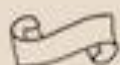


Отрывок из книги

МАКСИМ БАТЫРЕВ
(КОМБАТ)



ПРАВИЛА
РОССИЙСКОГО
РУКОВОДИТЕЛЯ



Благодарим Вас за интерес к семинару Максима Батырева!

Предоставленный фрагмент книги предназначен для ознакомления.
Полную версию книги приобретайте, пожалуйста, в книжных магазинах.

*До встречи на семинаре!
С уважением, ЦБТ «Эксперт»,*

Максим Батырев

«45 татуировок менеджера. Правила российского руководителя.»

«Названия глав этой книги – татуировки. Это свод принципов и правил, проверенных многолетней практикой успешного менеджера, его житейский и организаторский опыт. Это простые и яркие истории о том, как и почему надо вести дела, если хочешь добиться успеха. За каждой из этих глав стоят осмысленные действия, чья-то боль, мучения, радости, удачный и неудачный опыт, увольнения и лидерство, а главное – нужный результат. Читайте, чтобы получать именно его!»

Максим Батырев

Резолюция: изучить, законспектировать, осмыслить, применять!

Вам необходимо прочитать эту книгу. Вдумчиво. Не спеша. Если вы руководитель или хотите им стать. Если вы успешны и если не очень. Почему? Ее написал ПРОФЕССИОНАЛ. Человек, который систематизировал и описал свой ПУТЬ. К успеху. Внимание: не к удаче. К успеху.

Возможно, вы спросите: а что такое успех? И добавите: ну, знаете, это такое сложное понятие... Конечно. Вы правы. Но есть один признак, которое учитывает все нюансы. Успешный человек на вопрос, счастлив ли ты, отвечает: Да. Он не говорит: ну... счастье... знаете ли... оно для каждого свое...

Это книга о менеджменте. Книг о менеджменте миллионы. Но эту книгу написал профессионал. И описал в ней правила, эффективность и значимость которых проверял на себе. И поэтому он имеет право делиться с вами.

Вы можете спросить: а какие гарантии? Никаких. Ибо нет технологий, которые позволят вам не использовать свою голову. Поэтому я и вынес в заголовок такую вот резолюцию.

Правила управления от Максима Батырева (он известен по прозвищу Комбат) конкретны, практичны, результативны и обоснованны. Они опираются на принципы эффективного менеджмента. Поэтому если вы начнете их использовать, то увидите: работа ваших подчиненных становится более осмысленной, ответственной и результативной.

Легко ли будет применить эти правила? Возможно, что и нет. И получится все не сразу. Потому что использование любого нового навыка требует изменения своих привычек. Но именно наши сегодняшние привычки не позволяют нам быть в желанной точке мира. Так что...

Правда, есть иной путь. Например, сидеть под елкой и ждать Деда Мороза. Или покупать «таблетки счастья», тем более, продавцов огромное количество.

Достаточно ли изучить эти правила, чтобы стать эффективным руководителем? Нет. В менеджменте не бывает достаточных знаний. Руководитель идет путем воина. И знает, что вершина мастерства недостижима, но каждый день нам дан, чтобы на шаг к ней приблизиться. И мастер не тот, кто достиг вершин, а тот, кто всегда в пути. Поэтому Максим Батырев – мастер. И его правила заслуживают внимания.

Возможно, некоторые правила испугают руководителей прекраснодушных и трепетных, кои жаждут превратить свои структуры в стаю весело порхающих довольных мотыльков, радостно и вдохновенно работающих под руководством мудрого и доброго босса. И регулярно приносят ему ведра с нектаром. Если вы немного похожи на описанный тип, то эту книгу вам читать не стоит. Во избежание, как говорится. Поскольку в ней нет ни слова про всякого рода «корпоративные ценности», которыми многие пытаются «окормлять» свои компании в надежде на результат. Я читал очень много таких документов. Все они напоминают плохой перевод Библии. И ни один не работает. Что весьма удивляет авторов.

