

Максим Батырев, Александр Шевченко

Не нанимайте ассистента, пока не прочитаете эту книгу

Мой  идеальный ассистент:

- ✓ Адекватный
- ✓ Надежный
- ✓ Исполнительный
- ✓ Пунктуальный
- ✓ Лояльный
- ✓ Стрессоустойчивый
- ✓ Внимательный к деталям
- ✓ Ответственный
- ✓ Мотивированный
- ✓ Коммуникабельный

МИФ Бизнес

Максим Батырев

**Не нанимайте ассистента,
пока не прочитаете эту книгу**

«Манн, Иванов и Фербер (МИФ)»

2023

УДК 005.511
ББК 65.29

Батырев М.

Не нанимайте ассистента, пока не прочитаете эту книгу /
М. Батырев — «Манн, Иванов и Фербер (МИФ)», 2023 — (МИФ
Бизнес)

ISBN 978-5-00214-380-1

Книга Максима Батырева и Александра Шевченко – о том, как найти надежного и адекватного помощника, грамотно делегировать дела и довериться новому подчиненному. Работа каждого руководителя подразумевает высокий уровень самоорганизации как в профессиональной, так и в личной сфере. Но по мере развития бизнеса и расширения зоны ответственности становится сложнее держать всё под контролем. Каждый руководитель рано или поздно сталкивается с потоком рутинных и административных дел, отнимающих время у действительно важных задач бизнеса. Чтобы расти дальше, нужен личный ассистент, который возьмет все заботы на себя. Эта книга о том, как грамотно подойти к работе с ассистентом. Вы узнаете: • какой помощник нужен лично вам; • как тестировать кандидатов и выбрать из них лучшего; • как делегировать дела и довериться новому подчиненному. Личный ассистент – не прихоть, а ваше главное вложение в профессиональный и личный успех. Для кого книга Для руководителей любого уровня.

УДК 005.511
ББК 65.29

ISBN 978-5-00214-380-1

© Батырев М., 2023
© Манн, Иванов и Фербер
(МИФ), 2023

Содержание

Вступление от Максима Батырева	7
Введение	9
1. Предыстория	10
2. О важном: смысл жизни, ценности, сильные стороны	13
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Максим Батырев, Александр Шевченко

Не нанимайте ассистента, пока не прочитаете ЭТУ книгу

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Батырев М. В., 2023

© Шевченко А. В., 2023

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2024

* * *

Вступление от Максима Батырева

С автором этой книги мы познакомились в одной из наших экспедиций по России. Случайная, казалось бы, встреча переросла в крепкую дружбу на долгие годы. Мы вместе покоряли не один регион нашей необъятной страны, жили в одной тесной каюте на яхте во время нашего обучения на шкиперов, создавали совместные проекты, ездили друг к другу в гости, сдружились семьями и, конечно же, непрерывно вели разговоры о нашем бизнесе, наших подходах к жизни, к близким людям, о своих командах и о тех ценностях, которые должны нести в мир предприниматели.

Знаете, бывает так, что люди «совпадают»? Совершенно, казалось бы, незнакомые взрослые люди совпали по своим взглядам на этот мир (хотя, безусловно, Александр учился многому у меня, а я – у него).

А вот два самых главных наших с Александром совпадения. Тут наши мнения совершенно одинаковы.

1. Предприниматель должен не только грести деньги лопатой, обогащаться, думать о собственной выгоде, но и многое отдавать. Иначе говоря, не только работать «в себя», покупая себе роскошные виллы, автомобили и ананасы с рябчиками, но и думать о том, как можно улучшить жизнь в своем городе, отдавать деньги на благотворительность, заниматься социальными проектами, щедро делиться своими смыслами и экспертизой.

2. Предпринимателю, как, впрочем, и наемному управленцу, жизненно необходим ассистент. В том числе и для того, чтобы легче было выполнять обязательства по первому пункту. Очень многие люди в нашей стране сильно недооценивают роль такого сотрудника в своем бизнесе и жизни. Ну а те, кто все-таки понял это и отдельно вкладывался в развитие своего ассистента, в конце концов начинают творить и жить на совершенно другом уровне.

