

Софья Тимофеева

# БИЗНЕС

## НА КАБЛУКАХ

советы деловой женщины



Планирование и организация

Система отбора лучших сотрудников

Реклама и продвижение

Чек-листы и личная эффективность

16+

Софья Тимофеева

**Бизнес на каблуках.  
Советы деловой женщины**

«Автор»

2020

## **Тимофеева С.**

Бизнес на каблуках. Советы деловой женщины / С. Тимофеева — «Автор», 2020

Вы планируете открыть свое дело или задумываетесь об оптимизации уже существующего бизнеса? Эта книга поможет обрести уверенность, грамотно выстроить отношения с персоналом и клиентами, а также наладить важные бизнес-процессы: планирование и стратегическое развитие, анализ финансовой деятельности и распределение доходов, вложения в рекламу и управление собственным брендом. Следуйте проверенным советам для достижения успеха, занимайтесь любимым делом и совершенствуйтесь, оставаясь при этом женственной и счастливой. Издание подойдет уже состоявшимся собственникам и руководителям компаний, а также активным женщинам, желающим заняться бизнесом.

© Тимофеева С., 2020

© Автор, 2020

# Содержание

Введение	6
Глава 1	8
Совет 1	9
Совет 2	10
Совет 3	13
Совет 4	15
Совет 5	19
Глава 2	23
Совет 6	23
Конец ознакомительного фрагмента.	29

# Софья Тимофеева

## Бизнес на каблуках.

### Советы деловой женщины



Планирование и организация  
Система отбора лучших сотрудников  
Реклама и продвижение  
Чек-листы и личная эффективность



## **Введение**

### **Рецепт бизнес-борща**

Любите готовить борщ? Даже если и нет, рецепт точно знаете. Сначала варим мясной бульон, потом добавляем определенные овощи, затем зелень и чеснок.

Теперь представим, что мясо было испорченным. Или вы забыли положить свеклу. Или вместо мяса положили в борщ селедку. Насколько съедобным получится борщ? Кого вы сможете им угостить?

Мы привыкли, что самые обычные кулинарные блюда имеют рецепты. Это ведь очень удобно – сделай раз, сделай два, сделай три и получишь практически гарантированный результат.

Но почему-то мало кто задумывается, что любой бизнес тоже имеет рецепт своего приготовления. И если у вас что-то не получается с бизнесом, то вы «просто не умеете его готовить», а иными словами – не знаете рецепт.

Эта книга написана для бизнес-леди, потому что женский бизнес имеет свою специфику. Дать конкретные советы под каждый вид бизнеса я не могу, а вот поделиться универсальными рецептами – с удовольствием.

Моя жизнь полностью поменялась в 2008 году, когда был открыт первый детский развивающий центр. Я нашла себя.

Оказалось, что мы с бизнесом – две половинки. Точнее, бизнес принял меня, а также и мою семью – мужа, детей. Семья, кстати, тоже приняла бизнес как родного человека. Жизнь обрела полную гармонию.

С того времени многое изменилось – появилась своя франшизная сеть детских клубов, в 2011 году была открыта бизнес-школа для владельцев детских центров, выпущено более 45 книг (деловых, сказок-бестселлеров и развивающих тетрадей для детей), проведены самые масштабные конференции в сфере моего бизнеса и результативные тренинги.

Уже много лет я дружу и тесно общаюсь с женщинами – владельцами салонов красоты, агентств недвижимости, интернет-магазинов, онлайн-школ и т. д. В глаза бросаются одинаковые ошибки и практически идентичные решения в непростых ситуациях. Так и возникла мысль написать эту книгу, которая будет полезна женщинам – владельцам прежде всего малого бизнеса.

Мне нравится подмечать новые идеи в самых разных сферах бизнеса, записывать и внедрять в жизнь различные «хаки» и бесконечно доводить до совершенства свой бизнес, а также чинить бизнес-машины других женщин.

У женского бизнеса есть несомненное преимущество – индивидуальность! В отличие от мужчин, женщины никогда не следуют четким схемам, всегда вносят свое в то, что они делают. Поэтому никогда не будет двух одинаковых детских клубов, салонов красоты, интернет-магазинов, так же как и не бывает двух одинаковых квартир... В любом женском бизнесе чувствуется душа хозяйки.

К сожалению, у женского бизнеса есть и свои ошибки, которые мы, женщины, допускаем. Вот семь типичных ошибок, которых нужно избегать нам, бизнес-леди.

#### **1. Отсутствие желания и умения считать деньги, делать выводы.**

Обязательно не только считайте, сколько денег к вам пришло и сколько израсходовали, но и следите за другими показателями: сколько новых клиентов добавилось за месяц, как увеличился средний чек, какая реклама сработала лучше (в цифрах) и т. д.

#### **2. Неумение разрабатывать стратегические планы.**

Надо учиться смотреть вперед. Каким бизнес должен стать через год? Через три года? Через 10 лет? Кем будете вы сами? Что для этого можно сделать уже сегодня?

### **3. Непонимание конкурентной игры.**

Женщина – абсолютно мирное существо, и «войнушка» ей не интересна. Только в женском бизнесе могут быть такие истории, когда одна хозяйка детского клуба приходит к хозяйке детского центра из соседнего подъезда и предлагает дружить, разделить курсы и клиентов на двоих. Надо учиться вырабатывать в себе здоровый конкурентный дух и искать добросовестные методы конкурентной борьбы.

### **4. Неуверенность в себе.**

Обычно становление женщины как руководителя происходит не сразу, а спустя год, а то и два после открытия бизнеса. А первый год работы достаточно сложен: непросто принимаются решения, очень много колебаний типа «надо это делать или не надо», «а вы как думаете?». Очень важно научиться не показывать испуг, даже если в бизнесе происходит какая-то нестандартная ситуация. И не проявлять внешне свои колебания. Если вы не знаете, что делать в какой-то ситуации, то возьмите тайм-аут, все обдумайте и потом ставьте в известность сотрудников. Не торопитесь что-то сказать, лишь бы заполнить паузу! Лучший ответ в данной ситуации: «Я подумаю». Потренируйтесь перед зеркалом произносить эту фразу спокойно и уверенно.

### **5. Мужской стиль управления.**

Резкие жесты и короткие фразы без эмоций – мужские черты. Но ваши сотрудники – не солдаты, с ними можно и нужно общаться не генеральскими фразами, а спокойно и внятно. Чтобы не уйти в мужской стиль руководства и не растерять свою команду, попробуйте надевать юбку, когда идете на работу. Юбки и платья дают нам совсем другую энергию.

### **6. Слишком близкие отношения с подчиненными.**

На первых порах мы все стараемся создать в бизнесе большую семью, которая живет одними целями и стремлениями. Пьем чай, ведем душевные разговоры и дружим. Со временем, правда, оказывается, что какая-то «подруга-сотрудник» по-дружески опоздала или не пришла на работу, нахамила клиенту или не выполнила задание.

Нам, женщинам-руководителям, очень важно научиться соблюдать теплую, но все же субординацию. Чай пить, конечно, можно и даже нужно, но отношения «начальник – подчиненный» должны быть четко выстроены.

### **7. Проседание других сфер жизни.**

Вот это самое сложное, правда? Как хочется успевать везде! Кажется, что в бизнесе надо просто больше стараться, быстрее двигаться, лучше думать, и вы везде все успеете – и суп приготовить, и ребенка из школы/ садика забрать, и мужу внимание уделить, и бизнесу, конечно, тоже, не говоря уж о массаже, маникюре и косметологе. Но проходит время, вы ничего не успеваете и начинаете почему-то чувствовать себя загнанной лошадкой, а не бизнес-леди. На самом деле, это целая наука – научиться расставлять приоритеты и успевать делать действительно важные дела. А не сильно важные – перепоручать другим.

Вот всем этим вопросам и посвящена книга, которая сейчас перед вами.

Еще больше информации о женском бизнесе и обо мне вы сможете найти в моем инстаграм-аккаунте – [timofeeva.sofyuua](https://www.instagram.com/timofeeva.sofyuua), а для тех, кто хочет открыть детский развивающий центр, есть сайт – [www.tvoyklub.ru](http://www.tvoyklub.ru).

