

Что продавать в кризис ? Как выбрать нишу для бизнеса?



ВВЕРХ

Кризис – это нормально и

Основные причины:

- Просчеты в планировании руководителей;
- низкий уровень менеджмента;
- отсутствие опыта жесткой конкуренции в условиях узкого рынка;



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





BBEPX

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

Адаптация к изменениям



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



VVERX

- 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;



ВВЕРХ

Особенности антикризисных мероприятий в области управления персоналом

- Воспринимаются как угроза устоявшимся правилам традициям.
- Контролировать источники сопротивления;
- Определить какой руководитель необходим для реализации планируемых изменений;
- Подготовить мотивированную специальную команду;



" 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»



План решения проблемы

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



Выполнение решения

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

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

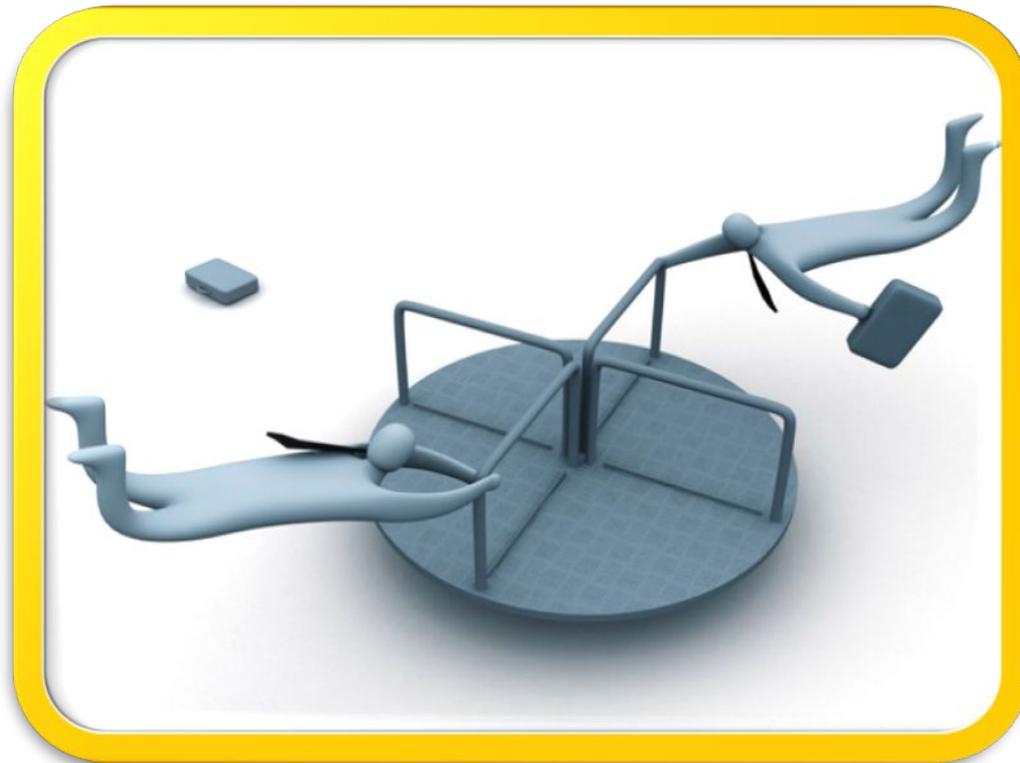




BBEPX

Очень полезный Шаг !

•
**срезаем жир по всем уровням
иерархии!**



Очень полезный Шаг 2

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



ВВЕРХ

Увольнение в "щадящем" режиме

- режьте 1 раз не травмируя сотрудников многократно;
- Принцип «расставаться хорошо»;



Шаг 3. Нанимаем скромных и деловитых:

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



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 (время здоровья; обязательный срок – 2 недели)!



ВВЕРХ

Как Стимулировать в кризис?!



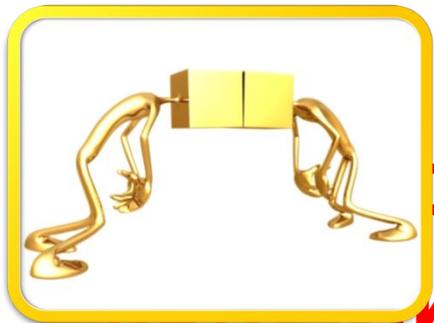
Конфликты – причины!

- 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



VVERX

Три фазы конфликта



с : кто будет решать

конфликт?!