Именно из правильных ассистентов вырастают самые надежные члены команды, которые могут впоследствии стать твоими надежными партнерами или топ-менеджерами. Это происходило и в моем, и в его случаях.

Я не могу представить себе жизнь без ассистента, человека, который будет помогать тебе долгие годы, чуть ли не больше всех остальных, создавать себя – счастливого и эффективного.

За годы нашей дружбы Александр сильно преобразовывался и, без преувеличения, даже молодец. И, как это ни странно, немалая заслуга в его преобразовании – те ассистенты, которых он подготавливал для себя. Об этом вы сможете прочитать чуть позже.

Во время нашей очередной беседы он мне рассказывал про свою системную подготовку ассистентов, свои лайфхаки и выводы. Я положил ему руку на плечо и сказал: «Ну все, мой друг, тебе пора писать книгу. Лучше тебя никто не напишет про то, как готовить себе надежных и верных помощников». Конечно же, у него проявился синдром самозванца, он начал отнекиваться и говорить, что пока не готов, но мой следующий аргумент сработал железобетонно.

«Мы же постоянно говорим с тобой о том, что нужно делать мир лучше. Тот мир, до которого мы с тобой можем дотянуться. Нет ни одной книги об ассистентах НЕ ОТ ассистентов, а от предпринимателей. Представь, скольких людей ты сможешь преобразовать, вывести на новый качественный уровень, сделать счастливыми, если поделишься своим опытом. Ты умеешь делать это лучше всех. Решайся!»

И он решился.

В ваших руках сейчас его история.

История об очень крутом человеке, моем партнере и друге, рассказанная им самим. На мой взгляд, лучше него никто об этом написать не сможет.

И я очень хочу, чтобы эту историю узнали как можно больше предпринимателей и менеджеров, потому что ваша жизнь может измениться без посещения кабинета психолога, а при правильной системной подготовке своего единомышленника, имя которому – Ассистент.

Введение

В современном мире очень остро стоит вопрос нехватки времени. Все чаще можно услышать фразу «нет времени». Обусловлен такой дефицит, конечно же, активным ростом объема информации: он не просто постепенно увеличивается, а буквально ежегодно удваивается. Появляются новые технологии, новые бизнес-модели, меняется подход, создаются новые социальные сети. Объемы контента растут со скоростью звука.

В этих условиях каждому предпринимателю приходится постоянно повышать эффективность бизнеса и, конечно, свою собственную, делать больше, чем другие, чем привык, а иногда – больше, чем можешь.

А время не меняет свой ход, и у каждого его запас ограничен – 24 часа в сутки. И только его мы можем использовать для всего – важного и неважного. Мы увеличиваем свою эффективность, концентрируемся на срочном, но не всегда на главном, пробуем делегировать в бизнесе, в семье. Многое начинаем откладывать на потом. Мол, потом посмотрю это видео, попозже прочту эту книгу, когда-нибудь займусь спортом, здоровьем. А время идет... летит, я бы сказал.

Мы хотим растянуть его, замедлить. Очень хочется выделить ресурсы для важных и неотложных дел, себя любимого, бизнеса, близких людей. Хочется успевать больше, двигаться быстрее. Но как это сделать?

Когда за плечами 20-летний опыт формирования себя и как предпринимателя, и как личности, есть над чем порефлексировать. Делаю это с удовольствием, осознанно. А главное – у меня есть на это время: не в хаосе метаться от одного к другому, а спокойно и планомерно сгружать все свои мысли.

Каждый предприниматель должен эволюционировать. Мой сегодняшний предпринимательский опыт можно условно разделить на два отрезка: первые 10 лет – интуитивно, далее – системно. Эти временные отрезки качественно и количественно различаются по выполненным делам, задачам, проектам, по эффективности, свободному времени, краскам жизни, состоянию здоровья, энергии и доходам.

