

Просто, вдохновляюще, мотивирующе

ПЕТР ПОНОМАРЕВ

сборник постов из **Facebook**



Сегодня владелец управляющей компании ProVocation, контентного агентства "ConFabrique", и клуба предпринимателей Challenge.

Компания ProVocation занимается внешним управлением компаниями, помогает им достигать целей другого уровня.

В 2008 году основал онлайн-школу Eshopsales
С 2013 года - GreenSales С 2020 года, клуб Challenge и Sobstvennik.pro
Клуб предпринимателей существует с 2009 года.

Консультировал, помогал проектам Юрия Черникова, Юрия Курилова, Валерия Морозова, Юлии Ланске, Руслана и Айрата Валиевых.

Работал в партнерстве с Андреем Полищуком, Юрием Строгановым

Учился у Дэна Кеннеди, Райна Дайса, Френка Керна, Дастина Мэтьюса.

Ведет трансформационные программы для собственников в Калифорнии, Европе и яхтинг "Границы целей"

С 2019 года компания ProVocation помогает онлайн-школам выстраивать процессы, найм и масштабировать результаты.

Главный секрет предпринимательства

Каждый раз, когда появляется новая возможность, ты можешь сделать разный выбор

Первый, это вцепиться в нее всеми зубами по одной простой причине, что движение к твоей цели, это самое важное что у тебя есть. И ты не можешь себе позволить упускать ни единого шанса. Даже если он не очевиден. Даже если он опасен. Даже если он сложен и не понятен.

Или можно слиться. Спрятаться. Например начать задавать вопросы "а точно это возможность", "а подойдет ли она мне", а если она не получится ? не будет ли мне больно? Находить объяснения тому, почему мы этого не делаем. Зарыться в уютное "не знаю не умею не уверен, а вдруг не получится"

Так вот, первый путь. путь опасный. Там много боли и страха. У него большая цена. Но только так у тебя есть шанс достичь действительно большой цели. Быть готовым платить эту цену. Это значит, что все вопросы второго пути - никуда не деваются. Просто они проходят фоном и не мешают ДЕЙСТВОВАТЬ, Не останавливают. И ты учишься проходить их быстрее и быстрее. Учишься оценивать риски и выбирать более оптимальные решения.

Чтобы этот навык получить нужно учиться ходить в боль и страх вместо завтрака. На регулярной основе. Уметь проигрывать не скатываясь в страдания, а извлекая опыт, на который ты можешь опереться. Избавит ли тебя эти навыки от боли и страха ? нет. Они помогут тебе быстрее вставать. И меньше времени тратить на страдания.

Слиться всегда проще. Всегда есть железные аргументы. Предприниматель понимает, что эти аргументы железные. Он согласен с ними - но это не мешает ему делать шаг в неизвестность.

Для многих "слиться" становится рефлексом. Автоматизмом. Мы перестаем даже искать возможности. Мы сливаем их ДО того как начали рассматривать.

И это третий путь. Жить так, чтобы возможностей не было. Это еще проще. И поиск того , где проще убивает возможности больших результатов. Яркой жизни.

Где граница между безрассудностью, глупостью и предпринимательством? В ответственности. В готовности к последствиям. В понимании того, к чему может привести ошибка. И умении с этим соглашаться.

P.S. На 1 большую победу приходится 1000 поражений. На маленькую 100 - на мелкую 10. И когда ты это понимаешь то перед тобой снова выбор - готов ли ты к СЛЕДУЮЩИМ 1000 поражений ?

P.P.S. 1000 поражений не гарантируют большой победы. Совсем.

Кое-что важное: **одно из самых гиблых установок это связывать количество денег с количеством проблем или тяжестью.** Базовая установка - больше денег больше страданий. Или нужно больше работать. Делать больше вещей которые не нравятся.

Но реальность интереснее. Из состояния игры - любая боль, любая проблема - это всего лишь вызов. Это то, что вызывает азарт и предвкушение. И ты отказываешься от тяжести от страдания. Ты заходишь в это состояние с легкостью. То есть идти в большую проблему как в вызов. С предвкушением.

Идти в боль, чтобы стать сильнее. Легко и радостно. Трансформируя боль в уверенность. Это как ходить в спорт зал - отжиматься больно, бегать 10 км больно, подтягиваться больно - но ты относишься к этому с радостью потому что делает тебя сильнее.

Это как высокая скорость на машине. Страшно, но захватывает. Поэтому много денег - это интересно. Это легкость. И уверенность.



Мне кажется, что **переход от болота низких результатов к большим целям начинается с того, что ты перестаешь использовать "я делаю что могу" - как оправдание.** Ты знаешь что этого РАДИКАЛЬНО не достаточно. И ты приучаешь себя делать каждый день больше чем ты можешь. И делать то, чего ты делать не можешь. Делаешь рутинной выход за границы себя. И своих возможностей.

Следующая точка роста - когда выход за границы своих возможностей начинает тебе приносить радость. Просто потому, что ты каждый день ближе к своей цели.

