

Почему чемпион по скейтборду без опыта работы может оказаться для стартапа полезнее специалиста-середнячка.

Главная цель любого начинающего предпринимателя - создать эффективный бизнес. Каким бы гениальным вы ни были, в одиночку это не получится. Будущее компании напрямую зависит от того, кого вы наймете в соратники. Именно соратники, а не сотрудники. Быть профессионалом и качественно выполнять свою работу - необходимое, но не достаточное требование. Работа в стартапе - дело нелегкое, требующее напряжения душевных и физических сил, повышенной самоотдачи и часто — смены жизненных приоритетов. В такой ситуации деньги - весомый, но не основной мотиватор. Чтобы работать с полной самоотдачей, человек должен болеть душой за дело. Ваша задача - найти и удержать именно таких людей, сформировать команду мечты. Вот несколько основополагающих правил, которые помогут вам это сделать.

Нанимайте лучших

Главное правило - не экономьте на профессионалах. Да, они стоят дороже, их сложнее заинтересовать и удержать, но эффективность их работы покрывает все издержки. Вам не придется контролировать каждый шаг, терять время на объяснения и исправление чужих ошибок, выполнять за них их работу, в конце концов, менять состав и начинать обучение заново. Лучше взять одного суперспециалиста, чем двух «середняков». Распределяя доступный вам бюджет, разделите его на две части. Одна из них пойдет на команду, другая - на все остальное.

Ищите героев

Ищите не только тех, кто умеет что-то делать хорошо или даже очень хорошо, ищите тех, кто добился выдающихся успехов. Хоть в чем-нибудь. Пусть это будет катание на скейте или вязание крючком. Это не самодостаточный критерий, но человек, который достиг выдающихся успехов в каком-либо деле, скорее будет просиживать бессонные ночи над вашим проектом и с меньшей вероятностью сойдет с дистанции на полпути. Ведь он уже доказал, что умеет вкладывать в избранное дело максимум труда и энергии и добиваться цели. А дальше уже во многом зависит от вас - удастся ли вам увлечь его на новые геройства.

Станьте на время HR-директором

Чем глубже ваша вовлеченность в процесс подбора сотрудников, тем больше шансов

найти именно то, что вам нужно. Ни один даже самый грамотный HR не сформирует команду за вас. Он сможет адекватно оценить профессиональный опыт, но не сможет «почувствовать» человека, его энергетический потенциал, готовность работать в условиях высоких скоростей и жестких дедлайнов. Только вы как руководитель способны понять, насколько соискатель подходит вам не только по профессиональным, но и по личным качествам, есть ли шанс сработаться, насколько развит в нем «бойцовский дух». На этапе формирования ключевой команды вашего бизнеса вам придется функцию HR взять на себя.

Играйте на амбициях

Хороших сотрудников тяжело заполучить. Но еще сложнее их удержать. Обычно они не испытывают трудностей в поисках работы, а зарплата не всегда становится основным мотиватором при выборе нового места. Что вы можете предложить этим людям? Конечно, вызов, нестандартные задачи, возможность самореализации! Главным мотиватором перехода людей в стартапы являются их собственные амбиции и честолюбие. Используйте их во благо. Ваша задача как лидера - превратить жесткие дедлайны, повышенные нагрузки и высокие скорости в вызов профессиональным качествам, стимул для творчества и поиска нестандартных решений. Неважно, о чем идет речь, - смене дизайна или повышении KPI по объему продаж. Ваша задача - добавить азарт, разжечь бойцовский дух, научить людей получать удовольствие от проделанной работы и движения вперед. В конце концов, именно за этим они сюда и пришли!