Так вот, правила Максима работают. Если вы будете их применять, а не ограничитесь прочтением текста.

Во всем ли я согласен с Максимом Комбатом Батыревым? Нет. Некоторые вопросы я предлагаю решать по-другому. Но за Максимом – результат, поэтому его методика должна быть изучена. А как учил нас великий Конфуций, «...есть разные способы достигнуть результата».

В 2013 году я отмечаю двадцатилетний юбилей своей работы в профессии. Я обучил многих руководителей. Но когда мои технологии одобряют руководители – мастера, такие как Максим, – это отдельное удовольствие и особая гордость.

Рекомендую. Если, конечно, вам интересен результат.

*Александр Фридман,
консультант и бизнес-тренер в области
профессиональной эксплуатации персонала*

*Посвящается моим главным учителям
Валерию Владимировичу
и Татьяне Витальевне
БАТЫРЕВЫМ*

Любое сходство с реальными людьми прошу считать случайностью.

За время написания книги ни один человек и ни одно животное не пострадали.

От автора

*– Бумеранг изобрели в Австралии.
А что было бы, если б его изобрели в России?
– А зачем нам бумеранг? У нас грабли есть!
Шутка из КВН*

Говорят, что книгу хочет написать каждый. При этом находится тысяча причин, почему это нужно сделать «потом». Последний раз, пару лет назад, я придумал себе такую причину: у меня не хватает убедительных аргументов для того, чтобы менеджеры (так я называю руководителей, а вовсе не специалистов по продажам) эту книгу покупали.

Став победителем во всероссийских конкурсах «Коммерческий директор года 2012» (его проводила компания Salecraft), «Менеджер года 2012» (организован Международной академией менеджмента и Правительством Москвы) и войдя в ТОП-1000 лучших менеджеров страны по версии ИД «Коммерсантъ», я такие аргументы нашел. Вот, например: компания «Что делать Консалт», в которой я являюсь одним из директоров, пятый год подряд становится безоговорочным лидером в своей отрасли.

Мы далеко не всегда были лидерами, а я далеко не всегда был директором. Консультант по стратегическому управлению организациями Тигран Арутюнян говорит, что мой успех – это не классический случай для мировой практики: мне удалось достигнуть его всего за одиннадцать лет, без связей, откатов, европейского образования, зато с тысячей ошибок, сотней падений и серьезными испытаниями типа четырехчасового сна в сутки в течение нескольких лет.

Зачем топ-менеджеру писать книгу? Не консультанту, который продаст благодаря ей свое имя и услуги, и не собственнику бизнеса, который таким образом пропиарит свою компанию? Топ-менеджеру – зачем?

Например, затем, что у нас практически нет отечественных книг, которые наемные менеджеры пишут для наемных менеджеров. При этом

наемных руководителей у нас на порядки больше, чем собственников и консультантов.

Это во-первых.

Проделав путь от маленького продавца до победителя профессионального конкурса федерального масштаба, я хочу поделиться своим опытом. Хочу показать свои грабли, на которые наступал и набивал себе шишки, свои успехи и неудачи, чтобы другим наемным менеджерам или тем, кто хочет стать таковым, было легче подниматься и возрождать нашу страну.

Во-вторых, эта книжка затем, что нужно уметь быть благодарным. Тем людям, у которых учишься и хорошему, и плохому. Педагогам, менеджерам, сотрудникам и близким.

Все, что здесь описано, имело место в пределах одной организации – в компании «Что делать Консалт», которой исполняется в 2013 году 20 лет. Книга показывает нашу организацию изнутри – со всеми сложностями, проблемами, внутренней кухней. Иногда бывает такое: читаешь про крутую компанию, и подкатывает ком к горлу, становится противно от наигранности и фальши. Здесь всё правда. Здесь про судьбу с ее поворотами и про то, как мы вместе выходили на прямую.