**Глава 1**  
**Построение бизнеса**

**1**

**ПОСТРОЕНИЕ БИЗНЕСА**



## Совет 1

### Эмоциональные ступеньки бизнеса

Бизнес для женщины – это не просто деньги. Это еще самореализация и масса эмоций, как положительных, так и отрицательных. Положительных эмоций должно быть больше, иначе будет происходить разрушение личности владельца бизнеса.

Но надо быть готовыми к тому, что на определенных стадиях будут и отрицательные эмоции. Это не страшно. Ведь этот период пройдет, и все наладится. Мы же с вами знаем, что у ребенка бывают кризисы в 3 года, в подростковом возрасте? Знаем. А так как знаем, то гораздо легче переживаем, смотрим как будто со стороны. Понимаем, что это просто период, который надо переждать, а потом будет легче. Так же и с бизнесом.

По эмоциям я выделяю четыре стадии развития бизнеса.

#### **1. Стадия безмерной веры в себя и полного счастья.**

Это обычно бывает в период открытия бизнеса. Вы на 100 % уверены, что все получится. Советы других вас не интересуют. Само решение открыть бизнес далось настолько тяжело, что вы уже чувствуете себя героем. Клиенты и деньги будут, куда ж они денутся?! Это же бизнес ☺.

**2. Стадия полного хаоса и непонимания происходящего.** Это когда все оказывается не так, как представлялось. Клиенты не покупают, сотрудники хамят, деньги утекают сквозь пальцы. Вся жизнь становится непонятной, люди тоже, не знаете, за что ухватиться и куда идти. Нет сил куда-то идти, не видите перспективы. Куда ни кинь – всюду клин.

Это период полного кризиса в голове и бизнесе. Ломка старых устоев без начала постройки новых. Все рушится, но ничего не строится, так как не из чего строить. Старые жизненные шаблоны не подходят, новых еще не знаете. Этап сплошных отрицательных эмоций. Если четко поймете, что это «подростковый кризис», то сможете сделать шаг вперед и окажетесь на следующей ступеньке.

**3. Стадия просветления.** Если не бросили бизнес на второй стадии, а продолжаете медленно, но верно «грести лапками», то начинаете видеть результаты. Ого, оказывается, если верить «гуру» и что-то делать, то бизнес не так уж и плох! Вокруг масса нормальных людей, появилось свободное время. И деньги есть. Отрицательные эмоции иногда зашкаливают, но уже не так надолго. Быстрее отходите от происков конкурентов и от собственных ошибок тоже.

**4. Стадия принятия решений.** Как-то все проще. Окончательно перестаете биться головой о стену при допущенных ошибках. Ну да, дурочка, ну и что?! Что буду делать теперь? Уже не тратите драгоценное время на переживания, эмоции. Понимаете, что нужно работать, что-то делать. То есть сокращается время между отрицательным событием и реакцией на него. Есть полное понимание происходящего, что приводит к внутренней гармонии – все под контролем. Цели достижимы, главное – иметь ресурсы.

Наконец-то осознается простейшая логическая цепочка: допустил ошибку ⇒ признал ее ⇒ прошел обучение ⇒ начал исправлять ошибку. Все. Эмоций нет. Просто технология действий. Нет эмоций – нет проблемы. Есть задача, которую надо решить. Пункт плана, и не более того.

Помните об этих стадиях, особенно если находитесь в самом начале, на первой или второй ступеньке. За облаками скрыто солнце. Чтобы немного разогнать «облака» женского бизнеса, и были написаны последующие главы моей книги. Ничего не бойтесь. Смело идите на каблучках по ступенькам бизнеса и будьте уверены в себе. У вас все получится.

## Совет 2

### Работа с соучредителем

Многие женщины воспринимают бизнес как вечерний поход в кино: с подружкой идти веселее и не так страшно – если что, то нас двое.

Особенно часто подружки находятся в офлайн-бизнесе – при открытии ателье, салонов красоты, детских центров, кафе и т. д., хотя интересные онлайн-проекты в паре тоже существуют.

Но бизнес – это не поход в кино: все гораздо сложнее, особенно взаимоотношения и распределение обязанностей. При неумелом подходе могут начаться «общежитские» разборки – кто больше работает и на ком держится весь бизнес.

В женском бизнесе причины поиска соучредителя могут быть следующими.

#### **Причина № 1. Нехватка денег для открытия бизнеса.**

Идея есть, а денег или совсем нет, или не хватает. Тогда и возникает мысль найти себе партнера-инвестора, который не только вложит деньги в развитие проекта, но и станет вашим единомышленником. Бывает, что соучредитель появляется не сразу, а спустя некоторое время после открытия бизнеса. Например, по каким-то причинам проект не набирает оборотов и постепенно становится убыточным. Директор понимает, что нужны новые вливания, чтобы помочь бизнесу выжить, а денег взять неоткуда. Приходится искать соучредителя.

#### **Причина № 2. Поиск соучредителя-производственника.**

Любой бизнес имеет свою специфику. Захотелось открыть фотоателье, а во внутренних процессах не разбираетесь. И женщины рассуждают так: «А почему не взять подругу, которая лет пятнадцать отпахала в самой знаменитой сети фотосалонов города?» Или наметился онлайн-проект о похудении – одна все придумала и знает, как технически организовать бизнес, а вторая является лицом проекта – занимается спортом, фигура с «кубиками», есть личные достижения.

**Причина № 3. Нежелание брать на себя ответственность.** Все, кто берет себе соучредителя по этой причине, рассчитывают, что работать так будет гораздо легче, интереснее и продуктивнее. Вроде как вдвоем/втроем и не страшно бизнес открыть. Не только вся предстоящая работа, но и, главное, ответственность делится пополам, и именно поэтому страх перед новым видом деятельности отступает на второй план.

Работа с соучредителем накладывает определенный отпечаток на руководство бизнесом. Любая конфликтная ситуация между соучредителями, а также непродуманность деловых взаимосвязей при подобном партнерстве может привести к тому, что деятельность бизнеса будет парализована. Поэтому к выбору соучредителя надо подойти с особой тщательностью.

Неужели бизнес нельзя строить вдвоем или втроем? Можно, конечно, положительных примеров масса. Но при этом не надо наступать на те грабли, на которые уже наступили другие. Вот типичные «грабли».

**1. Оформление бизнеса.** Очень часто девочки делают так – одна открывает ИП (или оно уже есть), а вторая просто вкладывает деньги и считает себя полноценным соучредителем. Конечно, ИП иметь выгоднее, чем ООО, по многим показателям, но, по сути, здесь только один владелец бизнеса – тот, на кого оформлено ИП. На самом деле, ситуация с ИП при двух соучредителях не редкость. Энтузиазма на первых порах очень много, работы невпроворот, и никто не задумывается, а что же будет дальше. Но давайте посмотрим на ситуацию трезвым взглядом. Ведь данный тандем «соучредителями» и назвать-то нельзя: налицо единоличное правление в лице той подружки, которая и имеет ИП. Юридически вложение денег второго лица нигде не зафиксировано, решения на бумагах принимаются и подписываются индивидуальным предпринимателем, а фамилия второй подружки вообще нигде не значится. При первой же ссоре

второй «соучредитель», вложивший деньги, отправляется домой без всяких юридических перспектив хоть как-то доказать и отхватить свою долю в бизнесе.

Надо запомнить, что если права на долю в бизнесе не оформлены юридически и документально, то их просто не существует.

**2. Незнакомый соучредитель.** Где женщины обычно ищут соучредителя? Среди знакомых, хотя всем известно, что в партнеры по бизнесу лучше друзей не брать, чтобы не испортить дружбу. Но вариант с малознакомым человеком еще хуже. Не представляя реакции будущего соучредителя на те или иные ситуации, его материальные возможности, черты характера, вы заранее обрекаете себя на провал.

Когда моей дочке исполнился годик, я стала возить ее в детский центр на развивающие занятия. Время было раннее, не очень удобное, и в группе было всего два ребенка – моя дочка и еще один мальчик, который ходил на занятия с няней. Маму я видела всего раз и то мельком. Спустя год после начала посещения клуба мне позвонила эта мама и предложила совместно открыть детский центр. Как вы понимаете, мы друг друга совершенно не знали – пару раз встретились и договорились открыть бизнес. Сейчас это кажется мне смешным и глупым шагом, но тогда все выглядело логично. Проект был, конечно, интересный и чрезвычайно увлекательный, но хорошо бы на тот момент включить голову и обдумать все без спешки и трезво. Я не хотела слушать знакомых бизнесменов, которые предрекали крах моей идеи, так как думала только о том, что мы вместе создадим самый лучший и замечательный детский клуб, который, конечно, принесет нам высокий доход. Пока мы искали помещение, покупали оборудование и материалы, все было неплохо. Проблемы начались уже в первый месяц работы. Дальше – больше. Недовольство росло, и к Новому году конфликт был налицо. А ведь прошло всего три месяца с момента открытия детского клуба! Мы с партнером оказались абсолютно противоположными людьми, по-разному смотрящими на клиентов, сотрудников и на бизнес в целом. Летом мы расстались. Кто из нас был плох, кто – хорош, неважно. Мы просто совсем не знали друг друга.

