
Как открыть свою школу

Дарья Ваулина



16+

Дарья Ваулина

Как открыть свою школу

«ЛитРес: Самиздат»

2017

Ваулина Д.

Как открыть свою школу / Д. Ваулина — «ЛитРес: Самиздат»,
2017

ISBN 978-5-5321-0107-4

«Итак, вы в ж*пе. Поздравляю». Подходящее описание человека, которому будет полезна эта книга. Полезна! Ведь свои ресурсы на максимум использует только тот, кто «достиг вершин лондонского дна» или сызранского — не суть. Главное: ещё шаг и край. Итак, вы выбираетесь из ж*пы. Поздравляю, вы на верном пути. Эта книга не о бизнес-теориях и тренингах, не о том как должно быть. Книга о том, как есть на самом деле. Дарья Ваулина прошла по минному полю, проложив вам фарватер на пути к вашей бизнес-мечте. Здесь вы найдёте ответы все вопросы, начиная от регистрации фирмы и разработки финансовой стратегии, заканчивая тем, как в очередной раз не сдаться.

ISBN 978-5-5321-0107-4

© Ваулина Д., 2017
© ЛитРес: Самиздат, 2017

Содержание

Конец ознакомительного фрагмента.	23
-----------------------------------	----

Зачем вообще нужна эта книга?!

Я пишу эту книгу для себя самой и для каждого человека, который окажется в той же ситуации, что и я несколько лет назад.

Я преподавала английский детям и взрослым с семнадцати лет. Вела уроки по всем направлениям: готовила к экзаменам, проводила корпоративные занятия. Плюс преподавала испанский язык, даже пробовала учить русскому как иностранному. Я много путешествовала, мечтала об эмиграции.

И когда мне исполнилось двадцать три года, в моей жизни наступил переломный момент. Мне хотелось перемен. У меня уже был шестилетний преподавательский опыт, и я пришла к выводу, что хочу открыть свое дело. В тот момент я как раз закончила университет, обучение в котором не дало мне ровным счетом ничего. Нас не учили преподавать язык. Я училась всему «в полях».

Все шесть лет прошли в изучении теории предметов, которые мне были абсолютно не нужны – старославянский язык, латынь, теория и практика коммуникации, невербальная семиотика. И у меня не было ни малейшего понятия о том, что такое бизнес. Словом, сложно было найти более не опытного человека, чем я.

Я пришла в бизнес без какого бы то ни было бэкграунда. Я даже никогда не работала по найму, если не считать трех месяцев студенческой языковой стажировки в США и в Испании, и ничего не знала о том, что такое работа в России. Если ты – фрилансер и работаешь репетитором, ты сам придумываешь, чем бы хотел заниматься. Это твоя игра и твои правила.

Я открыла компанию, она начала стремительно расти, и я наломала большую кучу дров, совершив все возможные ошибки. И могу сказать: любой начинающий предприниматель или руководитель частной школы совершенно точно эти ошибки сделает. Может быть, не все, но многие.

Немного о книге. На самом деле, она состоит из двух книг. Первая называется «Я остаюсь. Как открыть свою школу в России, не свалить и не сойти с ума». В ней я писала о себе и том, как родился мой бизнес, так, как рассказала бы об этом близкому человеку за бокалом вина, сидя под звездным небом ночью. Не скрывая никаких подробностей. Мне хотелось говорить о себе по-честному: о том, что я пережила, как этот опыт изменил меня, каким я вижу его сейчас, оглядываясь назад. Это история о том, как девушка может добиться успеха в одиночку, без инвесторов, богатых мужей и любовников. Это непростой, но вполне реальный путь развития. Я поняла, что бесполезно бежать за границу в поисках решения своих проблем. Бесполезно искать дом, потому что ты и есть дом, в котором можно навести порядок или оставить бардак.

Вторая часть книги другая. Она рассказывает о том, как открыть бизнес, связанный с услугами в России, и отвечает на многие из тех вопросов, о которых почему-то не говорят бизнес-тренеры и не пишут в книгах для предпринимателей. В ней собран концентрированный опыт трех лет работы и неоднократного столкновения с самыми разными «граблями». Это книга о том, как не сойти с ума и продолжать развивать свое дело.

Она поможет человеку, который впервые сталкивается с проверками, налогами и необходимостью управлять людьми. Она поддержит мастера своего дела, который хочет создать самую лучшую школу, салон красоты, спортзал, студию танцев, ресторан, магазин. Или стремиться развивать свой бизнес, несмотря ни на что. Если вы открыли свое дело и зашли в тупик, нам с вами тоже есть о чем поговорить.

В книге много жизненной философии, той философии, на которую я опираюсь, когда делаю школы. И я уверена, что она будет полезна любому человеку, задумавшему начать свое дело, чтобы прояснить для себя цели, потери и цену того, что ты делаешь.

Моя жизненная позиция такова: нельзя позволить остановить тебя на пути к твоей цели – никакому человеку, никакому объекту, никакой эмоции, вызванной этими объектами или

людьми. Все твои проблемы – легкое заболевание, не больше чем недомогание или маленький синяк, которые только улучшают и укрепляют тебя, делают сильнее.

Если люди сдаются, они сдаются, как правило, в течение первых трех лет после открытия своего дела, поэтому я и написала эту книгу в тот момент, когда моему бизнесу исполнилось три года. Я сделала это, чтобы не сдаваться самой. Надеюсь, что, прочитав ее, хотя бы один человек напишет мне о том, что он чувствует и проживает, и этот опыт меня поддержит.

Люди часто говорят мне о том, что я помогаю им делать свой бизнес и не опускать руки, поэтому я пишу о том, как найти силы и подняться наверх, несмотря на все свои ограничения. Совсем как в той истории про крабов. Берем одного краба, сажаем в ведро, и он вылезает наружу. Сажаем туда три десятка крабов, верхний карабкается наверх, но остальные цепляются за него и мешают ему сбежать. Так они и останутся в одном ведре.

Когда вы решаете начать свое дело, другие «крабы», знакомые и незнакомые, будут тянуть вас назад. Конечно, есть обстоятельства внешние: допустим, для того, чтобы открыть свое дело, вам не хватает денег, знаний и навыков; ваши родители против того, чтобы у вас был бизнес; у вас нет никакой поддержки или арендодатель повышает плату в три или даже в пять раз. Хозяевам продуктового магазина, который находится в моем доме, внезапно подняли аренду в десять раз, они закрылись и решили больше не продолжать. Но внутренние установки могут быть даже сильнее внешних. Речь о надломленности, неуверенности, когда вы говорите себе, что не заслуживаете хорошего результата. Эти «крабы» тянут вниз девяносто, если не девяносто девять процентов людей.

Еще одну причину, по которой я написала эту книгу, я бы назвала *pay it forward*¹. Знаете, с того момента, как у меня появилась школа, я бегала с горящими глазами и постоянно задавала вопросы самым разным людям, просила у них помощи, вызванивала и настаивала. И люди помогали мне, часто безвозмездно, они дарили мне больше, чем я когда-либо смогла бы им отдать.

Люди, которые учили меня делать школу, делали это по-разному: кто-то помогал таскать ящики и обзванивать клиентов, кто-то жаловался и «вызывал» проверки, организуя для меня тем самым экспресс-курс по общению с людьми в форме. И я хочу отблагодарить их всех за то, что они сделали меня лучше, вырастили, помогли развиваться моей личности, которой до создания школы практически не существовало. Тот человек, которым я являюсь сейчас, полностью сформирован моим бизнесом.

Я хочу, чтобы эта книга действительно помогла кому-то так же, как когда-то помогли мне, выбраться из двух кризисов: первый – когда вы не знаете, чем заняться; второй – когда вы уже открыли свое дело и попали в тупик, а проще говоря, в ж*пу. И ситуация кажется настолько безвыходной, что самому себя не спасти...