Я очень старался, чтобы читалось легко, так как ненавижу поучительные истории в духе «как стать успешным/миллиардером за 24 часа» или книги готовых рецептов по менеджменту. Ведь даже если абсолютно точно воспроизвести все технологии и способы из таких книг, они не будут работать при отсутствии прочного фундамента, на котором построены ваша компания и ваше подразделение. А фундамент – это в первую очередь принципы, по которым вы ведете дела. В этой книге я называю принципы татуировками, так как они навсегда впечатывались в меня после разных событий, происходивших в жизни. От удара в челюсть до водопадов женских слез. Это мои грабли, это мои шишки, это мои татуировки. Мой руководитель Ольга Фирсовна Самохина говорит, что в этой книге я обнажаю свое менеджерское сердце перед читателем и что далеко не каждый может решиться на такой шаг.

Название каждой главы – это татуировка, оставленная на долгую память теми уроками, которые преподносила мне судьба менеджера и прочие крутые повороты жизни. Они никогда не исчезнут из моей памяти, как настоящие татуировки – с тела, и всегда сопровождают меня.

Самая главная моя цель – объяснить, почему надо вести дела именно такими способами, какие здесь описаны, если хочешь добиться успеха. За каждой новой главой лежат осмысленные действия, чья-то боль, мучения, радости, удачный и неудачный опыт, подъемы и падения, увольнения и лидерство, а главное – нужный результат.

И еще. Я знаю, что эту книгу будут читать люди, у которых по любому поводу имеется особое мнение. Таких везде хватает. Так вот, если у вас будет желание меня покритиковать, поспорить со мной, то делать этого не нужно. Это мой опыт, это моя жизнь, это мой путь, и я считаю их правильными.

У меня нет претензий быть экспертом или истиной в последней инстанции, и я не навязываю вам свое мнение. Зато знаю точно: любой человек всегда пребывает в одном из всего двух состояний – защиты или обучения. Читая эту книгу, можно учиться, а можно материться.

Заканчиваю. Перед тем как вы начнете рассматривать мои татуировки, я вспомню одно из моих любимых изречений. Это сказал Леонардо да Винчи.

Все люди делятся на три типа:

- те, кто видит,
- те, кто видит, когда им показывают,
- те, кто не видит.

Желаю вам видеть всегда и везде!

Удачи!

1. Сначала научитесь играть по правилам, потом придумывайте свои.

На танцевальные вечера трудящиеся должны приходить в легкой одежде и обуви. Танцевать в рабочей и спортивной одежде запрещается.

Танцевать в искаженном виде запрещается.

Танцующий должен исполнять танец правильно, четко и одинаково хорошо как правой, так и левой ногой.

Женщина имеет право в учливой форме выразить неудовольствие по поводу несоблюдения мужчиной положенного расстояния в три сантиметра и потребовать объяснения в учливой форме.

Курить и смеяться следует в специально отведенных для этого местах.

Правила поведения на танцевальных вечерах, СССР, 1974 год

В какой-то не особо запоминающейся книге по бизнесу (заранее прошу прощения у автора) я прочитал особо запоминающийся пример на тему о том, как это прекрасно – нарушать установленные правила. Так как автора и источник я не помню, то передам смысл прочитанного близко к тексту:

Нарушать правила – это прекрасно! Только те, кто нарушает правила, могут добиваться поистине выдающихся результатов. Давайте рассмотрим мое утверждение на примере Голливуда. Давно известно, что в Голливуде есть формула успеха, которая приносит сотни миллионов долларов кассовых сборов. Формула эта состоит из трех составляющих:

- 1) фильм не должен идти больше двух часов;
- 2) у фильма должен быть счастливый конец;

3) главный герой должен в конце остаться жив.

И вот появился на сцене Джеймс Кэмерон с «Титаником» – фильмом, который изменил всю киноиндустрию! Он нарушил все возможные правила!