Достичь этого можно, только осознав, выделив личность предпринимателя в отдельный проект и внедрив ассистента в свою жизнь. Стадия принятия такого решения сопровождалась многими страхами, а скорее даже паттернами поведения.

Ассистент? Для меня? Погружать кого-то в личное? Доверять важное, а часто и сокровенное постороннему человеку? Да и вообще... какие задачи ему передавать? Очень много вопросов и внутренних сопротивлений.

Сегодня в России зарегистрировано около 10 млн предпринимателей и самозанятых. Поверьте: каждому из них необходим ассистент, чтобы реализоваться, быть эффективнее и масштабироваться. Сейчас, оглянувшись назад, я не просто понимаю, а могу с уверенностью сказать, что первым нанятым сотрудником в компании должен быть ассистент предпринимателя. Это ваше конкурентное преимущество.

Эта книга – личная история, которая заставит вас задуматься о насущной необходимости внедрения ассистента в вашу жизнь и бизнес. Совсем не важно, богат ваш предпринимательский опыт или вы только встали на этот путь, – срочно берите ассистента! Это один из вариантов раскрытия реального потенциала – и вашего, и бизнеса.

Для себя я смог сформулировать миссию, с которой теперь иду по жизни: помогать предпринимателям высвобождать время и смещать фокус внимания на важное путем внедрения ассистента в их жизнь. Обещаю вам: если воспользуетесь этой книгой как инструкцией, вы мгновенно раскроете свой предпринимательский потенциал, возможности бизнеса, команды и окружения. Кстати, даже эту книгу я пишу с ассистентом. Но обо всем по порядку.