Не изолируйте отделы друг от друга

Следующий шаг - организация эффективной работы. Для стартапа оптимальной является структура, предполагающая активное вовлечение специалистов разного профиля в решение общих бизнес-задач. С первых дней жизни проекта нельзя допускать превращения разных отделов в «острова», сосредоточенные исключительно на решении собственных проблем. У нас, например, разработка ИТ-платформы всегда ведется при активном вовлечении специалистов по маркетингу. Они описывают, какие потребности рынка и потребителей должны быть в ней заложены. К решению задачи присоединяются продакт-менеджеры, которые тут же «переводят» рыночную терминологию на язык ИТ. Такое взаимодействие рано или поздно дает синергетический эффект. Понимая потребности бизнеса, ИТ-специалист может в свою очередь предложить улучшения, которые помогут более эффективно построить работу маркетологов.

Не бойтесь менять людей

Бывает, что люди работают неплохо, но не на 100% так, как вам хотелось бы. А вы с

этим миритесь, считая, что лучше уж так, чем никак. Опираясь на таких «середнячков», вы рискуете и свой стартап оставить в той же категории. Попробуйте честно ответить себе на вопрос: если бы я набирал команду заново, то выбрал бы тех же людей? Если ответ «да», ищите другую причину: может быть, вы неправильно расставили приоритеты или не оптимально организовали рабочий процесс. Если же ответ «нет» - действуйте, пока не поздно. Каждый человек имеет право ошибаться, но если он не способен проанализировать недочеты и повторяет одни и те же ошибки, его лучше уволить. Это относится и к вам. С той разницей, что ваше «увольнение» из бизнеса станет прямым следствием вашей нерешительности и неумения принимать жесткие решения.

Берите огонь на себя

На этапе разработки нового бизнеса команда обычно еще невелика, а объем работ, наоборот, стремится к бесконечности. И как бы грамотно вы ни ставили задачи и ни расставляли приоритеты, вам придется контролировать практически каждый шаг, принимать участие в каждом бизнес-процессе и в конечном счете отвечать за каждый достигнутый (или недостигнутый) результат. Где-то недоработан функционал, вылезают технические недочеты, продажи идут не с той скоростью, в итоге бизнес тормозит. Кто виноват? Технический директор? Sales-менеджер? Нет, исключительно лидер. Даже если в стартапе несколько партнеров, когда приходит время принимать непростые решения, команда должна знать, чье слово будет последним. На ваших плечах - огромный груз ответственности: перед командой, инвесторами, потребителями, вашей семьей и самим собой. Здесь только один рецепт - запаситесь терпением и философским взглядом на жизнь. В конечном итоге это ваш выбор.

Делегируйте полномочия

Быть в ответе за свой бизнес все-таки не значит делать все самому. Но не надо забывать о том, что, делегируя какую-то работу другому человеку, нужно делегировать и право принимать решения. Не пытайтесь постоянно вмешиваться в работу своих подчиненных и перетягивать одеяло на себя вне зависимости от сложности и срочности ситуации. Опыт показывает, что по мере развития бизнеса, сплочения команды и роста взаимного доверия тотальный контроль со стороны лидера ослабевает, а сознательность сотрудников растет. Не пытайтесь затормозить этот процесс.

Не изменяйте своим принципам

Конечно, у каждого из нас свои понятия о том, что хорошо и что плохо. Говорить об этике и морали в бизнесе дело неблагодарное. Просто у каждого есть черта, за которую заходить ни в коем случае нельзя. И у всех она разная. Кто-то не дрогнет, уволив отца пятерых детей, а кто-то будет мучиться совестью оттого, что повысил голос на подчиненного. Здесь не может быть советов на все случаи жизни. Бывает, что

9 советов по построению команды мечты для стартапа

Автор: Forbes

15.04.2013 00:00

наступают непростые времена, требующие принятия непростых решений. Есть хороший способ понять, сможете ли вы наступить на горло своим принципам: представьте, что вам нужно выйти и обосновать свой выбор перед аудиторией, полной людей. Если вы не дрогнете, значит твердо уверены в своем решении, значит оно идет изнутри и значит оно правильное. Не вообще, а для вас и вашего бизнеса. Четко следуйте своим убеждениям. Будьте в себе уверены.

И наконец - любите людей, которые на вас работают, старайтесь сделать их жизнь лучше всеми доступными способами. И они обязательно ответят вам и вашему бизнесу взаимностью!