1) фильм идет почти 3,5 часа;

2) в конце почти все персонажи погибают, включая...

3) ...главного героя.

Как известно, этот фильм первым в истории собрал больше миллиарда долларов в прокате по всему миру и до сих пор продолжает удерживать первую позицию в рейтингах!

Учитесь у Джеймса Кэмерона! Он не соблюдал правила и победил!

Когда я читал это, я злился. Ребята, вы чего?! А как же «Терминатор», «Чужие», «Правдивая ложь»?

Все эти фильмы, благодаря которым Кэмерон стал знаменитым, хиты, побивавшие кассовые рекорды, сняты по правилам Голливуда! Разве нет?

Меня не просто раздражает – бесит тенденция, которая прослеживается несколько последних лет и засоряет мозги молодому поколению: «Учиться не надо! У Билла Гейтса и Стива Джобса не было образования, и они стали миллиардерами! Вузы и школа ничего не дают!»

А ничего, что они пахали как проклятые по двадцать часов в сутки? Ничего, что они были гениями, что таких людей можно пересчитать по пальцам одной руки – а на планете нас несколько миллиардов?

Новомодная волна – сообщество «Бизнес-молодость» твердит: «Не работайте на дядю! Открывайте свои компании, ребята! Вот шестнадцатилетняя девочка Оля из Сыктывкара начала мыть окна – и теперь зарабатывает 40 000 рублей каждый месяц!»

А что станет с Олей через пять лет?! Она же ничему не научится! Она же всю свою жизнь будет мыть окна!

Читать не надо! Кто-то пытается навязать тебе свое мнение и зомбировать мозг! Будь свободным, делай что хочешь!

А как же развитие разума, подстегивание собственного воображения, формирование личных убеждений на основе базовых знаний?..

Порой мне это напоминает странную разновидность геноцида – интеллектуальную. Даже иногда боязно, что будет с теми, кому сейчас четырнадцать или пятнадцать, лет через десять.

Я глубоко убежден, что в любом социуме нужно поначалу научиться играть по правилам, и постоянно твержу об этом своим сотрудникам, которые ищут «волшебные кнопки» успеха.

А научила меня этому секция бокса, в которую я попал как раз в четырнадцать лет.

...В уже далеком 1995 году после очередной серии «Рокки» я решил, что пора становиться боксером.

Когда я ехал первый раз на автобусе в соседний город на первое занятие по боксу, мне представлялись, как наяву, ринг, титул абсолютного чемпиона мира, тысячи фанатов, руки, растягивающие над головой пояс чемпиона, несчастное лицо моего соперника и красивые женщины, выстраивающиеся в очередь за автографом.

Мама с папой после долгих уговоров нашли деньги на занятия настоящим мужским спортом да еще и купили мне новые кеды. Я зашел в зал, увидел группу старших товарищей, боксирующих на ринге (на настоящем ринге!), десяток боксерских груш, суровые мужские лица с плоскими носами и здорового тренера. Все было как в кино.

«Эй, новичок! Давай в строй!» – крикнули мне.

Нас оказалось человек двадцать пять. Я ждал, что нам сейчас выдадут боксерские груши и начнут учить правильно бить, но нас заставили бегать вокруг ринга. Шестидесят кругов.

После чего тренер сказал, что мы свободны и можем расходиться по домам.

Конечно же, я был обескуражен таким развитием событий, но подумал, что это проверка на прочность, и приехал в следующий раз. Нас заставили бегать шестидесят кругов и еще десять пройти на корточках. А бить негодяев нас опять не учили.

В третий раз было то же самое, что во второй, а в четвертый то же самое, что в третий, плюс 10 кругов бегом, но только задом наперед.

Я негодовал и раздражался. Как же так? Где мой чемпионский пояс?! Где постановка ударов в челюсть? Где инструкция, как правильно вставлять капу и сплевывать в ведро, которое держит возле тебя помощник тренера?!