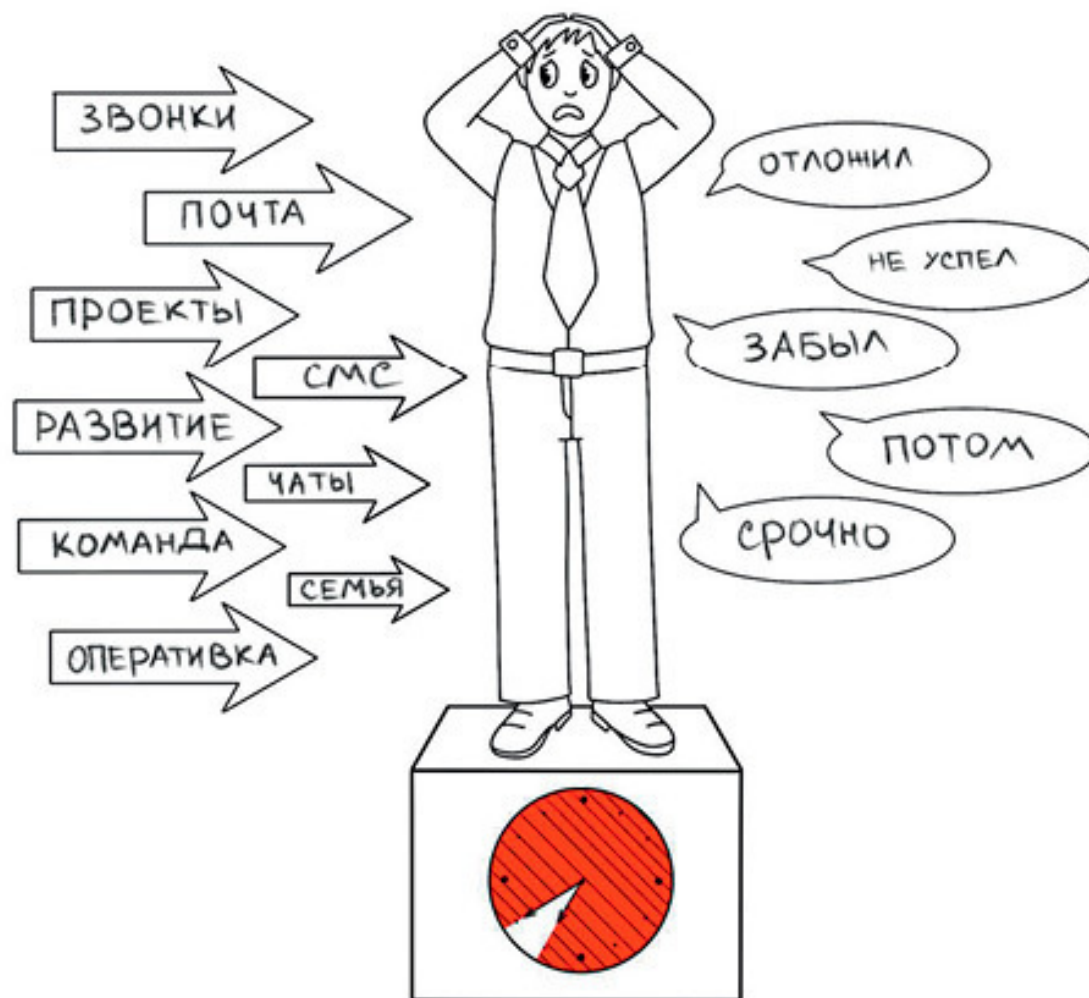
1. Предыстория

Мой бизнес – розничная торговая сеть. Десять лет назад компании исполнялось десять лет. К тому моменту она уже переросла из семейной во что-то большее – неуправляемую бес-системную стихию.

Попробую описать, как была устроена моя жизнь предпринимателя. Я, полный энтузиазма, тянул все на себе. Выполняя функции отдела закупок, самостоятельно работал с заказами. Правда, это было уже в нерабочее время или вовсе в выходные – брал работу на дом. В офисе на это времени не хватало, там царил хаос. Каждый стук в мою дверь начинался с фразы «я на минуточку». На такую «минуточку» уходило, как правило, очень много времени, а вопросы, с которыми приходили люди, не были решены или решались интуитивно.

Между этими хаотичными беседами приходилось выполнять еще и функции кассира, поскольку вся финансовая отчетность, распределение финансовых потоков, оплата аренды, выдача заработной платы, оплата поставщикам, подрядчикам тоже входили в мои обязанности. А вдобавок к этому переговоры, договоры, определение цен на товар, обеспечение его движения на складе, логистика, развитие сети, учет и ревизия товарных остатков, продажи и безопасность – сплошная оперативная работа. К ней добавлялись командировки – приходилось ездить к поставщикам и по всей розничной сети. На стратегию всегда не хватало времени.

Я вообще очень много ролей совмещал: предприниматель, руководитель, муж, сын, отец, водитель, ученик, наставник, партнер, арендатор, друг.



Меня несло по бешеному течению. Слишком много шума вокруг. Влетающие звонки, сообщения, рабочие, личные и семейные дела, идеи о развитии себя лично и компании – всё в один миг. Как следствие – затягивающиеся, а иногда и полностью слетающие сроки по многим задачам. Я утопал в оперативной работе. Из-за этого приходилось откладывать дела, вопросы, интересы – я ничего не успевал, мне просто не хватало времени. К тому же у меня не было единой системы хранения информации, ее сбора и распределения. Планирование ограничивалось ежедневником, листиками и заметками в разных местах. А управление выстраивалось интуитивно, через призму моего опыта и окружения. Можете представить себе, что творилось в моей голове? Она просто шла кругом. К тому же я совершенно не занимался спортом, мой вес был больше, чем сегодня, на 20 кг, я беспорядочно питался, практически не отдыхал. Времени на семью и детей почти не оставалось. Спасибо моей супруге, которая в этот период занималась семьей, детьми, всеми домашними делами сама. При этом поддерживала и меня.

Ох, а сколько же было мечт в моем рюкзаке. Еще немного – и он просто перевесил бы меня. А на другой стороне – ежедневная рутина, которая вынуждала меня работать по выходным, и постоянные мысли о том, что пора что-то менять...

