

# Как создать команду мечты?!



**ВВЕРХ**

**1 Закон- Вы не сможете сделать  
все за всех.**

**2 Закон- Долой перфекционизм.**

**3 Закон – Устойчивость системы  
определяется связями между  
элементами системы! (Л.Гумилев)**

**4 Закон - Результат на 10 = сумма  
5ых результатов**



# Определи себя! Кто ты?

- Человек власти?
- Человек отношений?
- Человек технолог?
- Человек хаос?
- Человек энергия?



**СОЗДАВАТЬ КОМАНДУ И ЕЮ  
УПРАВЛЯТЬ ПРОЩЕ...если готов стать  
дирижером, а не сам себе режиссером!)**



# 3 ДОЛГА Владельца!

- Развивать компанию и ее продукты!
- Добывать ресурсы для развития!
- Создавать команду!



**ДОЛГ**



У ВСЕХ ПРОБЛЕМ С КОМАНДОЙ...



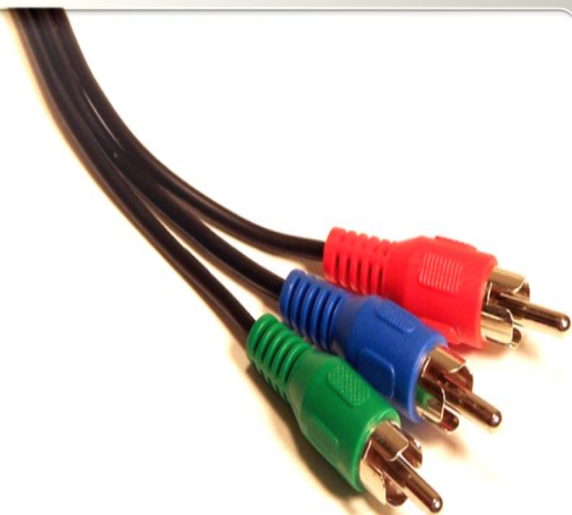
1 ПРИЧИНА



**Неэффективное мышление;  
Эмоции шкалят— акцент на отношениях!!!  
Россия – страна отношений!**

**Неэффективное взаимодействие;**

**Слабый результат**



**ВВЕРХ**

# Главный вопрос к каждому игроку команды!

- Кто ты?
- ПРОБЛЕМА?
- или
- РЕШЕНИЕ?

ОТВЕТ:

ВСЕГДА

3/7/90





Договоритесь о результатах



ИЗМЕНЯТСЯ ДЕЙСТВИЯ



ИЗМЕНЯТСЯ РЕЗУЛЬТАТЫ

...Как?!

Создавайте единое  
информационное поле!!!



# Инструменты

Принцип – каждый сотрудник должен думать о ЛИЧНОЙ эффективности и ЛИЧНОМ измеряемом результате.



# ОТРАБАТЫВАЕМ ПРИСТАЛЬНЫЙ ВЗГЛЯД:

• ИБД ?

или

• ЭФФЕКТИВНОСТЬ?



**Понятная  
система ответственности –  
ясная  
структура компании.**

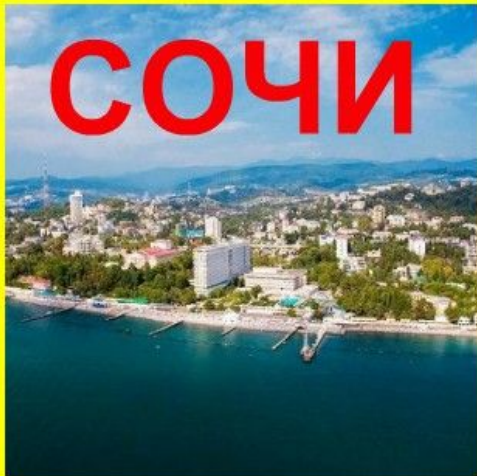


**Кто за что отвечает?!**



# СуперТест «НА 30 ДНЕЙ В Сочи!!!»

- Эффективность улучшилась?!
- Эффективность ухудшилась?!
- Эффективность не изменилась?!