Поэтому хорошо, если своего будущего соучредителя вы узнаете в деле. Просто хороших личных отношений здесь недостаточно, ведь вам предстоит вместе работать, принимать совместные решения, делить ответственность и прибыль.

**3. Распределение обязанностей с самого начала.** Кто что делает и за что отвечает в вашем бизнесе? Или каждая из вас делает что хочет – кто-то пишет тексты для сайта по настроению, а кто-то выкладывает посты в соцсетях? Все обязанности должны быть четко прописаны, а еще лучше – закреплены должностями. Не путайте дивиденды и зарплату. Со временем вы можете не захотеть больше писать тексты для сайта и наймете копирайтера, которому передадите часть не только своих функций, но и зарплаты. Каждая из вас в любой момент может «выпасть» из бизнеса в беременность и роды или начать новую жизнь, но при этом передаст свои обязанности другому человеку. И бизнес не развалится, так как все обязанности четко прописаны. Зарплату надо обязательно платить и генеральному директору, ведь он несет ответственность за весь бизнес. Зарплата у генерального директора должна быть явно больше, чем у второго соучредителя.

То, что со временем соучредители расходятся, абсолютно нормально. Сначала вы идете вместе, плечом к плечу. Но каждой из вас на жизненном пути поступает новая информация, которая отклоняет вектор движения. И вот постепенно ваши дороги расходятся. Сколько времени пройдет от открытия бизнеса до развилки дорог – неизвестно. Может быть, 3 года, может, 10 лет и больше.