Тот год и стал переломным для компании. У нас не было должностей, прописанных регламентов, обязанностей, практически отсутствовали внутренние документы, вся информация передавалась на словах. Не было конкретики, поэтому все функции оказались «размазаны», многие задачи забывались, откладывались, не делались. Нельзя было оставлять все так, как выглядело для нас привычным. В моей голове появлялось все больше мыслей о реорганизации компании.

Мое личное кредо – быть сегодня лучше, чем вчера. И нам необходимо было превратиться из универсалов в специалистов. Было очевидно, что нужно оптимизироваться, создавать отделы и передавать функции, которыми я занимался с начала деятельности. Требовалось автоматизировать всю сеть, потому что на тот момент мы работали просто в Excel. Пора было систематизировать бизнес-процессы, налаживать поставки напрямую из Китая. Кроме основного направления, в моей голове были проекты-стартапы – анализ и запуск вендингового бизнеса и анализ для собственной розничной франшизы. Для всего этого требовалось обустроить офисы, внедрять бюджетирование и управленческий учет, нанимать людей, а вместе с тем учиться доверять и отпускать.

Так... люди... ими тоже нужно как-то управлять. Кого-то переучивать, с кем-то прощаться. Передо мной встал важный выбор: чем я должен перестать заниматься, для того чтобы стать эффективнее. Определенно мне нужно было делегировать оперативку, а самому заниматься личной эффективностью, пополнять свою энергию и поддерживать здоровье, развиваться во многих дисциплинах, особенно в менеджменте и управлении как компанией, так и своим временем. Только так я смог бы качественно думать о стратегии и целях компании, формулировать нашу миссию, ценности и строить корпоративную культуру, основанную на них.

Нужно было определять должности, прописывать регламенты и создавать единое видение, внедрять расписание и задачник – потому что ежедневник, с которым я работал, ситуацию не спасал.

Важно было развиваться не только мне, но и команде. Пришло время все изменить. Но как?

2. О важном: смысл жизни, ценности, сильные стороны

*Вы можете делать что угодно, но не всё.
Дерек Сиверс*

*Судите о человеке по его вопросам, а не по ответам.
Пьер Марк Гастон де Леви-Леран*

Очень мало людей определяют важное в своей жизни. Живут не своими ценностями, а подтягивают их из социума – но это не всегда правильно. Придерживаются принятых норм, а не важного для себя. Потом, при достижении целей, не получают удовлетворения.

Вопрос «Зачем мне это делать?» – он как раз про смыслы. Я давно задавал себе вопрос о смысле жизни и важном. В ответах мне всегда помогало саморазвитие. Оно давало ориентиры и новые подсказки. Мне очень близко высказывание о смысле жизни Виктора Франкла в книге «Воспоминания»¹: «Мы не вправе даже вопрошать о смысле жизни, потому что мы и есть те, кого вопрошают, и мы и есть те, кто должен отвечать на поставленные жизнью вопросы. Ответить же на эти вопросы мы можем, лишь сказав “да”, самому бытию-в-мире». В своей интерпретации я добавляю к этому изречению одну деталь: качество вопросов, на которые мы отвечаем, зависит от нас самих.

У одного это вопрос, где взять деньги на алкоголь, у другого вопросы о погоде или новостях, у третьего – как улучшить свою жизнь или жизнь других людей, а у четвертого – как родить и воспитать ребенка. Вопросы о том, как создать компанию, купить красивый автомобиль, построить дом, заработать много денег, побывать во множестве стран... Один задает их из позиции жертвы, ребенка, другой – из позиции активного и осознанного человека. Первый спросит из прошлого, второй – из настоящего, а третий – из будущего. И только мы сами должны повышать уровень этих вопросов.