С чего начать? Примите факт что

- у меня нет времени
- я не умею, не знаю как
- мне не нравится
- мне надоело
- мне страшно

больше не могут оправдать бездействия или низкий результат. Вы просто больше не имеете право обращаться к этим формулировкам Если есть ради чего.

P.S. Альтернатива: искать "железные" причины и веские аргументы, чтобы не двигаться к своей цели. Оставаться в привычных состояниях и привычных условиях Тратить силы и ресурсы на оправдание происходящего, а не на его изменение.



Что такое эффективность? Это навык совершать оптимальный выбор в любой момент времени. А вот критерии этой оптимальности будут разными для разных людей, разных систем ценностей. Для кого-то оптимальный - это тот, который приносит больше радости, для кого-то оптимальный, это который приносит больше денег, а для кого-то оптимальный выбор - это дожить до завтра, а там посмотрим.

Поэтому эффективность бессмысленна и невозможно, без понимания того, зачем она нужна. И любые разговоры про "большой результат" "меньшими усилиями" разваливаются в пух и прах после вопроса о том что такое результат и что такое усилия.



Стратегическая сессия это невероятно мощный инструмент.

Я несколько раз делал ее внутри компании. И она всегда помогает найти новые точки роста и увидеть ситуацию по другому.

Сессия нужна чтобы понять как компания может измениться, куда ей нужно меняться и что для этого нужно делать прямо сейчас. И что очень важно - стратегическая сессия создает единую картину будущего для всех участников процесса.

Это невероятно важно. Мы очень часто работаем в одном бизнесе и оказывается что мы по разному видим цели и задачи компании. Даже если они сформулированы. У нас самих (сотрудников, управленцев, партнеров) личные цели отличаются. И поэтому мы видим в компании возможности их достижения и тянем стратегию в сторону своих целей. Часто не считая необходимым ставить в известность остальных.

Это большая радость видеть как компания получает новый ресурс. В виде синхронизации картинки. Как это помогает увидеть ресурсы которые раньше были не доступны. Как это помогает изменить скорость достижения целей. Неожиданно это влияет и на систему показателей. И на приоритеты отдела продаж и маркетинга. И на то как мы нанимаем людей. Мы рисуем вроде бы отделенную картинку будущего - но декомпозиция указывает на действия сегодня.

Впереди еще 5 дней работы. И множество открытий для всех участников. Я люблю работать с сильными и интересными людьми, которые реализуют большие проекты. Потому, что я сам получаю многое помогая им))

Нахожу свои личные ограничения. Вижу свои точки роста. И возможности. Это бесценно. Такой процесс взаимной пользы. Взаимных открытий.

Узнавать свой бизнес и себя - когда ты уверен что все знаешь и понимаешь- самое увлекательное путешествие. А главное результативное.



Итак

1) Если тебе все понятно в задаче - то скорее всего, ты уже совершил ошибку или планируешь ее совершить. (Как вариант ты выбрал слишком простую задачу - решение которой никому не принесет радости и должного результата) Оглянись вокруг, посмотри еще раз. Что здесь не так? В чем может быть проблема? В чем не уверен? Наличие вопроса - это конфликт. Конфликт всегда ведет к развитию, отсутствие конфликта ведет к стагнации.

2) Задай вопрос тому кто может дать тебе ответ. Сделай так чтобы ему хотелось ответить. Приложи усилия. Потрать время и силы на то чтобы сформулировать вопрос лучшим образом. Продумай что ты будешь делать с ответом

3) Не жди ответа. Будь готов к тому что его не будет либо к тому что он тебе никак не может. Действуй. Придет ответ - ты используешь его для корректировки, пока его нет - тратишь собственные силы на поиск решения в рамках той информации что есть. В этом случае ответ будет бонусом, который даст больше возможностей, а не условием действия. 4) Задавание вопросов намного важнее чем получение ответов. Способ развития и познания.



Планирование, это вовсе не размышления о том что нужно делать завтра. Это называется фантазерством... Планирование это выбор действий сегодня, которые приведут вас к результату завтра



Наблюдения над собой и не только:

Развитие происходит по амплитуде. Чем более сильный результат мы хотим получить - тем более серьезный кризис мы должны отработать.

Отказ от кризисов и избегание проблем - это отказ от развития. Постоянное движение в низкой амплитуде.

Стабильность дает иллюзии уверенности, но убирает радость жизни и выключает развитие.

Мы ставим цели исходя из наших ценностей и ограничивающих убеждений.

Корректировка ценностей и отказ от неработающих убеждений может увеличить масштаб целей и скорость движения к ним в несколько раз.

Развитие - это постоянно преобразование неопределенности в определенность по направлению к вашим целям.

Самое быстрое развитие происходит при достижении "точки неадекватности".

Попадание в состояние - при котором большинство ваших представлений о мире становится ложными. Точка неадекватности дает нам шанс к изменению и дополнению нашей картины мира. Возможность получать результаты другого уровня. Мы стараемся избегать таких точек - тем самым игнорируем возможности роста.