Если отношения с партнером были хорошие, то расставание обычно проходит мирно. В любом случае чаще всего один партнер выкупает долю у другого. Поэтому, когда наступит период недовольства друг другом или охлаждения отношений, то лучше расстаться без конфликтов. Всегда можно найти решение, которое устроит обоих партнеров.

~~~~~ NB ~~~~~

Если очень хочется открыть бизнес вдвоем, то открывайте ООО. И не забудьте, что правила содружества двух или нескольких соучредителей определяются не только житейским опытом, но прежде всего юридически, и должны быть отражены в уставе общества.

Выделите среди соучредителей одного главного собственника, который несет ответственность за все, умело распределяя обязанности между всеми. Возглавлять бизнес должен один из компаньонов, даже если его доля равна долям других соучредителей. Если руководство будет размыто, бизнес станет кораблем без руля и без ветрил.

Ежемесячно проводите собрание, где каждый из соучредителей отчитывается о проделанной работе и о выполненном плане. Также на собраниях обсуждайте финансовое положение бизнеса, планируйте дальнейшую деятельность, уточняйте текущие вопросы. Руководитель обязательно готовит для всех соучредителей финансовую отчетность.

В самом начале бизнеса распределите проценты, получаемые соучредителями от прибыли, и размеры зарплаты за выполняемую работу. Работаете копирайтером – получаете зарплату в размере, предположим, 15 тысяч рублей. Перестали работать, нашли другого копирайтера – ему-то и переходит этот фонд заработной платы. А вот дивиденды от дохода – это уже другое. Их процентное соотношение определяется в уставе общества между компаньонами и не изменяется от того, пишете вы тексты до сих пор или нет. Разделение зарплаты и дивидендов – это единственно правильный способ снизить конфликтность при выяснении вопроса о том, кто из соучредителей больше работает.

## **Совет 3**

### **Дорога с навигатором быстрее**

Бизнес – вещь не интуитивная, а целенаправленная и обдуманная. Один из важнейших моментов – планирование и постановка целей. Только тогда бизнес получается «вкусным», как пирог, изготовленный по подробному рецепту.

Если у вас нет целей, то получается, что вы не знаете, куда идти.

Представьте себе следующую ситуацию. Вы приезжаете в Москву на машине ко мне в гости. И вроде бы знаете пункт назначения – есть конкретный адрес. Вы понимаете, что можно воспользоваться навигатором и быстро доехать до нужного дома. Но вам почему-то лень... И вы решаете ехать интуитивно. Улиц в Москве бесчисленное множество, они сплетаются и разветвляются. Вы сворачиваете то в одну, то в другую сторону, а иногда и упираетесь в тупик. Периодически вас отвлекает какая-то яркая вывеска, вы останавливаетесь, выходите из машины в заинтересовавший вас магазин, а потом продолжаете путь.

Проходит довольно много времени, как вдруг глохнет машина (всё! бензин закончился!). Вы понимаете, что окончательно заблудились. Зарядка на телефоне заканчивается, но вы все-таки включаете навигатор и ужасаетесь – вы уехали очень далеко от пункта назначения и находитесь практически в противоположной стороне!

То же самое и с бизнесом. Если вы не выстроили свою дорогу на «навигаторе», то не следует удивляться, что у вас так мало денег или вы в убытке.

«Навигатор» в бизнесе в виде конкретных целей и четкого плана – вещь обязательная, этому надо учиться.

Порой кажется, что цели ставить легко, а вы попробуйте вот так с лету записать пять самых важных для вас целей! Вряд ли получится. Тем более что цели надо ставить правильно.

Есть масса курсов и тренингов по целеполаганию, можно вырабатывать этот навык годами, но не сдвинуться с места. Тут самое главное – начать что-то делать. Как я уже сказала, нам кажется, что мы точно знаем, чего хотим, но это нам только кажется.

Попробуйте прямо сейчас выполнить очень простое упражнение. Оно вам покажет, насколько успешно вы умеете продумывать свое будущее. Возьмите чистый лист бумаги, положите его горизонтально. Нарисуйте слева себя, потом – длинную дорогу, а справа от нее – опять себя и подпишите «90 лет». А теперь отметьте на дороге жизни события, которые должны произойти у вас на этом отрезке времени – от себя нынешнего до 90 лет. Возле каждого события отмечайте возраст: это у меня произойдет в 35 лет, а это – в 45. Сначала будет легко: покупка новой машины, квартиры, дачи или дома, издание книг, может, рождение детей. А вот потом вы остановитесь.

Где у вас возникли сложности? Многие впадают в ступор на отметке 60 лет. От 60 до 90 лет – пустота. Внуков записать нельзя – их рождение не зависит от вас. Так что же будет дальше? Вы ставите себе долгосрочные цели? Может быть, в 80 лет вы будете участвовать в марафоне и тем самым покажете, что сохраняете отличную физическую форму? Или отправитесь в кругосветное путешествие?

Если вы выполнили это упражнение и не поленились, то уже сильно продвинулись вперед в понимании собственных целей.

## NB

Обязательно читайте книги по достижению целей – это напрямую влияет на бизнес. А прямо сегодня, не дожидаясь прочтения, запишите цели на 3 года, на год, на месяц и на неделю. Именно в такой последовательности. Мы движемся от общего к частному: сначала продумаем глобальную цель, а потом начинаем дробить ее на куски.

Например, вы ставите цель заработать в бизнесе через 3 года 10 млн рублей, то есть чтобы эти деньги лежали у вас на счете и вы могли бы купить недвижимость. Тогда в этом году надо постараться заработать никак не меньше 3,5 млн рублей. А сколько за месяц? Чистой прибыли – не меньше 145 тыс. рублей. Что надо сделать, чтобы эти деньги пришли? Возможно ли это? Нет ли у вас «потолка бизнеса»?

Такие простые расчеты иногда помогают понять, что мы ставим нереальные цели. Если у вас есть «потолок в бизнесе», то вполне вероятно, что офлайн-бизнес не даст возможности заработать такие деньги. А может, и даст – надо все считать.

Помните, что любая цель обожает цифры! Цели не могут быть обтекаемы. Например, неправильно поставленная цель – «я хочу похудеть» или «я хочу в следующем месте заработать больше».

Правильная – «я хочу похудеть на 5 кг», «я хочу в октябре доход в 500 тыс. рублей, чистую прибыль – 15 тыс. рублей». Видите разницу? Во втором варианте есть цифры.

Бизнес тем более обожает цифры. Как только вы будете разговаривать с бизнесом на языке цифр, он сразу начнет лучше вас понимать, и вы его тоже. Без цифр вы – как два иностранца, где каждый разговаривает на своем языке.

Вот еще советы по достижению целей.

1. Письменная форма фиксации целей. Помните, что цель, которую вы не записали, не существует!

2. Определенность цели. Конкретизируйте свою цель. Ответьте всего на три вопроса: Что? Где? Когда?

3. Ограничение во времени. Обязательно ставьте сроки достижения своей цели. Цель без времени больше похожа на мечту.

4. Единомышленники. Напишите список людей, которые могут помочь вам в достижении цели.

5. Средства достижения. Думайте только о цели, а не о средствах ее достижения. Если цель кажется неосуществимой, то корректируйте способы движения к ней, а не саму цель.

6. Контроль над эмоциями. Умение контролировать свои эмоции – это залог успеха в достижении поставленных целей. Под влиянием эмоций вы можете наделать много глупостей, которые отодвинут достижение цели.

7. Упорство и труд. Доводите начатые дела до конца. Помните, что если сил совсем нет и руки опустились, значит, успех не за горами!

8. Визуализация цели. Материализуйте вашу цель в картинку – так мы формируем образ нашей цели в подсознании. Расположите коллаж на видном месте и ежедневно любуйтесь на него. Движение к цели будет быстрее, потому что подсознание будет собирать информацию для ее достижения.

9. Образ будущего. Представьте, что вы уже достигли своей цели. Какие эмоции вы при этом испытываете? Чем ярче будет нарисованный образ, тем быстрее вы достигнете цели. Эмоции помогают настроить подсознание на то, что достижение цели принесет радость.

10. Уверенное поведение. Ведите себя так, как будто вы уже достигли намеченного. Это тоже небольшой обманый ход для нашего мозга.

## Совет 4 И снова школа!

Это истина лежит на поверхности и кричит: «Бизнесу надо учиться! В вас чип не встроен!» Но никто не слышит этого крика, потому что самоуверенность – самая распространенная ошибка первооткрывателей. Откуда она берется – неизвестно, но почему-то очень многим женщинам кажется, что если есть сильная мотивация открыть бизнес и при этом еще приложено безмерное старание, то, конечно, бизнес обречен на успех. Но реальность почему-то обычно складывается по-другому: мотивация есть, старание тоже, а результатов нет.

Тогда начинает казаться, что недостаточно много работаешь, начинаешь работать еще больше, забываешь про семью, дом, детей и себя, потихоньку перерождаешься в «лошадку» с засаленным хвостиком на макушке, а... результаты опять не радуют.

В чем же дело? Я бы сравнила подобную деятельность с поиском клада на картофельном поле. Есть страшное желание найти клад, есть также старание в работе с лопатой, но клада-то нет! Потому что копаешь не в том месте!

С бизнесом так же. Нужно понимать, что бизнес – это школа. Ты приходишь в первый класс, и новые красивые тетрадки вовсе не означают того, что в них будут стоять одни пятерки. Точно так же, если мы купим в детский центр красивые игрушки, в салон красоты – новейшее оборудование, сделаем сайт для интернет-магазина детской мебели, то это совсем не значит, что клиенты повалят к нам толпой и будут скупать наши товары и услуги. Совсем нет.

К сожалению, самоуверенность часто губит бизнес, потому что изначально сама оболочка бизнеса нам кажется довольно простой.

Давайте возьмем, к примеру, салон красоты. Казалось бы, чего тут сложного? Арендвал помещение, закупил зеркала и кресла, стойку на ресепшн для администратора, повесил вывеску – и опа, вот они, клиенты, уже идут к нам! Ах да, надо еще найти мастеров, но это ведь не так сложно, да?! Сколько вокруг стилистов, которые отлично стригут и красят волосы. Да и мастера по маникюру можно своего позвать. Она еще и реснички клеит. То есть при взгляде со стороны бизнес складывается из трех простых компонентов: помещение + оборудование + персонал. А если еще знаком с каким-нибудь успешным директором салона красоты, который «гребет деньги лопатой», то, конечно же, уверенность зашкаливает за 100 % – что тут может не получиться?

Аналогичная ситуация и с известным мне бизнесом детских клубов. Кажущаяся простота бизнеса шокирует своей правдой новоиспеченных владельцев. Обманка! Под неказистой оболочкой прячется сложнейший механизм, которым еще надо научиться управлять!

Немного отвлекусь и приведу пример из собственного опыта. Я начала учиться водить машину в 36 лет. Всем понятно, что в отличие от бизнеса вождение машины – дело непростое. Я вспоминаю, какой ужас меня охватывал, когда я садилась за руль. Надо рукой держаться за ручку коробки передач, правой ногой нажимать тормоз и газ, левой ногой – педаль сцепления, смотреть в лобовое стекло, а также в боковые зеркала и зеркало заднего вида. Хуже всего, что все это надо делать одновременно. Как это возможно? Мозг отказывался координировать все эти непривычные движения и сопротивлялся обучению, голосил о том, что весь этот комплекс могут одновременно воспроизводить только гении. Тем не менее целенаправленное системное обучение принесло свои плоды – спустя определенное и совсем небольшое количество занятий ноги перестали путать педали, глаза научились смотреть в три места сразу, а правая рука уверенно переключала передачи. А

спустя еще какое-то время все эти действия стали казаться элементарными и полностью автоматизировались. Ты просто едешь по дороге, слушаешь музыку и получаешь полное удовольствие от поездки.

Смотрите, в чем разница. Вряд ли кто-то из нас сразу сел за руль и радостно поехал на скорости 100 км/ч. Нет, конечно. Мы знаем, что водительские навыки сложны, что этому надо учиться. Мы с вами предварительно собрали рекомендации о лучшей автошколе, а также постарались найти «через своих» опытного автотренера, то есть человека, который быстро и правильно научит нас ездить на машине.

Но вот почему-то, открывая бизнес, мы думаем, что здесь все просто, хотя полки книжных магазинов свидетельствуют об обратном: в мире написаны тысячи и, наверно, даже миллионы книг по бизнесу. Ну не случайно же!

Поэтому, прежде чем открыть бизнес, желательно узнать его «рецепты» и тонкости. Даже в приготовлении домашнего торта «Наполеон» есть масса нюансов – никто не делает торт на свое усмотрение и на глаз. Все понимают, что в результате может получиться нечто несъедобное. Таким же несъедобным получается и бизнес, если предварительно мы не уточним рецепт этого сложного блюда.

Бизнес – это школа. И на мой взгляд, самая интересная и полезная школа из всех. И самая благодарная. Если хорошо учишься, то бизнес тебя щедро одаривает.

Надо только понять, что, открывая бизнес, мы поступаем в первый класс. И как любой первоклассник, сначала должны пройти этап адаптации.

Кстати, не зря при школах есть подготовительные классы. Основная задача этих классов – не столько научить детей читать и считать, сколько помочь адаптироваться. В этом случае, когда ребенок приходит в первый класс, ему уже многое знакомо – вот гардероб, вот классная комната, а вот и его учитель. Адаптация к внешним моментам пройдена. Энергия будет тратиться по назначению – только на решение действительно важных задач. И стресса не возникнет.