Я всегда открыта и готова к диалогу, пишите мне на seo@anglomania.ru. Буду рада провести для вас индивидуальный урок-консультацию и помочь вам.

У меня нет цели обещать вам, что все будет легко, я здесь, чтобы сказать, что вы не одиноки и все проблемы решаются, потому что вы можете больше, чем предполагаете, и если хотите выбраться из ж*пы, сейчас – самое время.

*Дарья Ваулина,
апрель 2017 года, Москва*

Глава 1. О чем подумать, прежде чем начать бизнес

1.1. Она где-то тут, ваша цель

Итак, вы ж*пе. Поздравляю.

¹ Заплати вперед (англ.)

Самый подходящий момент, чтобы подумать, какой вы видите свою жизнь через пару лет: вы хотите заботиться о маленьком ребенке, вкладываться в развитие отношений в семье, а возможно, добиться успеха в бизнесе, который совершенно не имеет отношения к школе? Свою цель очень важно понять и описать максимально точно. И еще – спросить себя, на что вы готовы пойти ради ее достижения.

Как бы странно это не звучало, я бы начала с описания своего будущего, таким, каким вы его видите через какое-то время. К сожалению, многие люди стремятся быстро открыть школу и нанимают преподавателей, администраторов, бухгалтеров, рекламщиков, не подумав, зачем на самом деле это делают.

Или другой вопрос: как вы хотите масштабировать свой бизнес, расширять поле своей деятельности? Существует несколько способов.

– Брать на себя больше проектов, то есть оптимизировать время таким образом, чтобы лично у вас было больше учеников.

– Перевести свои проекты в какую-то другую плоскость. Например, если раньше вы ходили преподавать по домам, начните вести уроки в каком-то одном офисе. Обычно вы ездили по всей Москве? Перейдите на преподавание по скайпу. Учили в индивидуальном режиме? Объединяйте людей в группы. Все эти форматы работы вполне напоминают школу – школу одного человека, которую вполне реально поддерживать в одиночку.

Визуализируйте!

Если вы читали книги по самосовершенствованию, вы знаете, что все они дают этот совет. Я каждый день представляю себе свою компанию: перед сном и с утра мысленно рисую для себя, какой бизнес хочу иметь. Представляю в деталях, ищу подтверждение, что такой бизнес уже есть или, наоборот, еще не существует. Не нужно пугать себя этими картинками, думайте о том, что у вас есть собственное дело и все будет хорошо.

Очень важно ответить себе для начала на несколько вопросов:

- Что вы хотите получить от своего бизнеса?
- Как он будет развиваться?
- Какой вы хотите видеть свою жизнь через год, через три года, через пять, десять лет?
- И, наконец, с каким результатом вы хотите умирать ?

Есть ли у меня ресурсы? Если подумать, самое главное, чем мы занимаемся в бизнесе, – создаем энергию и управляем ей. Основная задача руководителя, если говорить о ней с философской точки зрения, – постоянное повышение уровня энергии. Как только энергия начинает падать, дела идут все хуже.

Уровень энергии зависит от самого руководителя. Как это работает? Когда-то Архимед сказал: «Дайте мне точку опоры, и я поверну землю». Основная идея заключается в том, что мы можем начать раскручивать энергию, как волчок. Ваша задача – поднять ее до такого уровня, чтобы компания могла работать без вас. И при этом постоянно поддерживать поступательные движения волчка, чтобы он не останавливался.

Поэтому задача предпринимателя – стать сверхчеловеком. О чем-то похожем писал Ницше. Нужно появляться на людях, зарядившись энергией, и следить, чтобы в компании было как можно больше таких же людей. Когда уровень энергии у вас падает, лучше удаляться.

Сейчас мне кажется, что важнее энергии ничего нет. Да, мы говорим, что бизнес – это цифры. Если вы не знаете цифр, вы обречены на провал. Но вы можете смотреть на эти цифры, работать 24/7, и все равно безрезультатно. Почему? Потому что у вас нет энергии.

Силы даются на дело. Нельзя сидеть и ждать, пока энергия появится, ее нужно осознанно добывать. И чем масштабнее дело, которое вы делаете, тем больше приходится копать в поисках энергии.

Лично мне цель «выплатить аренду и зарплату» не дает энергии. А задача «совершить революцию в изучении английского в России» – да. Когда я снизила свою мотивировку до уровня получения денег и обеспечения выплат, мне не хотелось жить.

Получается, что заряжающая энергией цель и постоянная проверка себя на соответствие высокому уровню самозаряда помогают нашему развитию. Энергию дают занятия спортом, медитации, хорошие книги, написание текстов, изучение иностранных языков. Нужно удалить из жизни всех, кто энергию вытягивает. Думаю, что нужен еще жесткий режим: просто заставить себя идти к цели, каждый день, постепенно, шаг за шагом, пока не привыкнешь.

Кто вы и каков ваш потенциал? В первую очередь надо определиться, каков ваш статус в новом деле, с какой стороны вы находитесь: вы – преподаватель, человек, который сам является «продуктом» на рынке, или вы – продавец услуг, которые будут оказывать другие люди.

Прежде чем вы наймете первого сотрудника, я думаю, имеет смысл разобраться со своим главным сотрудником – самим собой. Поэтому нужно честно определить для себя по максимуму свои сильные и слабые стороны. Это очень важная часть подготовительной работы. Она поможет понять, куда вас можно бить. Где находится ваше солнечное сплетение – самое уязвимое место.

Все это нужно понять для себя, прежде чем вы найдете первого сотрудника, прежде чем подпишете договор о партнерстве. Заранее оцените возможные риски, а потом, не хочу вас пугать, умножьте их на десять. Если такое «зрелище» вас не смутит, можно переходить к созданию школы.

Разведка боем?

Стоит ли пробовать самостоятельно открыть свое дело и наделать кучу ошибок – или нужно сначала пойти поработать в какую-нибудь школу? Это сложный вопрос. Чтобы вы ни сделали, ошибок все равно будет очень много. Если вы пойдете работать в какую-то школу, то, скорее всего, будете копировать ее на «своей территории», а не создавать что-то свое.

Я – преподаватель. Плох тот учитель, который не хочет открыть свою школу. Я знаю, что многие преподаватели, которые добились успеха, стремятся именно к такой цели. Они думают, что будут больше зарабатывать. Это первое заблуждение. С большой вероятностью те деньги, которые вы можете зарабатывать репетиторством за месяц, хорошо все организовав, могут равняться вашему заработку в школе через полгода или год. Вы увидите, как много расходов вам предстоит – на аренду и зарплату.

Преподаватели также думают, что у них появится больше свободного времени, потому что они будут делегировать свои уроки. Если честно, я не знаю ни одного преподавателя, который бы окончательно избавился от всех своих проблем, открыв школу.

Подумайте, может быть, стоит просто чуть-чуть оптимизировать свой фриланс – небольшое дело, которое вы ведете в одиночку? Например, наняв других фрилансеров, которые помогут вам сделать сайт.

Не лучше ли вам отказаться от идеи создать школу? Ведь в противном случае вам придется управлять людьми. Эта работа потребует очень много сил, времени, ресурсов, и у вас все равно будут возникать конфликты.

В чем ваши сильные и слабые стороны? Если вы – преподаватель, ваши проблемы – неумение управлять людьми, финансами, слабые организаторские навыки и желание сосредоточиться только на деле. Учителя часто рассуждают так: «Пусть я учу в убыток себе, главное, что учу, люди довольны и я счастлив». Отчасти поэтому среди педагогов лишь единицы имеют потенциал стать руководителем.