После пятого раза я не выдержал и пошел к тренеру.

– Что-то я не пойму, здесь секция бегунов вокруг ринга или настоящий мужской клуб?

– Мы с вами разрабатываем дыхалку. Прежде чем вас станут чему-то учить, мальчишки, вам нужно научиться дышать.

– Я дышать умею, давай меня учи боксировать!

– Обожди, все по порядку должно быть.

– Я хочу перчатки и спарринг-партнера. Учи меня драться, а не бегать!

Тренер улыбнулся, позвал приземистого паренька, что-то пошептал ему на ухо и сказал, что на следующем занятии он будет со мной спарринговать.

Перед боем я еще раз пересмотрел «Рокки», настраивая себя на главную битву в жизни, разминал кулаки, похрустывая костяшками,

крутил головой, подпрыгивал, как настоящий боксер, представляя себе, как буду стоять когда-нибудь на пьедестале и пускать слезу под гимн России.

И вот он, этот момент! Тренер, слегка ухмыляясь, надел мне перчатки, зашнуровал шлем и вставил в рот настоящую капу. Мне было непривычно, но я знал, что каждый настоящий боксер прошел через это. Ринг, дайте мне ринг!

Двадцать четыре пары глаз из ясельной группы провожали меня завистливыми взглядами. Мой соперник выглядит спокойно, шлема на нем нет – значит, надо сразу бить в челюсть!

Бой.

Я подбегаю к нему, размахиваюсь, как древнерусский богатырь в чистом поле. Удар. Ой, соперника нет, он уже сзади прыгает и улыбается. Ах, так! Бегать от меня будешь? На тебе!

...Опять его нет.

В общем, так продолжалось минут пять, после чего я почувствовал легкое головокружение и дикую жажду. Мне нечем было дышать в этом гребаном шлеме, перчатки отяжелели, а ноги вообще стали свинцовыми. Как вы понимаете, ни один мой удар цели не достиг.

И тут мой соперник откуда ни возьмись появляется передо мной и бьет меня правой рукой, которая почему-то страшно похожа на железобетонную балку. Хотя наблюдавшие за мной сочувствующие товарищи говорили мне, что он меня только легонько пнул, мне так не показалось. В момент падения на ринг я думал, что на меня налетел товарный поезд.

Это был мой последний бой и хороший урок тем ребятам, которые поначалу меня поддерживали и тоже не хотели просто так бегать вокруг ринга. После этого они резко передумали и побежали свой марафон с большой радостью.

С тех пор на челюсти у меня осталась татуировка «Сначала научись играть по правилам, потом придумывай свои».

Боксер из меня не вышел, но урок я запомнил на всю жизнь. Где бы я ни появлялся с тех пор, я учился играть по правилам системы, пытаюсь разобраться в природе этих правил и мотивах, по которым они были приняты.

В бизнесе точно так же. В жизни тоже. Нельзя заработать сразу миллион, если ты не научился зарабатывать рубль. Нельзя стать директором, если ты не поруководил отделом. Нельзя привлекать много клиентов, если ты не научился понимать, что ими движет. И так далее.

Всегда надо учиться играть по правилам и не искать волшебных кнопок.

Даже если Джеймс Кэмерон лично расскажет вам, как нарушать правила, вряд ли у вас получится «Аватар».

А вероятность того, что вы Стив Джобс, составляет 1: 7 021 836 029.

44. Не бойтесь, когда вы один. Бойтесь, когда вы ноль.

*Я ненавижу проигрывать.
Я ненавижу проигрывать даже больше,
чем люблю выигрывать!
Билли Бин, из фильма «Человек, который изменил все»*

*Либо мы пройдем путь, либо мы проложим его.
Ганнибал*

Люди будут совершать подвиги только тогда, когда вы не тыловая крыса, отсиживающаяся в штабе и ожидающая, когда закончится война. Что про вас говорят дома на кухнях ваши сотрудники? А говорят точно! Поверьте, говорят! У меня самого любимое занятие – поговорить с супругой о своих начальниках. И так же точно обсуждают и меня, и мои поступки, и мои действия, и мое бездействие.