Я часто наблюдаю следующую картинку. Ко мне на консультацию приезжает красивая женщина, мечтающая открыть детский клуб. Прическа и маникюр безупречны, мысли записываются в нарядный блокнотик фирменной ручкой. Все хорошо.

Открывается детский клуб, проходит несколько месяцев, и либо я приезжаю посмотреть, как идут дела, либо мы беседуем по скайпу по тем или иным вопросам. От прически и маникюра не остается и следа, фирменные ручки, видимо, за ненадобностью, теряются, мысли записываются на обычных листочках...

Мне все понятно – в этой же роли загнанной лошадки была и я несколько лет назад. Ведь действительно приходилось делать все подряд: писать конспекты, закупать стаканчики и пачки писчей бумаги, конфеты и сушки. Свои походы в «Метро» и «Ашан» вспоминаю с ужасом: сначала складываешь все это в огромную корзину на колесиках, потом перекладываешь в мой небольшой «Лансер», заднее стекло закрыто пакетами, ничего не видно, когда едешь, а потом еще тащишь все эти пакеты в клуб, раскладываешь по полкам сахар, чай, цветную бумагу и т. д.

Мне повезло: я терпеть не могу физический труд. Повезло потому, что если бы я спокойно относилась к нему, то, скорее всего, и полы бы мыла в клубе сама. Но с 17 лет я стараюсь все, что связано с уборкой и мытьем, кому-то делегировать, поэтому в клубе с самого начала была уборщица...

Сейчас я думаю: а почему 4 года я сидела администратором? Первые три года с утра до вечера, с понедельника по воскресенье (тогда у нас еще были занятия и по воскресеньям). Почему я в спешке красила волосы, изредка делала маникюр и видела мужа только поздно вечером? С одной стороны, понятно: желание сэкономить на зарплате администратора и страх передать все это кому-то другому – вдруг испортит?

С другой стороны, при формальном статусе «бизнес-леди» никакой леди на самом деле не было. Была «бизнес-лошадка», точнее, при моем росте 158 см – «бизнес-пони». Все окружающие и воспринимали меня как «пони» – больше жалели, чем завидовали.

Разве о таком бизнесе я мечтала? Если честно, все 4 года, пока я тащила воз на себе, я анализировала: может, все это происходит потому, что во мне течет деревенская кровь? Поэтому я привыкла ишачить? Хотя предки мои были вполне зажиточны...

Потом я рассуждала, что очень трудно выпрыгнуть из своего социального слоя: все, кто привык таскать всё на себе, хоть им корону царскую надень, неизбежно потащат «авоськи с картошкой».

Потом я перестала рассуждать, а стала читать книги по управлению персоналом, посетила несколько тренингов по лидерству и команде и... решила на убийственное для бизнеса дело – родить ребенка.

А что значит родить ребенка? Это значит, что надо кому-то передать свое администраторство. Для меня это было чуть ли не концом бизнеса. Но так как мне исполнился уже 41 год, то вариантов не было – я могла остаться с бизнесом и без наследного принца.

Вот так вынужденно у нас прошло делегирование полномочий администратора. У меня появилось свободное время, клуб не рухнул. Почему-то нашлось время и для написания давно задуманной книги о детском клубе. Вот так в 2012 году была выпущена моя первая книга «Детский клуб. Практическое руководство по организации детского развивающего центра».

Дальше я посетила еще массу тренингов, училась бизнесу практически без выходных, наверстывая упущенное время. Жизнь полностью изменилась. Я поняла всю прелесть статуса бизнес-леди. Интересно, сколько бы лет я еще придумывала, как улучшить свою жизнь, и сколько бы дров наломала?

Я бесконечно благодарна своим учителям по бизнесу и теперь ежегодно выделяю достаточно крупную сумму только на свое обучение, стараясь пройти один большой дорогой тренинг и несколько мелких. Большие тренинги кардинально меняют бизнес и сильно увеличивают прибыль, мелкие добавляют нюансы и фишки.

NB

Если вы первооткрыватель, то сначала идите в подготовительный класс. Ваша задача – изучить книги и тренинги по планируемому бизнесу, понять спектр основных болевых точек. Не все сразу уляжется в голове по полочкам, но самые важные моменты станут ясны. Например, вы поймете, что поиск сотрудников – не такое простое дело, что здесь можно допустить массу ошибок. Когда вы столкнетесь с нерадивым сотрудником, не вышедшим на работу, у вас будет гораздо меньше стресса, ведь психологически вы будете уже готовы к такому «удару».

То же самое произойдет и в других сферах деятельности. Отучившись в подготовительном классе, вы уже будете знать достаточно, чтобы обеспечить первоначальную успешность бизнеса.

А что делать, если вы уже наступили на грабли и они больно ударили вас по голове? Тут только один выход. Вы в школе и получили двойку или единицу – вам эту отметку поставил сам бизнес. Что мы делали в школе в таком случае? Учили урок. Осознавали тот факт, что переоценили себя, открывали учебник и учили, чтобы исправить отметку. Точно так же надо поступать и в школе бизнеса. Схватил «пару» в общении с сотрудниками (они не слушаются, грубят, воруют) – ну что ж, надо научиться отбирать персонал в свой бизнес, прочитать книги, пройти тренинги по управлению людьми. Поверьте, «правило выученного урока» дает в бизнесе отличный эффект!

## Совет 5

### Волшебная сила документов

Документация – это серьезный и не совсем приятный вопрос. Это тот вид деятельности, который не влияет на прибыль явно. То есть научился правильно делать таргетинг в «Инстаграме» – и клиентов у тебя стало больше. Провел обзвон по базе – увеличилась сумма в кошельке. А вот документы. . . Времени на них тратится много, надо знать кучу нюансов, потом еще что-то писать, заполнять и хуже всего – соответствовать. Да, законам, актам и нормативам надо соответствовать. В общем, полная скукота!

То, что большинству из нас скучно, правда. Но то, что документам надо уделять внимание, это факт. Кажется, что они не влияют на деньги, но на самом деле влияют. Приведу вам несколько живых примеров.

1. В любой момент к нам может прийти проверка. Утверждение о том, что бизнес проверяют спустя 3 года после открытия, – миф. У меня есть масса примеров, когда проверяющие нагрянули и в первый месяц после открытия, и спустя полгода, и спустя 9 месяцев. Нигде в законе не написано, что «малышей трогать нельзя». То есть «Сказка о неприкосновенности бизнеса» – такой же вымысел, как и «Сказка об Иване-царевиче и сером волке». Сказка она и есть сказка.

Далее. Любая проверка связана со штрафами. У каких-то проверяющих организаций штрафы больше, у каких-то меньше, но они существуют и достаточно весомы.

В 2013 году у меня в ООО была проверка по охране труда. Надо сказать, что о существовании ГИТ (Государственной инспекции труда) я узнала в 2010 году совершенно случайно, а до этого боялась только СЭС и пожарных. К 2013 году какие-то документы по охране труда у нас были сделаны. На наше счастье проверка оказалась плановой и выездной. В январе мы узнали, что октябрь для нас будет месяцем в черной траурной рамке – придет проверка. Представляете, как нам повезло? У нас было 9 месяцев на подготовку документов! Мы очень старались. Я скупил кучу книг на «Озоне», штудировала Трудовой кодекс, бухгалтер вычитывала все наши приказы.

Тем не менее у нас легко обнаружили три ошибки. Не было времени обеда в Правилах трудового распорядка – раз. Кто-то из сотрудников забыл расписаться в табличке с графиком отпусков – два. И три – полностью отсутствовала Приходно-расходная книга бланков трудовых книжек и вкладышей к ним. Это такой журнал, который мы должны иметь для фиксации купленных новых трудовых книжек и вкладышей – только для новеньких трудовых, купленных на всякий случай и лежавших в сейфе. (Этот журнал надо отличать от журнала движения трудовых книжек.) В общем, три ошибки. Так что со штрафами? Как объяснили нам в ГИТ, каждая ошибка оценивается в «вилке» от 30 до 50 тыс. рублей на усмотрение инспектора. То есть штраф за три эти малюсенькие ошибки может составить от 90 до 150 тыс. рублей. Представляете? Но инспектор может решить и объединить все эти три нарушения в одно дело. И мы опять в диапазоне от 30 до 50 тыс. рублей. Нам повезло, инспектор взял наши ошибки и сгреб в одну кучу. Пожалел, наверно, неразумную женщину с годовалым ребенком на руках. Наш штраф составил 32 тыс. с копейками + штраф на меня как на генерального директора, две с лишним тысячи. В общей сложности убыток был около 35 тыс. Повезло.

Во всей этой истории надо обратить внимание на то, что недочеты у нас были совсем мелкие – отсутствие подписи, точного времени обеда. А что было бы, если бы у меня отсутствовало удостоверение по охране труда или такой серьезный документ, как аттестация рабочих мест (сейчас СОУТ)? Сколько бы тогда составили штрафы?!

Последующие проверки Роспотребнадзора и налоговой инспекции в 2015 году только укрепили меня в мысли относиться к документам серьезно. У инспектора налоговой я поинтересовалась, почему нас заранее не предупредили о проверке.

Он спросил:

– А вы водите машину?

– Ну да, конечно.

– Вот вы за рулем, а вас останавливает инспектор ГИБДД и просит предъявить ему документы. Это нормально?

– Да, нормально.

– Вот и мы, как инспекторы ГИБДД. Имеем право остановить вас в любой момент и проверить ваши документы. Вы стоите у руля своего бизнеса, поэтому отвечаете за всю документацию.

Вопросов больше не возникло.

Вывод по данному длинному пункту напрашивается сам собой – отсутствие необходимой документации может привести к большим штрафам. А они могут оказаться уже настолько большими, что бизнес не сможет подняться с колен. Штрафы разорят бизнес.

2. Вторая ситуация, связанная с документацией, тоже очень интересная. Она касается управления людьми.

Во-первых, документация помогает нам установить необходимую дистанцию с сотрудниками. Дистанция необходима однозначно, и теме сотрудников еще будет посвящено несколько глав. Подписанием документов (ознакомление с приказами, инструкциями и т. д.) мы негласно заявляем: «Я тут главный и я принимаю тебя на работу». Это важный момент. Даже у бездомных кошек во дворе есть иерархия. На брошенную в миску сосиску все коты сразу не бросятся, замечали? К миске подойдет один кот. Сзади, в полуметре, сядет другой кот. Дальше – еще один. Остальные будут сидеть поодаль и наблюдать, как главный ест сосиску. Их доля – понюхать то место, где лежала сосиска.

Не подписывая документы и устанавливая дружескую демократию в своей организации, вы своими руками создаете полную анархию и обезличиваете себя. Вы как бы открыто признаетесь, что «я – никто и звать меня никак». Так что же потом обижаться, когда сотрудник пропускает мимо ушей ваше замечание об опоздании и только с улыбкой отвечает: «Ну да, проспала. Бывает...»

Помимо отсутствия должного и разумного подчинения, следования указаниям руководства, неразбериха с документами приводит еще и к шантажу со стороны сотрудников.

Вот довольно распространенные истории малого бизнеса. Работодатель кое-как трудоустроил сотрудника и не следил за подписями в зарплатных ведомостях. Происходит небольшая ссора с подчиненным, и тот заявляет: «Знаете что? А вы мне зарплату не платили целый год! Я вот пойду и заявлю в трудовую инспекцию. Но если выплатите половину того, что положено, я могу и потерпеть».

Или вот еще. Руководитель детского центра решила расстаться с двумя педагогами. Все документы были подписаны, отпускные выплачены как положено. Но педагоги через неделю вновь явились в клуб: «Знаете, Ольга, мы подумали, что на работу мы будем устраиваться только в сентябре, а этих

отпускных нам мало. Платите еще каждой из нас по 50 тысяч рублей или мы завтра идем жаловаться в трудовую инспекцию». Хорошо, что Ольга была со мной на связи. Я быстро провела аудит по подписанным документам прямо по телефону и выяснила, что бояться Ольге нечего. Ее ответ шантажисткам на следующий день был такой: «Идите и пишите. И если я виновата в чем-то, то пусть меня накажут». Ольгу спасло то, что весь документооборот у нее в клубе велся правильно и регулярно. Уволенные педагоги тоже помнили, что ежемесячно ставили свои подписи в зарплатной ведомости, а также подписывали еще кучу каких-то бумаг. В трудовую инспекцию они не пошли.

Я бы назвала документацию броней руководителя бизнеса. Я привела только два примера (штрафы и управление персоналом), когда документация защищает нас и прибавляет сил.

Также удобно иметь различные чек-листы и списки необходимой документации. Например, у меня есть список папок по охране труда.

1. Папка «Локальные акты»

Правила внутреннего трудового распорядка Положение о персональных данных Положение о коммерческой тайне и т. д.

2. Папка «Приказы по основной деятельности»

3. Папка «Электробезопасность»

4. Папка «Приказы по кадрам»

5. Папка «Медицинские книжки»

6. Папка «Трудовые книжки»

7. Папка «Литература по охране труда»

8. Папка «Обучение» (лицензии, аккредитации и т. д.)

9. Папка с журналами

Журнал регистрации вводного инструктажа по охране труда

Журнал регистрации инструктажа на рабочем месте

Журнал регистрации приказов по основной деятельности

Журнал учета выдачи инструкции по охране труда

Книга учета движения трудовых книжек и вкладышей в них

Журнал регистрации несчастных случаев на производстве

10. Папка с инструкциями и положениями Инструкции по охране труда

Инструкция по охране труда для проведения вводного инструктажа

Должностные инструкции И т. д.

11. Папка «Аттестация рабочих мест»

Договор

Диск

Сами документы

Документы на аттестующую организацию

12. Папка «Уволенные сотрудники»

13. Папка с удостоверениями по охране труда для руководителя клуба (три вида удостоверений)

14. Папка с личными делами сотрудников

15. Папка с расходно-приходной книгой по учету трудовых книжек и вкладышей к ним