Если вы все же хотите собрать команду, вам нужно научиться ими управлять, а значит, зажигать. Ведь руководитель – это кто? Человек, который буквально водит руками других людей, которые приходят и работают на цель, поставленную им. Это человек, который не согласен работать ради чужих смыслов. Словом, хорошенько обдумайте, насколько вы хотите и

можете управлять людьми. Когда я открывала школу, у меня не было таких навыков, и мне пришлось очень тяжело именно потому, что я сначала открыла школу, а потом уже стала учиться управлению людьми.

На моей практике большинство кризисов, которые происходили с языковыми школами, случались именно из-за того, что педагог, не рассчитав свои силы, не узнав о возможных рисках, связал себя по рукам и ногам управленческими, административными задачами – сам обзванивал людей, приглашал их на уроки, рекламировал себя, хотя стремился заниматься совсем не этим, и выполнение таких задач не приносило ему ни прибыли, ни радости.

Я никогда не преподавал. Это другая история. Тогда кем вы будете в собственной школе? Скорее всего, человеком, который понимает, как продать ее услуги. Если вы разбираетесь в продажах, то в собственной школе, скорее всего, не будете концентрировать внимание на уровне преподавания и подготовленности педагогов. Преподаватели могут обманывать вас и даже уводить учеников, если их будет много. Поэтому вам очень, очень нужен будет человек, который понимает, какой именно продукт вы продаете. Вам необходим партнер или первый сотрудник, которому вы сможете безоговорочно доверить проверку качества.

Или возьмите это дело в свои руки: узнайте стандарты и точки проверки, например, в других школах, попробуйте нанять преподавателей, методистов, академических директоров или старших преподавателей из других школ и расспросите их, как проверять качество работы педагога.

И все же я надеюсь, что вы достаточно хорошо знаете предмет, который хотите продавать. Я сторонник такого подхода: человек, планирующий открыть свою школу, должен быть отчасти мастером, может быть, не преподавания, но большим мастером того искусства, которого он собирается предлагать людям, потому что какими бы успешными ни были коммерческие проекты, они являются простым вложением денег. Бизнес мастера своего дела – душевнее, и в таком подходе к делу я вижу будущее.

Если раньше вы были наемным сотрудником и о школах знали только понаслышке, но сейчас хотите открыть свою, узнав о каком-то хорошем педагоге, загоревшись идеей его продвигать, подумайте. Если вы продвигаете какого-то человека, при этом не являясь экспертом в его деле, вы серьезно рискуете, и об этом мы еще поговорим.

Точки опоры

Как-то во время интервью меня попросили дать три совета начинающим предпринимателям. Самой себе я бы сказала вот что.

1. Все, что у тебя сейчас есть, – достаточно для того, чтобы достичь сверхрезультата, и он тебе по силам.

2. Если все хорошо, а тебе плохо, значит, ты не вырабатываешь свой потенциал.

3. Следи за уровнем своей энергии.

Почему-то ничего об этом я не слышала ни на одном бизнес-тренинге.

Домашка

1. Опишите, что вы делаете в течение недели – просто ходите и записывайте. Каждый раз, когда вы переключаетесь с дела на дело, фиксируйте это. Включая вылазки на фейсбук или тиндер – это тоже дело, записывайте все.

А теперь давайте проанализируем:

Что вас бесит?

Что вы хотите изменить?

Где вы чувствуете тлен и тоску в своей жизни? Если вы не планируете прийти к нам на курс, хотя бы примерно составьте план борьбы с тленом.

2. Ответьте себе на вопрос: «Кто я?» Мир обязательно спросит вас об этом. Если вы не дадите ответ, будете гнить до конца жизни где-то и кем-то безымянным, просто потому,

что мир все решит за вас. Вы предприниматель? Писатель? Художник? Тренер? Вы живете так, как вы хотите, или так, как привыкли / как за вас решили?

1.2. Партнерство vs одиночное плавание

Тема партнерства – очень интересная. Я против семейных бизнесов и бизнесов с друзьями. На мой взгляд, это очень тяжело. Общий бизнес с мужем, женой, со своим лучшим другом и любым близким человеком заставит вас переключаться с одной роли на другую. Оставаясь родными людьми и став партнерами, вы должны будете часто поступать не по любви, но исходя из интересов компании. Вам нужно будет мыслить и действовать рационально и хладнокровно оценивать ситуацию.

Я знаю несколько примеров, когда муж и жена открывали школу вместе. Чаще всего жена выполняла роль организатора бизнеса, а муж занимался продажами. Счастливым такое сотрудничество может быть только в том случае, если все обязанности сторон хорошо прописаны и зоны влияния четко определены. Вплоть до того, что партнеры знают, как будет разделен бизнес в случае прекращения действия их договора друг с другом.

Ни в коем случае нельзя становиться партнерами пятьдесят на пятьдесят, у кого-то обязательно должно быть право приоритетного решения, всегда.

Зачем это нужно, если никто не собирается расставаться? Когда вы летите в Лас-Вегас и вам предстоит провести одиннадцать часов в самолете, вы, конечно же, застрахуете свой чемодан. Вас заставят его застраховать, хотя вероятность того, что чемодан потеряется, мала. Точно так же, как и шанс, что вы расстанетесь. Но произойти может все что угодно. Поэтому вам нужно прописать каждую деталь, и сделать это нужно из любви. Чтобы расстаться полюбовно, нужно по любви заключить договор сейчас.

Почему я решила обойтись без партнера? Для меня такие отношения – ограничение свободы, а бизнес – это свобода. Кстати, а как его воспринимаете вы?

Помню, что вскоре после открытия первой школы я собиралась уехать на пару недель. Мой первый сотрудник, моя преподавательница, которой я оставила на время отъезда школу, сказала мне удивительную вещь: что я больше никогда не буду свободной, эта привязка – на всю жизнь, навсегда. И правда, в путешествии я очень нервничала, писала ей письма, спрашивала, что там и как. Ее слова поразили меня в самое сердце, я пыталась что-то возразить и не смогла.

Но на самом деле бизнес – это свобода и самовыражение. Партнерство не должно мешать вашему бизнесу. Найдите для себя определение слова «свобода». Если вы чувствуете себя хорошо, имея бизнес-партнера, обязательно пропишите, как уже говорилось, все детали своего выхода из бизнеса. Может быть, наступит момент, когда по дороге в вашу общую школу у вас в голове внезапно «загорится лампочка»: «хватит, я так больше не могу, хочу быть единоличным собственником».

Часто люди устают договариваться друг с другом, потому что вам придется все решать вместе, и напряжение от ограничений в принятии решений может накопиться. Например, я хочу сама нести ответственность, я хочу сама отвечать за свои ошибки, это – высшее выражение свободы. Ответственность и свобода стали для меня синонимами.

У вас обязательно должен быть тыл, его могут составлять люди, которые вас поддерживают (наставники, имеющие гораздо больший бизнес, чем ваш), или полезные книги, самые любимые вещи, самая вкусная еда. Вы должны понимать, что у вас есть место, в котором вы все это можете получить, где вы будете все это хранить, где хорошо, тепло, уютно и где вас не критикуют.

И вот что вам нужно будет обязательно сделать: вы должны кое-что себе пообещать. Запишите и распишитесь в том, что вы будете себе верны, вы себя не бросите, вы себя не оставите, вы будете себе и мужем, и женой, и другом, и сотрудником, и группой поддержки и тылом. Вы будете себя любить и прощать ошибки, потому что, как вы скоро поймете, очень сложно простить ошибку, увидев ее последствия.

В бизнесе вы станете часто делать ошибки, которые будут стоить вам потери денег, отношений с людьми. Вы будете вести себя неэтично, неправильно и не сразу поймете, что так поступать нельзя. Пообещайте, что вы всегда будете рядом с собой. Это решение очень поддерживает вас в ситуации, когда вам не захочется ничего делать и даже жить.