# СУПЕР ИНСТРУМЕНТ- ПОДДЕРЖКА!

**Кого поддерживаете Вы?**

**Назовите 7 имен!**

**Кто поддерживает Вас?**

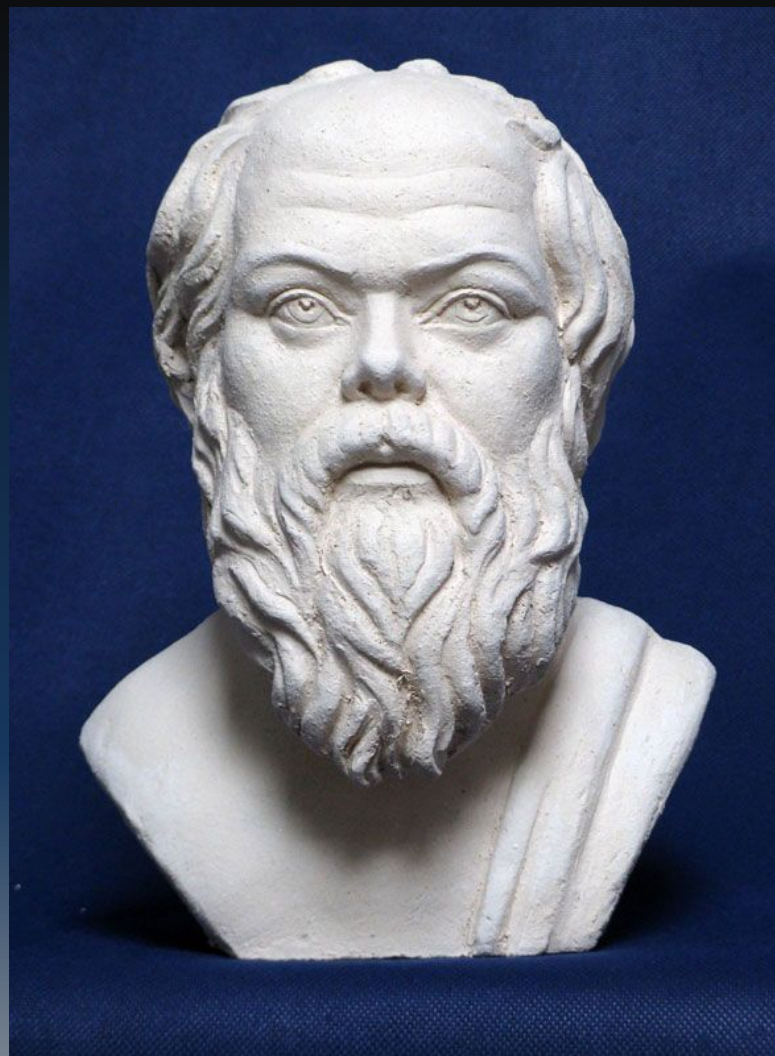




# Где ты сейчас?

- Проводник;
- Инструктор;
- Собеседник; Я
- Наставник;
- Спонсор;
- Миссионер;

Роберт Дилтс



ВВЕРХ

**Ваши качества ЛИДЕРА  
как на ладони у всей команды  
– обмануть никого не  
ВОЗМОЖНО!!! .**





**Вы – главный пример  
исполнительности и дисциплины -  
главной ценности.**



**Регламенты  
или звезды?**

**Определи  
кто сейчас  
нужен?!**



**ВВЕРХ**



- Директивные методы в мусор!!!
- Лично управляй мотивацией.
- Добавляй неформальные методы и «поглаживания»

- Показывай  
Есть воля - есть способ.

# СПРАВЕДЛИВОСТЬ и открытость принципов оценки.



# 2 основных инструмента мотивации: ХВАЛИТЬ !

# И УВОЛЬНЯТЬ !





**Форум продукта - простой и понятный  
инструмент для возбуждения и фиксации  
инициатив!**



# Кризис – это нормально и

## Основные причины:

- Просчеты в планировании руководителей;
- низкий уровень менеджмента;
- отсутствие опыта жесткой конкуренции в условиях узкого рынка;
- Воровство ресурсов: время, компетенции, деньги;



**ВВЕРХ**

# Квадрига ВВЕРХ

- Цель, бюджет;
- Конкурентоспособность продукта;
- Процессы внедрить и автоматизировать;
- Команда – структура и мотивация;



**ВВЕРХ**



# Управление персоналом – основа антикризисных программ

- квалификация персонала;
- сплоченность;
- мотивация;
- мобильность по горизонтали и вертикали;

**Идеального работника – не бывает!**



**ВВЕРХ**

## Что делать ?

- 150% использование кадрового потенциала;
- упрощение организационных структур;
- Цифры - критерии оценки результативности;
- Включить стимулирование работников от результата;
- внедрить систему постоянного обучения кадров;
- внедрить корпоративной культуры;



**VVERX**

# Организация - живой организм

Развивать адаптацию к изменениям

- Как преодолевать сопротивление среды?
  - Погладить или бейсбольная бита?



**ВВЕРХ**

## **Провести диагностику управления персоналом:**

- Структура – кто за что отвечает?;
- Выявить особенности эмоционального состояния персонала;
- Оценить мобилизационные и адаптивные возможности;
- Оценить готовность к инновациям;
- Оценить факторы, способствующие и препятствующие задаче развития компании в кризисе;



**ВВЕРХ**



- соответствие структуры и численности персонала текущим и перспективным целям организации;
- степень эффективности внутриорганизационных коммуникаций;
- социально-психологический климат в коллективе;
- характеристики организационной культуры;
- уровень компетентности руководителей,
- степень участия работников разных уровней в управлении;
- характер взаимоотношений собственников и топов с персоналом, степенью взаимного доверия;
- степень эффективности существующей системы стимулирования;
- наличие или отсутствие инновационных традиций;
- выявление "узких мест";
- степень готовности коллектива к стратегическим изменениям и его адаптивные возможности.