Образ менеджера, руководителя, предпринимателя, бизнесмена очень непопулярен в нашем государстве еще со времен СССР. Помните карикатуры в советских журналах, когда американские толстосумы с озлобленным выражением лица набивают себе карманы долларами? Честно говоря, бесконтрольная приватизация начала 90-х и образ, который был создан в то время, – это бремя, которое нам, менеджерам, нести еще не один десяток лет. Как немцы опускают голову, когда слышат про фашизм, так же и мы с вами вынуждены терпеть нападки в свой адрес из-за лихих 90-х годов.

Поэтому все начальники изначально плохи. А почему нет-то? Они заставляют работать, они ругают, если что-то не сделал, они могут наложить взыскания и испортить настроение. Чего им быть-то хорошими? Вот именно это и обсуждают на кухнях...

Но могут говорить и хорошее. Только это зависит от вас и от ваших личных усилий. Для этого нужно просто иногда совершать маленькие подвиги. Если вы помните, в бытность молодым руководителем отдела продаж у меня в подчинении было подразделение, которое называлось «Отдел противодействия конкурентам». Основным нашим конкурентом был тогда «Гарант», и я решил, что мне обязательно нужно настолько хорошо эту систему выучить, насколько ее не знают сами сотрудники «Гаранта». Ведь тогда я смогу эффективно управлять переговорами.

Пройдя онлайн-тестирование на их сайте и получив сертификат пользователя, я увидел информацию, что можно получить их главный – золотой – сертификат за отличное знание этой системы. Для этого нужно было приехать к ним в офис и сдать экзамен. Такое право имеет любой пользователь системы, но только один раз.

Когда я записывался на экзамен по телефону, девочка на том конце провода буквально оторопела, узнав, кто к ним записался. Но я сказал: «У вас на сайте есть информация, что я имею право это сделать, так как являюсь

вашим легальным пользователем». И вот наступил долгожданный день экзамена, и я поехал в центральное логово конкурентов. Встречали меня чуть ли не члены правления. Пока меня вели по коридору, было видно, что ребята основательно подготовились к моему приезду. Все до одного материалы были прибраны, отделы продаж закрыты на амбарные замки, а редкие встречающиеся люди опускали глаза в пол. Я с интересом рассматривал оставшиеся на досках объявлений одинокие листики формата А4, но меня торопили в аудиторию. Экзамен у меня принимали 8 (восемь!) человек. Как только они не пытались меня запутать, увести, завалить. Но у них ничего не вышло. Экзамен я сдал. Золотой сертификат «Гаранта» гордо висит на моей стене и является одним из главных атрибутов моих побед.

Очевидно, что такие маленькие подвиги вдохновляли моих людей. Я вас уверяю: всем хочется работать с сильными менеджерами. С теми, кто завоевывает награды, может сам поехать при необходимости к клиенту, сделать нечто такое, что можно обсудить на кухне, гордясь своим боссом. Например, открыть журнал и показать пальцем: «Вот, это мой босс написал статью, смотрите. Он у нас знаете какой молодец!»

Подвиги могут быть разными: маленькими, большими, человеческими, менеджерскими. Главное – чтобы они были! Чтобы у людей была возможность обсуждать с женой не только ваши недостатки.