Если вы делаете бизнес с человеком продукта – в нашем случае с очень хорошим педагогом по английскому, – вы должны отдавать себе отчет в последовательности действий каждой стороны. Напишите себе список, что вы должны будете сделать, если этот человек выйдет из вашего бизнеса, чтобы он не забрал все, над чем вы станете работать вместе, потому что в любом бизнесе, касающемся сферы услуг, преподаватель пользуется гораздо большим правом и доверием, чем продавец. Сделайте так, чтобы у вас в руках были все ключи, чтобы вы управляли всей системой. А еще лучше, если у вас будет много преподавателей, а не один, на котором будет строиться все дело. Вам нужны разные преподаватели, таким образом вы не будете зависеть от одного педагога-звезды.

Тыл и группа поддержки. Расскажу еще немного о тылах. Вот вы приняли решение открыть школу. В рамках предварительной подготовки расскажите о своей идее друзьям, близким, родственникам. А потом запишите, кто вас поддерживает, а кто нет – вам нужно создать себе тыл.

Может получиться так, что колонка группы поддержки окажется пустой. Вас никто не поддерживает. Когда я открывала школу, у меня не было ни одного союзника, и в конце концов несколько важных для меня историй отношений закончились из-за того, что я создала свой бизнес. Это решение может стоить вам потери друзей, родственников, или ваши отношения с ними существенно трансформируются.

Тут очень важно определить, что является для вас самым важным в жизни, что является вашей целью, куда вы идете. Я абсолютно уверена, что ни один человек в мире не может стать целью. Ни ребенок, ни муж, ни мама, никто. Об этом пишет философ Айн Рэн² в книге «Атлант расправил плечи» и говорят многие достойные люди. Возможно, ваш жизненный опыт тоже подтверждает эту мысль. Как бы сильно мы ни любили какого-то человека, с ним может произойти все, что угодно, и мы всегда рискуем потерять его меньше чем за час.

Я считаю, что вы должны иметь полное право делать со своей жизнью все, что вам заблагорассудится. Быть с кем угодно, жить где угодно, иметь полное право на создание и развитие своего бизнеса – и никто не имеет права запрещать вам, указывать, говорить, что нужно делать.

После открытия первой школы я еще около полугода прожила в родительской семье, у меня не было возможности жить отдельно, но настал момент, когда я буквально за сутки собрала вещи, уехала из дома и с тех пор никогда туда не возвращалась больше чем на час. Удивительным образом сначала мой уход испортил отношения с родными, но потом мне удалось наладить их снова.

Еще одна важная вещь. Люди, которых вы любите, которые являются для вас смыслом жизни, без вас прекрасно проживут. Если не верите, поезжайте за границу на полгода, и вы увидите, что их жизнь прекрасно сложилась без вас. Это не значит, что они не скучали и не любят вас. Все могут прожить без вас и вы можете прожить без них. Пределы нашей жизни очень ограничены, поэтому если вы не достигнете тех целей, которые перед собой ставите, то зачем вообще жить?

Если вас никто не поддерживает, постарайтесь отказаться от всех отношений до тех пор, пока вас не примут. Если вы очень хотите что-то сделать, а вас никто не поддерживает, лучше уйти.

² Айн Рэнд (1905–1982) – американская писательница и философ еврейского происхождения родом из России. Создательница философии объективизма.

Другое вопрос, что делать, если уйти невозможно. Например, вы замужем, ваш любимый категорически против того, чтобы вы открывали какой-либо бизнес. Я думаю, что это нормально, но я хочу сказать правду, о которой не пишут в книгах.

Истории моих знакомых, мой личный опыт, истории, о которых я читала, показывают, что если любимый человек не поддерживает вас в решении создать бизнес, ваши отношения скоро закончатся. Или вам придется отказаться от того, к чему вы стремитесь.

Последний вариант тоже имеет право на жизнь. Но я хочу сказать, что встречала множество людей, которые не воплощали в жизнь задуманное и потом очень жалели, жалели много лет. Они не решались из-за страха потерять мужчину, финансовую независимость, поддержку близких, или стремились сохранить семью для своих детей. Они хотели угодить своим близким, но проблема в том, что на пару месяцев или на пару лет в их жизни воцарялся рай, а потом их нереализованный потенциал причинял невыносимую боль, вплоть до депрессий, истерик, тяжелых болезней. Невозможно придумать ситуацию хуже, чем забить в себе желание заниматься любимым делом. Если вы верите в Бога, этот шаг сравним с тем, чтобы идти против Его воли, отказавшись от реализации данных Им способностей.

Другая ситуация: вас не поддержали, но вы начали свой бизнес. Тогда самое главное, чтобы у вас был тыл, о котором мы уже говорили.

Вы будете делать бизнес в России и, скорее всего, с небольшим стартовым «капиталом». Это ад. Конечно, еще и смысл жизни, удовольствие, счастье, но в целом, по крайней мере несколько первых лет, будет очень трудно. Вас ждут такие приключения и проблемы, о которых вы никогда даже не думали. Вас ждут большие сложности, и вероятность того, что вы будете возвращаться домой в ужасном эмоциональном состоянии, велика. У меня был такой период первые полгода, я уставала так, что приходила из школы и плакала.

Тыл – это дом, который вы сами для себя построили. Там должно быть тепло, уютно, вкусно, хорошо. Первые несколько лет у вас не будет даже возможности спокойно поесть. Дома вы должны чувствовать себя в безопасности. Дом станет для вас пещерой, куда вы вернетесь после очень тяжелого дня и сможете побыть в одиночестве, чтобы восстановиться и перевести дух.

Я понимаю, что говорю сейчас о примитивных вещах, но я знаю также, как сводит с ума ситуация, когда вам некуда деться от своих сотрудников и бесконечных проблем. Лучше оказаться в одиночестве, чем среди людей, которые вдобавок к вашим страданиям, связанным с проблемами открытия бизнеса, будут говорить: «Я же тебе говорила, не открывай бизнес» или «Я же тебе говорил, лучше бы мы завели еще одного ребенка, и ты бы сейчас не находилась в таком состоянии».

Не позволяйте таким ситуациям возникать. Ваша цель и ваша жизнь лично для вас важнее, чем цели и желания других людей. Если вы сами себя не реализуете, вы никогда себе этого не простите, ни через десять, ни через двадцать лет. И вы никогда не будете моложе, чем сейчас. Заранее поймите это и обеспечьте себе тыл.

Если вы живете с людьми, от которых не можете или не хотите уехать, и они вас в вашем начинании не поддерживают, постарайтесь договориться. Конечно, у нас будут возникать разногласия с близкими, но нужно договориться о том, что вы даете друг другу пространство для того, чтобы жить, творить, и не критикуете друг друга. Критика должна быть запрещена.

Домашка

1. Кто из окружающих вас людей составляет вашу группу поддержки? Как они вас поддерживают и как вы можете их поддержать?

2. Выпишите имена десяти самых близких людей в столбик справа и три-четыре свои основные цели в столбик слева. Кто помогает вам их достичь? Кто мешает? Что вы можете с этим сделать?

3. *Опишите свой идеальный дом или квартиру. Важный момент – это должны быть реальные места. Возможно, вы не сможете переехать туда завтра. Просто расскажите, как должен выглядеть ваш тыл.*

4. *Какой тыл я хочу иметь? Если у вас есть партнер / близкий человек, расскажите ему о своем бизнесе, целях, которые вы ставите, и посмотрите на его реакцию. Сможете ли вы и дальше идти вместе? Если сейчас вы одиноки, опишите свои отношения. Этот пункт особенно важен для женщин: не будет ли мужчина мешать вам строить свое дело?*

1.3. Где взять уверенность в себе

Ничто так не держит, не тянет нас назад, как наша собственная уверенность в том, что у нас ничего не получится. Мы тратим слишком много времени, сравнивая себя с другими, но совершенно не понимаем, какую цену люди платят за свои победы. Самый лучший период развития компании – это когда вы решаете быть собой, потому что вас невозможно подделать.