~~~~~ NB ~~~~~

Все папки хранятся в кабинете. Папки, в которых периодически надо делать какие-то записи (это, например, журналы), отмечены особым цветом. Цвет для меня является дополнительным напоминанием необходимой деятельности с данными бумагами.

1. Заниматься документацией действительно нудно, а самое главное – ее нельзя сразу перепоручить кому-то другому. Сначала надо хоть немного разобраться самому, а уж потом назначить ответственного и контролировать. Если сами ничего не понимаете в пожарной безопасности, то как вы можете контролировать другого?! Чаще всего, особенно если мы заказываем полный комплект документов у сторонней организации, нас ждет обман. То есть от всех требуемых при проверке документов будет соответствовать норме в лучшем случае половина. Остальных необходимых документов просто не окажется. То есть, заказывая документы, мы должны задавать исполнителю вопросы: «А декларацию сделаете? А насколько подробную? А приказ к ней напечатаете?». Тогда и вы сами поймете, какого уровня исполнитель предлагает вам услуги, и исполнитель поймет, что вы не «лошок».

2. Советую не смешивать документацию с другими делами – лучше заняться ею углубленно. Есть такой метод изучения иностранного языка – погружение, когда в течение нескольких часов вся группа говорит, слушает аудио и смотрит видео только на иностранном языке. Вот такое же погружение на пару-тройку дней полезно и с документацией. Начали читать про требования Роспотребнадзора – несколько дней читайте только об этом и готовьте документы только в этой области. Спустя короткое время вы станете специалистом, поверьте. И знания сами собой, как кирпичики, уложатся стройными рядами в голове. Все станет абсолютно понятно.

3. Заведите ежедневник по документации (неважно, электронный или бумажный) и чек-листы. Например, очень легко сделать чек-лист на принятие сотрудника на работу. Не надо держать в голове, какие заявления он должен написать и в каких журналах расписаться. Нужно просто сверить с чек-листом. То же самое и на увольнение.

В документации есть не только разовые дела, но и периодические, например различные инструктажи по пожарной безопасности. Вот здесь как раз и нужен ежедневник. Открываешь сентябрь, а там уже написано: «плановый инструктаж на рабочем месте по пожарной безопасности».

Такие же плановые мероприятия существуют и в электробезопасности, и в деятельности по охране труда. Увлекаясь увеличением прибыли, мы напрочь забываем о таких «мелочах», как инструктаж сотрудников, или об очередном обучении с получением удостоверения. Только ежедневник и напоминания помогают нам вспомнить об этих обязательных вещах.

По своему опыту скажу, что построить систему документооборота в бизнесе – не очень сложное дело, я бы даже сказала, довольно простое. Бумаги преданы своему владельцу на все 100 % – они не обманывают тебя, не меняют планов и не увольняются в самый неподходящий момент. Поэтому единожды затраченная на них энергия всегда возвращается к вам втройне и воплощается в лидерскую позицию и уверенность руководителя.

## Глава 2 Работа с сотрудниками

# 2

# РАБОТА С СОТРУДНИКАМИ



### Совет 6

#### Как сказочные герои помогут подобрать сотрудника

Работа с сотрудниками – это настоящий квест на долгие годы, если не научитесь разбираться в людях. Научитесь – все будет просто и понятно. Не научитесь – постоянно будете находиться в шоковом состоянии от творящегося хаоса и неконтролируемого процесса.

С чего обычно начинают поиск сотрудников? Составляют описание вакансии, а потом начинают думать, где ее разместить, на каких порталах в интернете.