**VVERX**

# Принципы анализа состояния команды:

- системность;
- учет стратегических целей предприятия;
- сравнение с внешней средой по Портеру;
- сравнение с предшествующей динамикой развития команды;



# Особенности антикризисных мероприятий в области управления персоналом

- Воспринимаются как угроза устоявшимся правилам традициям.
- Контролировать источники сопротивления;
- Определить какой руководитель необходим для реализации антикризисных изменений;
- Создать из лояльных специальную управленческую команда;





## " Мы все в одной лодке" -

- Привлечь персонал – найти людей влияния;
- Обсудить план на общем собрании;
- Создать план действий – кто за что отвечает?;
- Вести Ежедневный контроль выполнения задач;
- Подводить итоги и раздачу «плюшек»;



**ВВЕРХ**



# План решения проблемы

- Разработать альтернативы;
- Проанализировать последствия;
- Составить программ решения:
- ДеталиИИИ плана;
- Определить ресурсы;



**ВВЕРХ**

# Выполнение решения

- доведение до исполнителей;
- система поощрений и наказаний;
- контроль за исполнением;
- приоритеты;
- собираются обратная связь и все идеи;

**АРХИВАЖНО!!!** - информирование  
персонала  
о достигнутых результатах!!!



**ВВЕРХ**

**Инструмент:**

**Совершенствование состава и структуры персонала - Альтернатива необходимости резкого сокращения численности сотрудников.**



**Очень полезный Шаг !!!**

**Проверка уровня  
компетентности топов:**

**срезаем жир по всем уровням иерархии!**





# Очень полезный Шаг 2

## анализ и конструирование рабочих мест

- перераспределить функции;
- определить потребную численность работников;
- выявить и упразднить нерациональные подразделения;
- ликвидировать дублирование работ;
- определить режим работы;
- конкретизировать требования к работникам;
- повысить эффективность деятельности работника.



**VVERX**

## Шаг 3 Нанимаем скромных и деловитых:

- Сокращаем неэффективных и дорогих – нанимаем эффективных и недорогих;
- изменение формальных и неформальных отношений внутри коллектива;
- наставничество;
- Внедряем программу адаптации;



**ВВЕРХ**

## Шаг 4 – оцениваем Новичков;

- Фильтруем 3/7/90;
- Волевые качества;
- Адаптивные качества;
- Готовы много работать;
- Хотят именно в Вашу компанию;
- Есть внутренняя мотивация;
- Понятная социальная и профессиональная активность;
- Есть организаторский потенциал и состояние здоровья;
- испытательный срок – 2 недели)!





# Как Стимулировать в кризис?!

- Рациональное сочетание экономических и неэкономических стимулов;
- Формирование чувства сопричастности;
- согласованные KPI для оценки результата работников;
- Оперативность стимулирования;
- Простота и ясность;
- Открытость системы для контроля;





# Конфликты – причины!

- Основа - недостатки в организации трудового процесса;
- Отсутствие четкого распределения функций;
- Отсутствие четких KPI;
- Недостаточная информированность;
- Нерациональное распределение работ в подразделениях;
- Плохие условия труда;
- Враждебный неформальный лидер;



**ВВЕРХ**

## Три фазы конфликта

- 1) период накопления противоречий.
- 2) непримиримость сторон конфликта.
- 3) фаза- постконфликтная ситуация. зависят от степени эффективности управления конфликтом;

Вопрос : кто будет решать конфликт?!



## Требования к ГД:

- а) Глубоких компетенции управления предприятием;
- б) навыки предпринимательства;
- г) умеет принимать обоснованные и компетентные решения;

**ВАЖНО!!! Умеет договариваться с собственниками!!!**





## Руководитель должен:

- быстро адаптироваться!;
- уметь мобилизовать кадровый потенциал компании ;



**ВВЕРХ**

- Демонстрация руководителем своей близости к коллективу.
  - Руководитель должен быть личностью!



**ВВЕРХ**



- **«На основе личного опыта я обнаружил, что все люди делятся на два типа: на тех, кто за вас, и на тех кто против. Учитесь различать их, поскольку легко можно перепутать»**

**Килмистер Лемми /Motorhead**



**Владимир Маринович**  
**основатель**  
**БИЗНЕС-ШКОЛА «ВВЕРХ»**



В Вконтакте :  
[vk.com/business\\_vverx](https://vk.com/business_vverx)



**ВВЕРХ**

Владимир Маринович

БИЗНЕС-ШКОЛА  
«ВВЕРХ»



[vk.com/business\\_vverx](https://vk.com/business_vverx)