Еще со времени учебы в школе в нас часто сохраняется неуверенность в себе, потому что, когда мы предлагали какие-то свои идеи, их чаще всего отвергали. Мы сделали несколько попыток, столкнулись с неодобрением и решили лишний раз руку не тянуть. Эта позиция остается при нас и во взрослой жизни.

Махатма Ганди говорил, что мы должны жить теми переменами, которые мы хотели бы видеть в мире. Когда вы будете делать свою школу, вам придется трудно. Иногда вам будет казаться, что мир настроен против вас. Тут надо решить, чего вы для себя хотите. Если вы скажете себе, что мир заодно с вами, то так или иначе найдёте этому подтверждение. Если начнете свой день с идеи о том, что все плохо, будет по-вашему.

Альберт Эйнштейн писал, что тому, кто хочет жить счастливой жизнью, надо привязать ее к цели, а не к людям и объектам. Это очень важно: если вы привяжетесь к людям, будь то преподаватели, крутые сотрудники, продавцы, клиенты, и сделаете их источником своего счастья, вы обречете себя на постоянное несчастье.

В чем смысл создания своей школы? Он заключается в том, чтобы построить свою жизнь не от отпуска до отпуска, как живет большинство людей. У них есть нелюбимый день понеделник и любимый день пятница, которая для некоторых начинается в четверг.

Когда мы делаем свой бизнес, мы хотим жить так, чтобы чувствовать радость, просыпаясь рано утром и отправляясь на работу. Поэтому, когда вы ищете сотрудника, ставьте высокие стандарты. Люди будут осуждать вас в любом случае, но извиняться за серьезные требования к ним не нужно. Люди, которые действительно захотят работать у вас, поднимутся до тех стандартов, которые вы обозначили, и тот факт, что у вас эти стандарты есть, вызывает уважение.

Если вы будете жить и ждать чьего-то одобрения, вы будете несчастным человеком, ведь ожидание комплиментов приводит к тому, что критика вас будет просто убивать.

На самом деле, слова не имеют значения. Я хотела бы узнать об этом раньше. Что бы нам ни говорили – просто выдыхаем и живем дальше. Потому что слова – это пустое, а дела – твердое. Слова – прекрасная материя, моя основная работа, я пишу и говорю, но мой урок – никогда не опираться на слова.

Слова делятся на позитивные и негативные. Нас хвалят, нам обещают. Даже обидно, сколько энергии мы тратим, думая, что эти обещания будут сбываться. Это время можно было бы потратить на интересные дела. Но вместо этого мы накручиваем себя, вспоминая чьи-то реплики.

Или нас ругают, высказывают претензии, критикуют. Верь словам – и потеряешь спокойствие. «Он же обещал, почему его нет?» Или: «Почему она говорила мне, что закончит работу, а сама подвела и исчезла?» Сотрудник, который заявляет: «У нас самый лучший руководитель» – это еще не золото. Цените того, кто сам сделал эту табличку и принес ее вам.

Мужчина, падающий на колени с криком «никогда никуда тебя не отпущу», не придет в офис в одиннадцать вечера, чтобы починить сломанный шкаф и накормить вас углеводами. Главная проблема женщины – в том, что она любит ушами, за слова, а не за конкретные дела (и в бизнесе, и в отношениях).

Самый безболезненный способ обращения со словами, как я его вижу, – это получать от добрых высказываний удовольствие и радоваться им здесь и сейчас, как радуешься запаху горячего хлеба и шуму моря за окном, но не верить им без дел. А обидным словам запретить себя ранить. Их нужно принять, поблагодарить, а дальше наблюдать за делами автора высказывания, занимаясь при этом своим делом.

Все добрые дела людей, сделанные для нас, стоит принимать с такой благодарностью, как стакан воды во время засухи, но ничего не требовать и не ждать большего.

Позволив словам решать, счастливы вы или нет, вы обрекаете себя на то, чтобы стать их заложником навечно. Если вы верите словам, вас можно уничтожить одной sms. Не позволяйте этого никому. Давайте больше дел.

Когда вы откроете школу, в вашей жизни будут периоды верной поддержки вашей команды, притока учеников, но в какой-то момент, особенно когда компания будет переживать сложные времена или вам придется принимать сложное решение, например, открыть или закрыть какой-нибудь филиал, может оказаться, что в вас никто больше не верит. Но вы сами должны продолжать верить.

Очень многим людям будет не нравиться то, что вы делаете. При этом эти люди могут быть вашим близкими родственниками, друзьями или посторонними людьми. Кстати, особенно тяжело выслушивать замечания от незнакомых троллей. Хотя когда твои родные говорят тебе о том, что твое дело им не по душе, это тоже очень тяжело. Но единственное, о чем сожалею я, – что посылала недостаточное количество людей.

Люди дела часто чувствуют себя неуверенно, если не нашли свое уникальное торговое предложение. Об этом мы еще поговорим. Продолжайте искать, может быть, вы найдете его через два года после открытия школы. Просто продолжайте задавать себе вопрос: зачем я делаю то, что я делаю. Не надо ждать, пока гениальная идея придет к вам сама. Не позволяйте ожиданиям превращаться в привычку, просто берите то, что вы делаете, и собирайте группу, нанимайте преподавателей.

Смотрите, какие преподаватели работают хорошо, какие плохо. Жизнь идет сейчас. Подумайте о том, какой цели вы хотели бы достичь, если завтра вас не станет. Вы хотите, чтобы школа работала так, как вы хотите, даже без вас?

Если вы будете сильно переживать из-за того, что завтра на занятия никто не придет, вас могут покинуть самые лучшие сотрудники. Неуверенность в себе может сводить вас с ума. Например, вы станете беспокоиться о том, что ваш лучший сотрудник может уволиться. Вам нужно понять, что остаток своей жизни вы проведете с самим собой, вы должны понимать, что вы от себя никуда не денетесь, и, если потребуются, всегда поддержите и спасете. А сотрудники будут приходить и уходить.

Люди, не уверенные в себе, боятся смелых решений, они открывают школы и сидят годами в одном и том же районе. Они никогда не передвигаются с места на место, а вы сегодня же сделайте что-то неудобное, выбирайтесь из своей коробки. Вам не нужно останавливаться на том, что имеете сейчас. Вы можете создать все, что захотите.

Общество всегда будет зарабатывать на неуверенности в себе. Нельзя постоянно сравнивать себя с другим, потому что у всех у нас – разные пути, разные возможности и разный набор инструментов. Вы не знаете, какую цену другие заплатили за то, чтобы стать теми, кем являются сейчас.

Если вы себе понравитесь, это будет маленькая революция и шаг к лучшей жизни. Вам надо праздновать каждую свою маленькую победу. Я знаю, что это очень сложно. В начале или

в конце недели садитесь с близкими людьми и говорите о том, что произошло хорошего за это время. Если вы не научитесь говорить о хорошем, есть большая доля вероятности, что вы будете пребывать в депрессии.

Мой друг часто говорит мне о том, что в состоянии депрессии можно сотворить что-то великое. Я согласна. Тоска, недовольство помогают нам сфокусироваться, сосредоточиться и совершить шаг, которого мы раньше боялись. Хотя это не совсем депрессия, скорее речь идет о творческом состоянии.

Если вы видите перспективы развития вашей школы и хорошо представляете, какой она будет, вы знаете, что все получится, что вы будете номером один на рынке, но никогда не говорите об этом людям вокруг, то как они это поймут? Люди не умеют читать ваши мысли. Они могут быть разочарованы, подавлены, замучены усталостью, поэтому рассказывайте им о своих будущих победах. Если же вы горюете, постарайтесь вместе с окружающими посмеяться над своими бедами. Погружаться в них не стоит, чтобы не демотивировать сотрудников.