Требования к ГД:

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

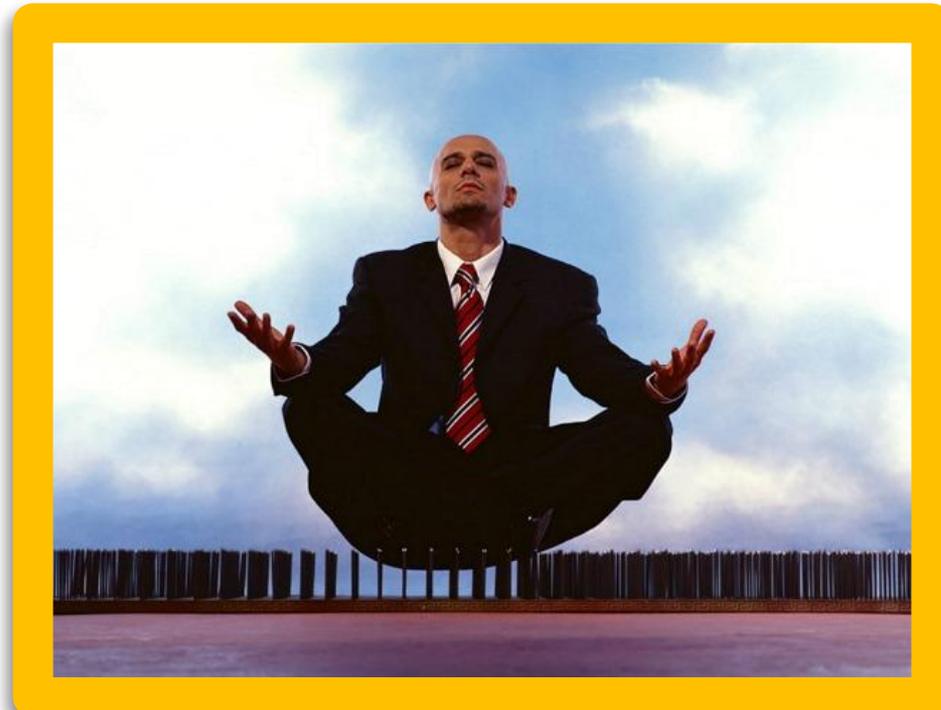
ВАЖНО!!! Умеет договариваться с собственниками!!!



ВВЕРХ

Руководитель должен:

- быстро адаптироваться!
- уметь мобилизовать кадровый потенциал компании



Демонстрация руководителем своей близости к коллективу. Руководитель

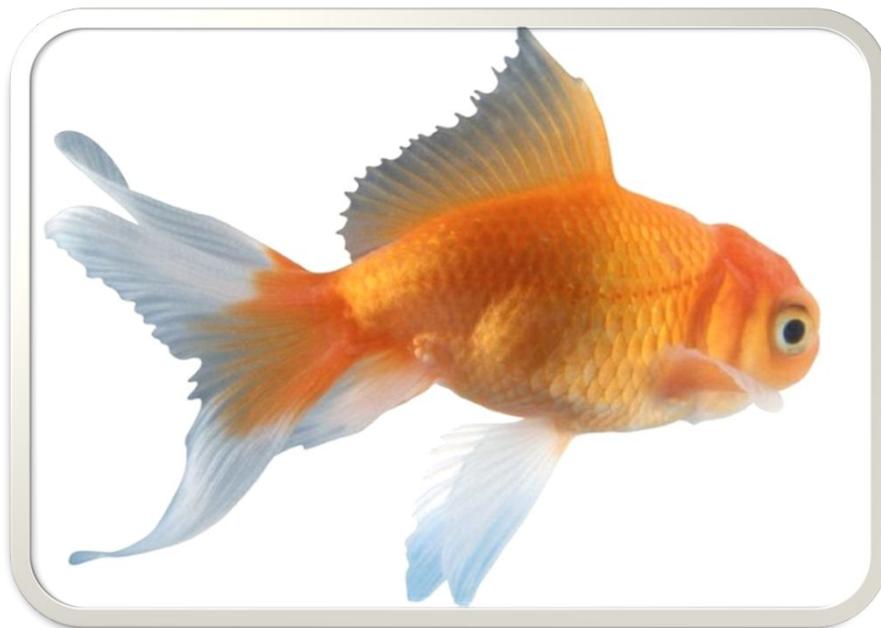
должен

быть!



ВВЕРХ

Владимир Маринович
основатель
БИЗНЕС-ШКОЛА «ВВЕРХ»



ВВЕРХ