Какие вопросы были у меня? Мой мозг говорил: думай о стратегии, о проектах, о будущем. Я понимал, что приоритетом должно быть то, на что я направляю свои внимание и фокус. Но из-за бесконечных маленьких дел я постоянно отвлекался – оперативка, тушение пожаров, ежедневная рутина. Вся энергия уходила туда. Как итог – куча незаконченных дел и тот самый рюкзак с личными и рабочими мечтами. Все это раздражало. Я понимал, что мне надо перестать чем-то заниматься, а за что-то взяться всерьез. А что вообще важно?

Я начал выписывать приоритеты и определять важное интуитивно, основываясь на своем опыте. Изучал ценности человека. Ценности – это, конечно, жизненные приоритеты, а из них появляются цели, которых уже можно достичь. Часть моих сформулированных ценностей превратилась в ценности компании, и все дальнейшие действия я мог определить в разряд «важно» или «не важно». У меня сформировался жизненный фильтр, который я готов нести до конца своей жизни.

Ценности – это важное и ключевое для человека. Формируя систему ценностей, ты будто двигаешься по четкой маршрутной карте. Ценностей невозможно достичь, но из них появляются проекты, цели, задачи, мероприятия. Во многих ситуациях не надо думать над принятием решений – просто опирайтесь на ценности. По ценностям компании мы отбираем и формируем команду – это нас объединяет и помогает достижению целей. Если в компании нет четких ценностей, каждый сотрудник придет со своими и будет их навязывать – а это приведет к конфликтам. Проще идти по жизни с людьми, которые тебе близки по ценностям. Обладание ценностями облегчает человеку поиск смысла жизни. Семьи ведь тоже создаются на основе

¹ Франкл В. Воспоминания. М.: Альпина нон-фикшн, 2015.

ценностей. Потом они традиционно передаются из поколения в поколение. Ценности – самая сильная мотивация.

Рекомендации Максима Батырева

Ценности – фундамент и основа для принятия решений в жизни и в бизнесе. Они отчасти отбирают свободу, но делают тебя целостным человеком. Кстати, мы с супругой даже проводили собственную стратегическую сессию, чтобы определить ценности нашей семьи. И я честно признаюсь, что формировали мы их на протяжении двух месяцев, бурно обсуждая, насколько нам это подходит, какая из ценностей приоритетнее, глубоко прислушиваясь к себе и снова возвращаясь к диалогу. Самое главное в определении ценностей – не просто их задекларировать, а «распаковать», чтобы они были понятны всем членам семьи, всем участникам вашей команды. «Распаковать» ценность – значит ответить на вопрос «Что мы будем делать для того, чтобы эту ценность проявлять?».

Допустим, одна из наших ценностей звучит как «Развитие». А если ее распаковать, то сразу становится понятно, что она означает для нас: «Мы любопытны и хотим становиться лучше. Постоянно работаем над самоусовершенствованием и получаем новые навыки. Мы читаем минимум одну книгу в месяц и рассказываем друг другу о прочитанном. Минимум раз в году совместно заканчиваем курсы и совместно посещаем знаковые образовательные мероприятия. Обсуждаем рефлексию и фиксируем ее. Мы развиваем не только профессиональные навыки, но и личностные качества».

Успехов добиваются не те, у кого нет недостатков, а те, кто находит у себя уникальные сильные стороны и строит на их основе свою жизнь.

Тим Феррис

Я благодарен знакомству с книгой «Добейся максимума»². Автор Дон Клифтон описал взгляд на сильные стороны человека. Я согласен с ним – нужно развивать и усиливать свои сильные стороны, чтобы добиться максимального потенциала. В книге автор ссылается на тест, который выявляет сильные стороны человека. Его результаты помогут вам «набрать на ваш корабль» правильных людей и раскрыть их возможности. Тест выявляет области вашего большого потенциала для определения личных сильных сторон. Мы не можем заниматься всем. Мы должны посвятить себя тому, в чем мы сильны. Но, увы, свои таланты мы часто не замечаем, они кажутся нам чем-то обыденным, присущим и другим. После прочтения книги я прошел тест, ознакомился с результатами и полностью с ними согласился.