Если вы действительно не уверены в том, что делаете, постарайтесь больше улыбаться и лучше выглядеть. Улыбайтесь всем и держите спину прямо. Это нужно делать постоянно, даже если у вас совсем нет сил.

Чем вам хуже, тем лучше вы должны выглядеть. Я долго думала, каким должен быть имидж владельца языковой школы, и пришла к выводу, что одежда должна быть максимально удобной для вас, чтобы вы чувствовали себя в ней отлично.

У вас не может не получиться! Есть такая притча. Один человек делал дело. Он бился, как рыба об лед, работал с утра до ночи и злился, потому что его преследовали неудачи. Ему казалось, что его проблемы куда значительнее, чем его успехи. И тогда он попросил богов: «Избавьте меня от неудач, я же так стараюсь!» Боги отговаривали человека, стараясь убедить его в том, что неудача тоже может быть полезной, но он отчаянно сопротивлялся. Тогда боги разозлились на него и сказали: «Будь по-твоему!» И дела пошли у него как по маслу. Спустя некоторое время он соскучился и покончил с собой.

Подумайте об этой истории. Почему у вас может не получиться? Если вы выбрали неправильную локацию, ее всегда можно сменить. Вы неверно составили финансовый план? Но в любом услуговом бизнесе небольшие затраты – это не страшно, у вас не сразу получится продавать мастера. Вы будете постепенно привыкать к тому, как люди ведут себя в разных ситуациях, и научитесь ими управлять.

У вас не может не получиться, потому что преподавание любого предмета – всегда востребованная услуга. Даже когда люди переживают большой кризис, они готовы отдать последние деньги, чтобы их дети получали образование. Вот почему, если вы хотите выжить, вам обязательно нужно учить детей. Школы для взрослых чувствуют себя гораздо хуже в финансовом отношении, потому что дети – это привязка на много лет. Если родители будут любить вашу школу, – а вам нужно, чтобы они любили школу, а не ваших преподавателей, потому что преподаватели уходят и приходят, а школа остается, – то у вас все будет стабильно и в полном порядке. Не считая, конечно, каких-то косяков, все получится.

Я верю в закон больших чисел: когда мы много раз повторяем одну операцию или какой-то ход, через какое-то время мы нащупываем свою модель, и это будет наш собственный рецепт.

Один мой знакомый рассказывал, как он создал школу в «Москва-Сити». Сначала он сообщил о ее открытии, набрал заявок и только после этого снял помещение. Представляете, как здорово! Зайти в «Москва-Сити» стоит очень дорого, но он нашел выход из ситуации.

Другая знакомая – владелица языковой школы – нашла способ, как одной управлять пятью группами из двенадцати студентов и организовать свое личное время.

Просто нужно искать рецепты и приемы, которые работают лично для вас, и заранее признать тот факт, что у вас будут возникать ситуации, в которых вы провалитесь. Так или иначе,

что-то будет получаться у вас каждый день, и не получиться не может. Главное – продолжать делать то, что вы делаете. Вспомните про Томаса Эдисона: он сделал десять тысяч попыток, прежде чем изобрести свою лампочку. Нет такого человека, который бы не приложил много усилий для достижения результата.

Успех, который вы видите в социальных сетях, – показной. Повторюсь: вы не знаете, что происходит у его обладателя внутри, вы не знаете цену его побед.

Почему не надо бояться

Действовать очень страшно. Помню, как я боялась, когда мне нужно было снимать первое помещение. Я сказала себе, что несмотря на то, что будет страшно, я пойду вперед и не буду бояться страха. Страшно всем: тем, кто делает, и тем, кто не делает. Страшно не увидеть результатов того, что ты делаешь. Наша жизнь в году циклична, мы постоянно прокручиваем это в голове. Практически все хотят выучить язык, переехать, но не у всех эти планы сбываются. Мы знаем только одну точку А и не знаем, где наша точка Б. Поэтому, как правило, остаемся на месте и stagnируем.

Как быть? Нужно делать дело, ради которого мы оказались на этой земле. Страшно будет всегда. Плохо будет в любом случае. Зато терпеть мы будем ради дела, ради смысла, ради того, чтобы просыпаться с горящими глазами с утра. Жизнь должна быть в кайф.

Домашка

- 1. Ответьте для себя на вопрос: «Почему у меня получится/получается?», придумайте 100 разных ответов и запишите их.*
- 2. Составьте список из 300 своих достижений за все годы жизни.*
- 3. Сделайте список из 100 больших достижений, которых вы желаете себе добиться до своей смерти. Этот список читают на ваших похоронах – что вы чувствуете?*

1.4. Как найти команду мечты

Как привлечь людей в свою школу, когда тебя никто не знает? На какие ценности опираться?

Я выделила для себя пять самых страшных проблем любой языковой школы. Возьмите их на вооружение, прежде чем начать размышлять о команде своей мечты.

1. Менеджеры перестают думать о цели ученика и ориентируются только на то, чтобы продать ему побольше услуг. Финансовый план по школе и проценты становятся важнее того факта, что человеку нужно сдать экзамен. Цель большой школы – «закрыть» человека на обучение и собрать предоплату за девять месяцев, можно в кредит.

Решение проблемы: постоянный разбор конкретных случаев и целей, построение сильной идеологии, жесткий контроль обучения каждого ученика.

2. Педагогов нанимают не за талант, а ориентируясь только на уровень диплома и ожидаемую ставку: если они согласны на низкую, значит, подходят. Восемьдесят процентов педагогов приходят ко мне на собеседование с базовым (!) английским pre-inter³. Две минуты как-то говорят, а потом начинают всовывать фразочки типа I am understand. А в резюме у них – десяток школ, где они работали/работали. И смех, и грех. Плюс среди педагогов много несчастных старых дев и странных ботаников.

Решение проблемы: проводить только массовые собеседования и увольнять без жалости, если видишь, что человек не хочет расти.

3. Отсутствие сообщества. Большинство педагогов хотят работать part-time и знать ничего не хотят про весь ваш тимбилдинг. Предложенную им методику могут вернуть назад

³ Pre-Intermediate – промежуточный уровень, который позволяет закрепить знания, полученные на уровне Elementary, и продолжить изучение грамматики.

с негодованием. В итоге вместо школы получается сборище неконтролируемых репетиторов, которые творят, что хотят.

Решение проблемы: максимальное количество фуллтаймеров и постоянная работа над созданием команды. Русских нужно учить строить сообщества. Для этого нужны иностранцы.

4. Эмоциональная привязка учеников к педагогу. Преподаватель может уволиться или просто начнет вести себя неадекватно, а люди рвутся к конкретной личности.

Решение проблемы: привязать ученика к школе и объяснить, какие гарантии она может дать, в то время как педагог сам по себе – нет.

5. Низкая прибыльность. Хочешь высокую – делай большие группы, ведь у индивидуальных уроков небольшая маржа. А я верю в их эффективность. Группы больше пяти человек – это bullshit⁴. Они у нас не дешевые, но все равно прибыль выходит минимальной. При этом я отказываюсь брать горе-админов и проводить уроки в дыре.

Решение проблемы: запускать больше онлайн-программ, интенсивы во время праздников, летнюю школу в период с июня по август, продавать дополнительные учебники, книги и сопутствующие товары.

Так как же найти хорошего преподавателя, спросите вы, прочитав этот список? Искусство преподавать – это дар от Бога. Преподавателем, так же как врачом и священником, становятся по призванию. Но подавляющее число людей делают это только из-за денег, потому что преподавание – это быстрый заработок, ведь ты можешь брать почасовую оплату.