Я считаю, что поиск сотрудника надо начинать не с этого. Должность, вакансия, порталы – это все технология. Но начало этой технологической цепочки – совсем не вакансия.

Начинать надо с понимания того, какой сотрудник вам требуется. Нужно его представить, визуализировать и понять, какие личностные и профессиональные качества должны у него быть.

Как-то я присутствовала на одном бизнес-тренинге. Когда участники тренинга представлялись, встала женщина среднего возраста и рассказала о том, как она вышла замуж после 40 лет. Она очень хотела выйти замуж, посетила массу тренингов по личным отношениям, но встретить своего любимого так и не удавалось. На одном из тренингов ей дали совет: четко описать мужчину, с которым она хочет быть. Причем описывать надо не внешность, а его качества, проявление этих качеств. После того как женщина составила карту личности будущего супруга, он нашелся через две недели. Свадьба состоялась, семейная жизнь оказалась наполнена счастьем.

Этого же подхода я придерживаюсь и в бизнесе. Мы работаем с людьми, прежде всего, взаимодействуем с их личностными качествами. Сотрудник опаздывает – плохо, неприятно, работа идет под откос. Или постоянно отпрашивается, нагло врет в глаза про дни рождения мужа, мамы и детей. Каким бы профессионалом ни был этот сотрудник, его поведение будет нас задевать.

Личностные качества в человеке первичны. Они имеют значение при подборе персонала, особенно для микроколлективов. Понятно, что если у вас огромная организация, то основным критерием отбора становится профессионализм. В управлении большим коллективом работают другие методы, потому что дистанция «руководитель – сотрудник» достаточно длинная. Руководитель в больших организациях кажется «царем» или «царицей» из-за своей недостижимости.

А вот в микроколлективе до 20 человек все по-другому. Дистанции в руководстве практически нет. Руководитель – обычный человек, который пьет чай, общается с клиентами и сотрудниками. Управлять людьми в микроколлективе сложнее именно из-за короткой дистанции с персоналом.

Поэтому в микроколлективах на первый план выходят личностные качества сотрудника. Идеальный сотрудник – это «хорошие личностные качества + профессионализм».

Если профессионализм где-то хромает, то при обучаемости сотрудника его можно запросто «докрутить». А вот личностные качества уже не откорректируешь, не изменишь. Руководитель – не воспитатель детского сада, который рассказывает, что ябедничать нехорошо.

Для себя я определила типы сотрудников и объединила их в группы по личностным качествам. Эти типы названы именами привычных нам сказочных героев. Зачем это сделано, узнаете чуть позже, в конце этой главы.

Есть три группы сотрудников.

**Группа № 1. «Плохие герои».** Эти сотрудники вредны вам и вашему бизнесу.

К данной группе можно отнести следующие типы: «Жар-птица», «Синьор Помидор», «Карлсон», «Лиса Алиса», «Колобок».

«**Жар-птица**» обычно достаточно профессиональна, хотя, если быть точнее, у нее чрезвычайно развит эмоциональный интеллект. Такой сотрудник может не обладать высоким профессионализмом, но он точно знает, как подать себя, чтобы нравиться клиентам и коллегам. Легко входит в контакт со всеми, уверенно ведет себя в любой ситуации.

Еще одной особенностью данного сотрудника является инициативность. Он сам охотно выполняет разные организационные обязанности. Руководитель радуется, что не надо особо вникать в мелочи, все делается само собой.

Через какое-то время, а иногда и с самого начала, «Жар-птица» заявляет, что достойна лучших условий – более высокой зарплаты, поблажки в отлынивании от общественной работы, других условий труда. Чаще всего эти требования звучат в ультимативной форме. «Звезда» не идет на уступки, громко обижается и дает понять, что в любой момент готова хлопнуть дверью. Руководитель обычно сдается, а «Жар-птица» продолжает шантажировать, доводя директора до нервного срыва. К сожалению, выполнение требований «звезды» не приводит к снижению ее запросов и затишью. Конфликт будет нарастать.

**«Синьор Помидор»** – достаточно сложный сотрудник для любой организации, поскольку его интересуют только деньги. Он готов выполнять оговоренную работу хорошо, но за определенную (и часто немалую) сумму денег. Всегда преследует только свои интересы, тщательно следит, чтобы на него не вваливали никакой общественной нагрузки.

«Синьор Помидор» готов преподнести вам неприятные сюрпризы в любой момент. Если вдруг вы с самого начала четко не обозначили его обязанности, а в процессе сотрудничества вдруг вспомнили, что нужно выполнять что-то еще, то сразу же получите в ответ: «Вы мне за это не платите». «Синьор Помидор» совсем не обладает ложной скромностью, он может ответить резко и однозначно. Вам в этой ситуации будет гораздо неприятнее, чем ему.

Заставить его выполнять вдруг неизвестно откуда взявшуюся работу можно только за дополнительные деньги.

Работает «Синьор Помидор» неплохо, к технологии работы придраться сложно. Есть только одно маленькое «но»: он не вкладывает в дело душу. Если это педагог, то качество занятий будет высокое, результаты у детей тоже весьма недурны. А вот сам педагог не имеет никакой привязанности ни к детям, ни к своему месту работы.

Из «Синьоров Помидоров» часто получаются шантажисты, которые требуют увеличения зарплаты. Со временем (обычно в течение года) им начинает казаться, что они работают больше, чем получают. Сотрудник смело, не стесняясь, требует увеличения зарплаты и четко дает понять, что если увеличения не произойдет, то он готов уволиться в любой момент. И он уволится. Умолять его остаться, ссылаясь на возникшие трудности, бесполезно.

**«Карлсон»** – сотрудник, которого можно смело отнести к ненадежным. Живет строго своими интересами, считая, что «весь мир подождет». При этом он понимает, что для собственной выгоды надо подчиняться каким-то правилам и соблюдать приличия. Так как своя жизнь всегда расходится с интересами организации, в которой он работает, то приходится врать. «Карлсону» совсем не стыдно, когда он обманывает, рассказывая о сломанном ключе, внезапно потекшей батарее и стрельбе во дворе. Вы можете услышать абсолютно правдоподобные истории. На вас будут смотреть честные глаза, которые при трагическом сторителлинге, как и положено, будут плакать. Историями «Карлсон» будет красиво прикрывать свои опоздания, невыходы на работу и невозможность заменить заболевшего коллегу. Данный сотрудник будет плохо работать, отказываться участвовать в общественной жизни и не приходить на собрания коллектива. Безграничному фантазеру все это кажется скучнейшей рутинной!

**«Лиса Алиса»** – сотрудник, который по своей сути является врагом. Внешний вид – энергичный, профессиональный человек, достаточно приятный для вас и клиентов. Вызывает доверие и радость, что наконец-то повезло. Внутренняя сущность – использование вас и организации в своих интересах. «Лиса Алиса» пришла работать, чтобы набрать себе базу клиентов. Это может быть и мастер маникюра, и педагог детского клуба, и продавец в цветочном ларьке. Это тот человек, который готов открыть бизнес, аналогичный вашему, в соседнем подъезде, с чистой совестью забрав ваших же клиентов.

**«Колобок»** – крайне ненадежный сотрудник, который проработает у вас в лучшем случае полтора года. Этот человек всю жизнь выбирает работу мечты, не может долго оставаться в одной организации. Сначала он с удовольствием трудоустраивается, ему кажется, что наконец-то нашлось подходящее место, но уже спустя пару месяцев «Колобок» сникает. В его разговорах появляются фразы «скучно», «совсем не интересно», «я не могу здесь полностью раскрыться». В скором времени он увольняется по собственной инициативе. Размер зарплаты практически не имеет значения – зарплатой «Колобка» вы не удержите.

Он будет думать, что в другом, «более интересном» месте он сможет заработать еще больше.

**Группа № 2. «Нейтральные герои».** Это не очень хорошие сотрудники, но какое-то время они могут работать у вас и даже приносить пользу, если им дать правильные должностные обязанности.

К данной группе можно отнести следующие типы: «Снежная королева», «Тортилла», «Пьеро».