Наберите в «Яндексе» или «Гугле» «Как я поднял стадион “Петровский”» – и вы попадете в мой блог www.batyrevmaxim.livejournal.com и найдете рассказ о том, как мне удалось в одиночку поднять сорок тысяч человек. Некоторые сотрудники до сих пор вспоминают это. И это тоже маленький подвиг. Мне было до глубины души обидно, что бизнес справочноправовых систем так слабо представлен в современной бизнеслитературе и даже в прессе, хотя он является очень сложным. Именно желание привлечь внимание к нашей сфере стало одним из основных мотивов моего участия в конкурсе «Коммерческий директор года России», который проводила компания Salecraft (Лаборатория Радмило Лукича). Как вы уже знаете, я стал одним из его победителей. Только потом я узнал, что в конкурсе участвовали коммерческие директора E-executive, «Газпром-Нефть», «Инвитро», AgrowMedia, «1С», «Немирофф», Российской телекоммуникационной сети и много других уважаемых товарищей!

Потом были другие конкурсы и другие победы, маленькие подвиги типа выступлений на презентации книги Аси Барышевой или статьи в журнал «Компания».

Дело здесь не в том, что я «вот такой крутой», «смотрите на меня, я молодец!». Дело в том, что это может каждый. Может, но не делает! Я не обладаю сверхчеловеческими способностями и не являюсь гением менеджмента. Наоборот, я ошибался в сотни раз больше, чем кто-то из моих друзей!

Вся проблема в том, что до вступления в бой люди боятся проиграть. А значит, лучше вообще отсидеться в уголке и тихо и незаметно управлять своим подразделением.

Мой коллега Тимур Дергунов пошел руководить совершенно незнакомым департаментом из пятисот сотрудников и справился с этой задачей. Мой друг детства Леха Миронов говорит очень серьезным клиентам, когда они заказывают у него крупные строительные объекты, что «несет личную ответственность, включая собственную жизнь», за готовность проекта в срок.

Мой руководитель Ольга Фирсовна в возрасте под пятьдесят лет бросила работу в бюджетной сфере и начала свою жизнь с нуля! Наш собственник Павел Михайлович фантазирует о новых недостижимых стратегиях, которые сбываются через пять лет. Они – лидеры, на которых хочется равняться и за которыми хочется идти. Но их крайне мало. Крайне мало людей, которые готовы выйти и заявить: «Я сделаю это!» – и будут так поступать до тех пор, пока не успокоятся. А большинство людей даже сами с собой договорится не могут, чтобы, например, бросить курить или перестать поедать торты с пирожными. Нужно ставить себе новые задачи, открывать новые горизонты! Вне зависимости от ваших умений и навыков, вне зависимости от того, делал до вас кто-то это или не делал! Соберите волю в кулак! Кто-то скажет сейчас: «Да пошли вы со своими лозунгами! Дайте мне конкретный пример! Покажите мне кнопку! Я не ведусь на девизы и кричалки!». Пусть в ответ прозвучат слова Артемия Лебедева: «Как мотивировать себя что-то делать? Да никак! Оставайтесь в жопе!».

Надо по-другому жить. Надо перестать развозить сопли кулаком, перестать бояться ошибиться, перестать себя жалеть. Перефразируя Бенжамин Франклина, скажу, что знаю сотни людей, которые приехали в столицу без денег и хотели купить квартиру в Москве. Только десяток из них смогли это сделать. Но я не знаю ни одного, **НИ ОДНОГО** человека, который *не хотел бы купить и купил!*

Захотите жить по-другому! Вашим людям нужны крепкие генералы! Они хотят работать с сильными менеджерами! Но с вами они ничего не смогут сделать! Только вы можете совершать подвиги, идти на проблему, называть вещи своими именами, читать бизнес-литературу и усваивать ее, работать с сильными, вознаграждать добро и наказывать зло, выращивать других менеджеров, требовать железной дисциплины, делать то, что проповедуете, быть крайним, быть вожаком, быть сильным. И тогда, может быть, если повезет, про вас на кухне скажут своей жене: «Знаешь, как мне повезло с моим менеджером! Я хочу быть похожим на него!» ...

ПРОДОЛЖЕНИЕ СЛЕДУЕТ>>>>