Вам нужно найти человека, у которого горят глаза, когда он говорит о своей работе, человека, после общения с которым вы будете чувствовать себя лучше, чем до этого. Если он не повышает вашу собственную энергетику, то же самое случится и с учениками. Какое у него лицо? Чистое, открытое – или землистое, и он не смотрит вам в глаза? Да, квалификация преподавателя важна, он должен уметь говорить по-английски, но хорошо знающий язык педагог вас не спасет, если у него низкая энергетика. Высокая энергетика и страстное желание учить, страстное желание распространить как можно больше имеющейся у него информации – вот главные качества хорошего педагога.

32 ошибки предпринимателя

- Мириться с хмурыми лицами на работе.
- Вы наняли людей, а они работают в депрессивном состоянии.
- Доверять свои финансы кому бы то ни было слепо и без дальнейших проверок.
- Строить бизнес на конкретных людях, автоматически делая их незаменимыми.
- Нанимать людей, максимально похожих на вас, с таким же характером и повадками.
- Не заниматься тимбилдингом, не работать с командой.
- В любой непонятной ситуации увольнять прежних сотрудников и нанимать новых.
- Жить будущим, жить состоянием, что сейчас все получится.
- Брать на работу друзей, родственников, как своих собственных, так и текущих сотрудников.
- Увольнять и ждать месяцами замены.
- Не заниматься тренингом, не обучать свой персонал.
- Не приучать сотрудников давать обратную связь и думать, что они сами догадаются, как вы хотите все организовать.
- Не иметь будущего, жить от месяца до месяца, от зарплаты до зарплаты.
- Не заморачиваться насчет телефонии. Думать, что сотрудники умеют строить разговор с потенциальными учениками.
- Если кто-то из персонала что-то не сделал, доделывать за него.
- Не проводить собеседования с кандидатами лично.

⁴ Дерьмо (англ.)

- Жить иллюзиями, писать оптимистичные финансовые планы. Лучше делать расчеты пессимистично, негативно и лучше заработать больше, чем меньше.
- Не менять свое окружение. Вы должны делать это для того, чтобы изменилась ваша жизнь.
- Не управлять своим временем. Позволять всем пользоваться вами.
- Не иметь смелости поставить сотрудника на место.
- Давать людям товар, который им не нужен.
- Договариваться устно и не записывать соглашения на бумаге.
- Пахать на работе двадцать четыре часа в сутки вместо того, чтобы заниматься спортом, высыпаться и хорошо выглядеть.
- Путать предпринимательство с фрилансерством, репетиторством и самозанятостью.
- Экономить на рекламе, делать подешевле и похуже.
- Не иметь никакого фокуса.
- Начинать свой день с проверки, разругивания всех проблем.
- Не хвалить сотрудников, а только ругать.
- Не понимать свою жизненную цель, не искать ее.
- Не искать наставников, учителей, думать, что ты со всем справишься сам.
- Закрывать глаза на косяки и ошибки. Думать, что один раз – это не страшно.
- Не стать хозяином своего собственного бизнеса, просто приходить, слушать отчеты и уходить.

- Не праздновать каждую маленькую победу со своими сотрудниками.
- Двигаясь к цели, забывать о людях и начинать их унижать.

Можно составить список из тысячи ошибок, которые делает предприниматель. Но главное – нужно понять, что вы будете их делать и это нормально.

Чем отличается предприниматель от человека, у которого нет своего бизнеса, или от фрилансера? Тем, что предприниматель учиться принимать свои ошибки и нести за них ответственность. Конечно, если он хочет, чтобы у него был бизнес и он рос.

Например, вы открываете офис в прибыльном месте и думаете, что все получится. Вам очень нужно заработать деньги, потому что вам не хватает их для обеспечения второго офиса. Но вы неправильно просчитали финансовую модель, и прибыли нет. У вас не получается – таких ситуаций будет много. Руководитель открыто заявляет о том, что у него что-то не вышло и он сделает выводы, чтобы принять оптимальное решение. Руководитель – это человек, который зажигает огонь в глазах своих сотрудников, он не боится ошибок и несет ответственность за свои поступки.

Книга в помощь

Когда я только открыла школу, я искала книги о том, как стать идеальным руководителем (желательно за 24 часа). Книги делятся на два лагеря.

Первый – это Александр Фридман, Павел Сивожелезов, Владимир Тарасов. И «Жесткий менеджмент» Дэна Кеннеди. В них предлагается использовать сотрудников как расходный материал и рабов. В бизнесе нет этики, ты сам решаешь, что хорошо, и ради цели используешь все, что только можешь. Люди пугаются твоей цели, и тогда ты должен быть жестоким, чтобы заставить их делать то, что ты хочешь.

Второй лагерь – книжки о том, как быть добрым. Они призывают обнимать своих сотрудников, приносить радость и призывают использовать пять языков любви. Про русских такой книги нет (написать?) – о том, как дружная команда мечты побеждает мир.

Домашка

1. Создайте два файла: «Ошибки» и «Победы и благодарности».
2. В файле «Ошибки» сделайте две колонки: «Мои ошибки» и «Ошибки моей команды».

В первую выпишите все ошибки, которые вы совершали в жизни (как минимум тридцать), и напротив каждой – уроки, которые вы извлекли, выводы, которые вы сделали. Этот список вы ведете лично для себя. Внесите в него и личные ошибки, и управленческие, равно как и те эпизоды, когда вы наедались на ночь и набрали лишние десять килограмм.

Список «Ошибки моей команды» хорошо вести вместе с сотрудниками, постоянно дополняя его, например в Google Docs, новыми пунктами. Обсуждайте получившийся перечень на планерках.

3. Файл «Победы и благодарности» тоже разделите на две колонки: «Мои победы/благодарности» и «Победы/благодарности моей команды». Внесите в них все хорошие слова, которые вы слышали. Постоянно дополняйте оба списка.

Глава 2. Решено: открываемся

2.1. Прежде чем нанимать сотрудников

Я думаю, самое полезное, что нужно сделать, прежде чем вообще приступать к поиску сотрудников, – избавиться от иллюзий в отношении людей. Это важно. Есть несколько принципов, которые вы должны усвоить для начала. Если будущая школа – не первый ваш бизнес, вам, конечно, будет легче. Равно как если вы уже работали управляющим в какой-нибудь крупной компании и у вас в подчинении находились сотни людей.

С другой стороны, ваш прежний опыт может осложнить отношения с людьми: они уже не будут вызывать у вас такого бешеного энтузиазма, вы будете в них меньше верить, потому что в прошлом сталкивались с множеством неприятных моментов. До того, как открыть школу, я никогда не управляла людьми, у меня никогда не было ни одного сотрудника в подчинении, я даже не работала по найму. Поэтому большинство ситуаций становились для меня откровением. И хотя психологически, эмоционально переживать их было безумно тяжело, я верила людям гораздо больше, чем следовало, и моя вера вдохновляла их делать такие вещи, которые они, может быть, никогда не делали для другого работодателя.

В то же время нужно принять тот факт, что у вас будет работать много слабых сотрудников. Вы пройдете через все круги ада, прежде чем найдете единомышленников.

На собеседования к вам будет приходить много людей, и, получив у вас работу, они поначалу примутся за дело с энтузиазмом. Однако со временем число коллег с горящими глазами будет стремительно уменьшаться.

Когда у вас начнет что-то получаться, станут пропадать деньги. У вас могут украсть учеников или ваших преподавателей, причем сделают это те самые люди, которых вы наймете. Талантливые учителя часто бывают звездами, они будут хорошо вести уроки, но вам станут хамить, сопротивляться вашим указаниям, не прислушиваться к вашим требованиям. Кто-то из числа лучших ваших преподавателей, глядя на вас, захочет открыть свою школу и уведет учеников за собой.

Собирая команду, вы поймете, что будете быстро платить за ошибки, допущенные при подборе людей. Сотрудников нужно воспитывать, так же как вы бы воспитывали собственных детей. Когда ваш штат немного увеличится, люди начнут жаловаться друг на друга, и если вы позволите, будут иметь вас с утра до ночи посредством всех возможных каналов связи.