**«Снежная королева»** – профессиональна, но холодна, не имеет особого отношения к клиентам и своей работе. Она не собирается вкладывать душу в дело, которым занимается. Вы можете быть обмануты внешним профессиональным поведением, порядочностью и приличными манерами. По сути, у «Снежной королевы» нет недостатков. Этот сотрудник очень опрятен, следит за собой, не опаздывает на работу, тактично общается с окружающими и четко исполняет должностные обязанности. Есть только одно качество, которое не нравится клиентам и другим сотрудникам: «Снежная королева» не понимает и не любит людей, а все окружающие это безошибочно считывают. Поэтому, если она работает с людьми, то они не выстраиваются в очередь к «Снежной королеве». Люди чувствуют, что они ей не интересны.

Данной категории людей лучше поручать работу, не связанную с активной коммуникацией.

**«Тортилла»** – сотрудник, который точно знает, как все должно быть устроено, и любит давать советы и настойчивые рекомендации, даже если его об этом не просят. Достаточно часто это люди старше 40 лет, но порой «Тортиллы» встречаются и после 30. Большой минус таких сотрудников – отсутствие гибкости мышления и желание совать нос туда, куда не следует, а также непонимание границ «руководитель – подчиненный». «Тортиллы» искренне считают, что хотят помочь общему делу, и настойчиво зудят, как все надо исправить на их лад. Идти на поводу у таких сотрудников нельзя, они быстро возьмут бразды правления в свои руки и будут помыкать руководителем, у которого неизбежно накопится агрессия. Игнорировать советы тоже нельзя, ведь «Тортилла» будет обиженно всем рассказывать, что хочет сделать лучше, а глупый руководитель не прислушивается к ее советам. Сотрудник будет распространять атмосферу недовольства в коллективе.

С «Тортиллами» хорошо работает опытный руководитель. Новичкам с ними тяжело.

**«Пьеро»** – сотрудник, который добавляет «ложку дегтя» в бочку отличного коллектива. У таких людей обычно все плохо: хлеб за последние годы испортился, цены на продукты страшно растут, а дети становятся менее воспитанными. Приняв такого сотрудника в организацию, вы получите бесконечное количество охов и ахов по любому поводу. В коллективе за чаепитием будет ненавязчиво распространяться негативная информация. Фразы, брошенные вскользь, могут касаться и руководства: низкая зарплата, плохое управление, жадность администрации и т. д. «Пьеро» тихим мягким голосом смогут испортить самый солнечный день. Атмосфера в компании при таком сотруднике станет тягостной и дискомфортной.

**Группа № 3. «Положительные герои».** Данные сотрудники – опора вашего бизнеса. Когда ваш коллектив будет состоять из сотрудников данной категории, жизнь и бизнес будут казаться вам медом.

К данной группе можно отнести следующие типы: «Крошка Енот», «Царевна-лягушка», «Золушка».

**«Крошка Енот»** – очень тревожный сотрудник, особенно в самом начале. Бойтся нарушить правила, задает много уточняющих вопросов по любому поводу, чем может сильно раздражать. Просит, чтобы ему пошагово описали действия и пояснили результат, который надо получить.

При наличии четких инструкций все вопросы у него обычно снимаются, он безупречно выполняет свои обязанности. Со временем этот человек становится одним из самых надежных ваших сотрудников, на которого можно полностью положиться. Но основой его эффективности являются инструкции и правила. При их отсутствии «Крошка Енот» становится растерянным и надоедливым сотрудником, иногда может казаться даже тупым. Но на самом деле он просто не чувствует почву под ногами и не понимает, чего от него хотят и что надо делать. Это стопроцентный исполнитель, причем безупречный и очень эффективный.

Чаще всего такой сотрудник не любит менять место работы и подолгу работает в одной организации, выполняя привычные обязанности.

Личные качества «Крошки Енота» – ответственность, дисциплинированность, преданность делу и компании.

Не надо ждать от него креативных решений, это не его сильная сторона. Но иметь такого исполнителя в команде – большая удача.

**«Царевна-лягушка»** – прекрасный сотрудник, но, к сожалению, это не сразу становится понятно, поэтому и можно назвать его «Царевной-лягушкой». Спустя время этот сотрудник сбрасывает «лягушачью кожу» и обнаруживается, что под ней была скрыта настоящая царевна.

В самом начале работы «Царевна-лягушка» может допускать ошибки, но чтобы не спутать ее с другим типом сотрудника, важно учесть отношение к делу. «Царевен» выделяет суперответственность и суперстарание. Они с радостью реагируют на обучение, очень тщательно выполняют поручения и ни за что не требуют дополнительной оплаты.

Чтобы у вас «лягушка» превратилась в «царевну», необходимо обучение и внимание. В ответ вы получите самого лучшего и преданного сотрудника, который всегда готов выйти на замену заболевшего коллеги, бесплатно участвовать в общественной деятельности клуба, помогать руководителю в самых разных вопросах. И все это делается радостно, быстро и на высоком уровне.

**«Золушка»** – один из лучших сотрудников организации, который болеет душой за компанию. «Золушка» обладает врожденной страстью к порядку, поэтому по собственной инициативе наводит порядок везде. Данный сотрудник воспринимает работу как свой второй дом, с удовольствием общается со всеми в коллективе.

«Золушку» отличает отношение к своим обязанностям. Она живет работой целостно – с душой ухаживает за всеми и всем, что ее окружает.

В своей классификации я специально дала сотрудникам имена сказочных героев, чтобы яркий образ лучше запомнился. Вам будет легче потом угадать типаж на собеседовании. В голове мгновенно всплывет: «О-о-о, да это же Синьор Помидор хочет ко мне устроиться... Нет, нет, нет. Мне его не нужно».

В самом начале моей бизнес-деятельности, когда я еще совсем не разбиралась в людях, на работу устроился «Карлсон».

В моем детском центре появилось новое помещение, и в связи с этим потребовался педагог для мини-сада. Искали, как обычно, в интернете. Новичкам бизнеса «везет» – откликнулась молодая симпатичная девушка с опытом работы в другом детском центре и красивым именем Снежана. Как сейчас помню собеседование с ней: сидит на диванчике, хорошенькая, речь

ладная, головкой кивает, все мои мысли о развитии детей поддерживает. Я была в восторге! Это ж надо как повезло!

Снежана с энтузиазмом соглашалась на любую деятельность, была готова принять участие в общественной работе. Как «опытного» человека мы ее сразу поставили на группу, дали конспекты для проведения занятий. Родовались страшно.

Первые звоночки начались с опозданий. Сначала на минуту, потом на 5, затем на 15... Каждый раз на меня смотрели чистые голубые глаза, в которых читалось искреннее недоумение, как такое могло произойти. Конечно, для опозданий были веские причины: лифт ломался, соседке стало нехорошо, маршрутка проехала остановку и т. д. Снежана была искренним добрым человеком и не могла пройти мимо, когда кто-то страдал! Она и нам старалась помочь – помыть чашки в клубе, разложить игрушки и т. д. Дела обычно не доводились до конца, но душевный порыв всегда имелся.

Через какое-то время клиенты стали мне говорить, что занятие заканчивается раньше, педагог не знает, чем занять детей. Как не знает? А конспект для кого написан?! Нагрянув неожиданно в группу, я поняла, что конспект никто и не читал. В ответ на мое недоумение я услышала речь о головной боли и... инициативу разработать новый курс, помыть игрушки и т. д. Наша замечательная сотрудница понимала, с какой интонацией надо предложить помощь, спросить о личном, о ребенке, рассказать в ответ интересную историю. Душа-человек, да и только!

В общем, месяца мне хватило, чтобы понять, что передо мной сидит симпатичный фантазер, который совсем не собирается работать, а намерен использовать меня мягкими хитрыми методами. К тому же ей еще выплатили деньги вперед в счет зарплаты, так как опять же произошел какой-то форс-мажор ©.

Уже после того, как мы расстались со Снежаной, на съемках одной ТВ-передачи я столкнулась с ее бывшим руководителем. Нам было о чем поговорить! Мне хватило месяца, чтобы распознать «Карлсона», а предыдущий директор мучился целый год. Видели бы вы его эмоции и слышали слова! Я сидела, открыв рот, и радовалась, что успела познакомиться только с десятой частью личности Снежаны.

Итак, если у вас микроколлектив, то надо запомнить следующие правила:

1. Людей вы перевоспитать не сможете. Это бесполезное дело.
2. Наказания и поощрения в микроколлективе не имеют практически никакого влияния на «плохих» сотрудников (в отличие от больших коллективов). Мелкие наказания, замечания и поощрения положительно влияют только на изначально «хороших» сотрудников.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.