Питер Друкер в статье журнала Harvard Business Review под названием «Управление собственной жизнью» утверждает: усиливайте сильное, а если в чем-то вы посредственны, то правильный путь – стать выдающимися. Если вы не компетентны, не нужно довольствоваться ролью посредственности. В этом случае в свое развитие нужно вложить намного больше сил и труда, чем на пути от прекрасных достижений к совершенству.

Люди зачастую рефлексируют над тем, что не получилось, а анализу успехов уделяют мало времени. Тут можно привести отличный пример со здоровьем – мы изучаем болезни,

² Бакингом М., Клифтон Д. Добейся максимума. Сильные стороны сотрудников на службе бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2019.

чтобы быть здоровыми, а надо, наоборот, больше изучать здоровье. В рефлексии отлично помогает дневник. Я пробовал много вариантов ведения дневника и остановился на электронном Day One. О пользе и правилах ведения дневника можно посмотреть у Джима Рона³.

Изучите свою рабочую неделю: много ли проведено мероприятий с участием ваших сильных сторон? Постарайтесь увеличить их количество. При этом сокращайте и делегируйте те, где не задействованы ваши сильные стороны. Фокусируйтесь на силе. Говорите о ней с вашим окружением, друзьями, коллегами.

А вообще... как часто вы покупали книги или посещали обучающие мероприятия по тем темам, в которых вы и так сильны? Тут есть над чем задуматься.

Работа и жизнь в соответствии с ценностями дают безумную энергию. Когда вы в таком состоянии, время пролетает на одном дыхании и результат множится. Когда развиваешь сильные стороны, появляется воодушевление и чувствуешь себя на коне. Дела ладятся, и вселенная подкидывает возможности. Найдите то, что для вас важно, и соотнесите со своей жизнью. Обратите внимание на то, что вам не нравится: это означает, что для вас важно, скорее всего, обратное. Для меня это хаос, поэтому я люблю все системное и понятное, логичное, чтобы все было по полочкам. Остановитесь, спросите себя о важном. И пусть вы будете делать одно дело, зато особенно хорошо. Цените себя всегда выше, а затем поднимайтесь и соответствуйте этой оценке.

К чему это все? Не тратьте свое время на пустое, на не свои цели, одобренные социумом. Отстранитесь от потока, найдите важное, определите ценности и сильные стороны. Жизнь по ценностям и развитие сильных сторон – это как брать свое. Это философский вопрос: зачастую люди стремятся брать «не свое», а то, что «свое», упускают. В итоге обычно им приходится платить за это. Когда берешь свое, ты полон энергии, время летит незаметно, ты на драйве, легче даются проекты и бизнес-результаты. А когда берешь не свое – ты постоянно в поиске смыслов, предназначения и пополнения энергии.

В этой жизни невозможно всего хотеть и все успевать. Чем больше мы пробуем, тем больше нам хочется. Задавайте себе правильные вопросы, которые действительно важны для вас.

³ Рон Дж. Как вести личный дневник. 2006 // livelib.ru/book/1000511154-kak-vesti-lichnyj-dnevnik-dzhim-ron; youtube.com/watch?v=SEmdOEOk4oY.



Фокус внимания предпринимателя

Представьте себя за рулем автомобиля, который для вас – бизнес и жизнь. Если вы ежедневно за рулем, куда обычно направлены ваше внимание и фокус? Конечно, на самые обычные и привычные вещи. Вы смотрите через лобовое стекло, по зеркалам, на панель приборов, в зеркало заднего вида, в монитор для камер. Контролируете поток движения, полосу, участников, знаки и светофоры. Думаете о правилах дорожного движения, страховке, мойке, дозаправке, определяете, куда припарковаться и где обслужить авто.

Так выглядит ежедневная рутина без ассистента. Максимум, чего вы тут можете добиться, – стать профессиональным водителем, делать все быстрее, без ошибок. Но и задачи будут всё того же уровня.

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.