И, конечно же, вы обидите многих из них, как бы вы ни старались быть честным. Сотрудники будут думать, что вы тратите все деньги компании на кокаин и стриптизеров, а не на Пенсионный фонд РФ. Вы никогда не будете для людей, которых собираетесь взять на работу, другом.

Но вместе с тем, как бы странно это ни звучало, опыт общения с огромным количеством неадекватных людей окупится. На сотню сотрудников, которые будут выносить вам мозги, придется один-единственный, тот самый, и вы поймете, что он стоит всех приложенных вами усилий. Потому что окажется драгоценным приобретением для вашей компании.

Подумайте еще вот о чем: подбирая сотрудников, вы ищете не своего спасения, не волшебные таблетки, не людей, которые придут и скажут, что вам нужно делать, – вы ищете себе помощников. Помощников, которые могут быть сильнее, умнее и талантливее вас, но не им предстоит нести финальную ответственность за ваш бизнес. Людей, которые придут к вам, нужно будет учить, любить, и большинство из них останется с вами ненадолго. Когда вы поймете и примете это, будете готовы набирать сотрудников.

А вы едете во Владивосток

Эта аналогия с поездкой очень помогла мне выстраивать отношения с персоналом.

Когда слушаешь выступления каких-нибудь известных предпринимателей, которые рассказывают о своих сотрудниках, невольно думаешь: «Почему у них все так хорошо, а у меня все плохо?» Как правило, они говорят, что главное наше сокровище – это наш персонал. Это правда и неправда.

С одной стороны, это так, но как только ты ставишь свое счастье и благосостояние в зависимость от какого-то человека, как только ты влюбляешься в сотрудника, в этот момент все начинает рушиться. У меня были периоды, когда я была зависима от настроения своих коллег. Это неправильно. Система важнее, чем человек. Посмотрите на системные компании, у них все работает как часы. Как только правила игры подписаны, в силу вступает системность.

Представьте себе, что вы с вашей школой куда-то едете и хорошо понимаете для себя, что будет с ней через несколько лет. Ваша цель – построить успешную школу. Ваш цель – «Владивосток». Вы сели на поезд в Москве, и к вам подсаживаются разные люди. Есть и странные, и крутые. Главное – не обращать слишком много внимания ни на тех, ни на других. Иначе забудешь, что ты едешь во Владивосток.

Поймите, люди будут сходить с поезда и на их месте появятся новые. Иногда даже нужно, чтобы кто-то ушел. Нельзя войти в одну реку дважды, и если человек вышел, брать его назад не стоит, ведь он сможет лишь повторить прежний опыт. Если человек хочет выйти в Томске, пусть выходит. Или новый попутчик так понравится вам, что вы, забыв о своей цели, выйдете вместе с ним в Сыктывкаре. Тогда нужно будет одуматься и еще раз сесть на поезд, идущий во Владивосток. Наслаждайтесь движением к цели, принимайте новых людей, но помните, что у всех у них, хорошие они или плохие, свой путь, а вы едете во Владивосток.

Итак, кого необходимо искать для своей команды на начальном этапе. Если вы – учитель, у вас уже есть ученики, соответственно, вам необходим универсальный помощник – администратор. Если вы – продавец, требуется найти учителя.

Но самое главное, нужно ответить себе на вопрос, почему эти люди должны захотеть у вас работать, если у вас еще ничего нет, кроме пустого офиса. Существует такая техника What's it need for me⁵, когда мы показываем кандидату, какую выгоду он получит, став частью нашей команды. Люди приходят в компанию, потому что видят для себя какое-то развитие, и в тот момент, когда они его уже не представляют, они уходят. Поэтому крайне важно показать человеку возможное будущее вместе с вами.

Итак, вы начали поиски. Мне нравятся сайты Job mo, Head hunter, но больше всего для подбора сотрудников я люблю пользоваться группами в соцсетях вроде Sell your head (facebook).

Через некоторое время после появления помощника-администратора вы увидите, какие его функции необходимо будет передать другому сотруднику, и станете искать человека на новую вакансию.

⁵ Что в этом для меня (англ.)

Если вы готовы сами выполнять обязанности продавца-помощника-администратора, вы, соответственно должны найти одного хорошего педагога. Вам нужно будет погрузиться в этого человека и вытащить из него все смыслы, которые вы будете вместе с ним продавать. Задавайте ему максимальное количество вопросов, а когда вы начнете приводить пробные занятия, сами присутствуйте на них, чтобы полностью погрузиться в тот продукт, который вы предлагаете.

Домашка

- 1. Подумайте, какие сотрудники вам нужны и какими будут их обязанности?*
- 2. Как вы планируете контролировать их? Если сотрудники у вас уже есть, какие ошибки вы допускали? Что можно исправить?*
- 3. Вы бы хотели сами у себя работать? Если да, сформулируйте, на каких условиях?*
- 4. Как проходит собеседование? Опишите процесс отбора сотрудников.*

2.2. Франшиза или собственная школа?

Однажды, когда у меня уже было четыре школы, я решилась на эксперимент с франшизами. Мои ученики обратились ко мне с просьбой продать им франшизу в Рязань. Я составила примерный план всего того, что нужно будет закупить, рассчитала точку окупаемости, мы назначили цену за занятия, и после этого в течение нескольких месяцев исследовали рынок, подбирали места, в которых можно было бы разместить рекламу, собирали первые заявки от людей, и в итоге открылись.

Школа проработала примерно девять месяцев, после чего собственники потеряли к ней интерес, перепродали другому человеку, который поменял название, и франшиза перестала существовать. Спустя некоторое время в Рязани открылась вторая школа «Англomanия», которая удивительным образом напоминала мне мою, только сделана была в сто раз хуже. Из этого опыта я сделала вывод, что никаких франшиз я не хочу, какими бы успешными и прекрасными они ни были. Это совсем не то, чем я хочу заниматься.

Если вы выбираете между двумя вариантами – купить бизнес по франшизе или открыть свой собственный, – открывайте свой. Потому что франшиза связана с определенным набором ограничений.

На мой взгляд, франшиза – хорошая история, если вы хотите вложить деньги, но не планируете плотно заниматься объектом вложений.

Если вы все же выберете франшизу, следуйте инструкциям, которые к ней прилагаются, но также думайте своей головой. Потому что если ваша школа находится в другом регионе (как правило, франшизы продают в другие города), то, что работало в местах расположения основных школ, может не работать у вас.

Кроме того, франшиза обычно «наследует» все недостатки головного офиса, и все жалобы на head office будут распространяться на вас. И, наконец, главный недостаток франшизы в том, что она довольно дорогая. На мой взгляд, она будет окупаться значительно дольше, чем ваш собственный бизнес.

Домашка

- 1. Скачайте коммерческие предложения десяти франшиз. Изучите все, что предлагает рынок. Выпишите самые ценные идеи.*
- 2. Поговорите с представителями как минимум трех компаний, которые продают франшизы, аналогичные вашей.*
- 3. Зарегистрируйте собственный товарный знак. Это в любом случае пригодится.*
- 4. Прочтите книгу Остина Клеона «Кради как художник». Какие идеи вы можете позаимствовать у лучших, с вашей точки зрения, компаний?*

2.3. Как придумать уникальную школу

Самый главный вопрос, которым обычно задаются люди, решившие открыть бизнес, – каким может быть их уникальное торговое предложение (УТП). Действительно, это вопрос

не праздный, ведь школ много. Возникает двоякая ситуация: с одной стороны, придумывать что-то искусственно – странно, а с другой – как же выделиться среди других школ? Многих людей эта мысль останавливает. Они размышляют так: «Не то чтобы я суперуспешный предприниматель, собственного бизнеса у меня никогда раньше не было, я не могу придумать что-то уникальное, поэтому и начинать не стоит».

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.