Кризис это тренажер для роста.

Ваши результаты и размах амплитуды - зависят от Вашего уровня нормы.

Уровень нормы - это про состояние, а не про деньги. Какое состояние для Вас самое привычное. Куда Вы возвращаетесь автоматически?

Попробуйте назвать свой самый большой результат - самой низкой точкой кризиса. Это даст возможность создать результат радикально другого уровня.



Больше денег или больше работы ?

Мышление наемного сотрудника выкидывает интересные шутки. Мы говорим что хотим больше денег - но в итоге получаем больше работы. Мы хотим больше клиентов - но это больше работы. Мы хотим более крутые проекты но это опять больше работы. Наш мозг подозревает об этом. И хватает нас за руку. Ты чего делаешь ? Там не деньги. Там работа.

А есть наоборот. Когда мы хотим много работы. Когда работа зажигает потому что меняет что-то важное в этом мире. Потому что помогает людям. Потому что делает вас лучше. В этом случае мы ищем все способы чтобы работать больше. А для этого находим способы как сделать чтобы мы могли работать много. Чтобы хватило ресурсов. Мы ищем способы чтобы результаты нашей работы масштабировать. Потому что это доставляет нам радость. Деньги за работу вторичны. Но в этом случае их много. Потому что мы не на них смотрим. Потому что они нам нужны для того чтобы работать больше))

Вы хотите больше денег? или больше работы ?



Продолжаем стратегическую сессию с собственником. Кое-что изнутри:

- как бизнес должен измениться чтобы вы смогли продать квартиру, чтобы вложить деньги. И испытать при этом радость ?
- когда мы растем
- у нас нет времени учить ключевых сотрудников. Поэтому нужно покупать компетенции. Нужны не хорошие люди, которым мы говорим что делать - нужны те, кто четко понимает что и как делать. И знает это лучше нас.
- взаимоотношения с директором и ключевыми сотрудниками. У нас нет задачи сделать им комфортно. Наша задача сделать так чтобы они выросли. И чтобы компания выросла вместе с ними. Вырасти можно только через задачи уровня "вызов". Задачи на границах их возможностей и компетенций. Чтобы они росли. Обеспечить им в этом поддержку и помощь - да. Но нам нужны люди которые достигают то, чем мы не знаем как достичь.
- собственник выходя из операционки уходит все дальше от реальности. Один из способов попасть в реальность - это начать слушать звонки отдела продаж. Это может стать невероятной точкой роста. Потому что вы можете увидеть в звонке в 100 раз больше чем самый сильный РОП. И хорошо когда собственник сам раз в квартал садится на телефон и прозванивает клиентов. Это "не запахло" - это проявление уважения к своим клиентам. И это способ почувствовать реальность. Понять что делать, куда приложить усилия.
- что сделать если вы видите что РОП не справляется. А директора он устраивает ? Сильно повысить план и сказать директору что видите его выполнение через найм другого РОПА - если он видит другой способ - то вперед! Посмотрим.
- что такое хорошо и что такое плохо объясняет план. С привязанными к нему КРП ключевых сотрудников. Если мы с 3 млн оборота решили вырасти до 10 это хорошо. Но если мы выросли до 7 это хорошо или плохо ? Больше чем в два раза. Всем нужно сказать спасибо или уволить ? Если есть план, который согласован и принят в компании, то ответ очевиден - "это плохо". Если плана нет - то, оценка зависит от настроения. И сильно отличается у разных участников процесса.
- если у собственника нет времени заниматься важным процессом - это означает что в команде не хватает человека, который отвечал бы этот процесс всерьез.

Как то так. Работаем дальше. Впереди еще пересборка оргструктуры. Маркетинга. Целей. Найма. Мне приятно работать с людьми, которые умеют меняться.

О простом и сложном:

Путь неудачника: искать простые решения сложных задач. Или, наоборот, искать сложные решения у простых.

Невозможно разбогатеть выиграв в лотерею, Нельзя создать успешный бизнес по учебнику. Также, как нет смысла заказывать сайт у лучшего агентства в стране - если мы просто хотим запустить продажи.

Путь развития: уметь отличать простое от сложного. Применительно к себе. Учиться реализовывать сложные решения просто. Находить сложность и точки развития в простом.

Опасно: упрощая решения мы усложняем их последствия и тем самым создаем себе сложные задачи в будущем.

Сложные решения - как раз упрощают последствия и разгружают проблемы и задачи в будущем.

Простота всегда отказ от того чтобы учитывать какие либо факторы или последствия

P.S. Сложность решения не гарантирует простых последствий. Простота решения сложной задачи гарантирует сложные.



Неожиданное открытие личной эффективности.

Вчера поговорил с двумя сотрудниками и наткнулся на анти-предпринимательское ограничение которое мешает двигаться к целям.

Решил попробовать описать логику. Она выглядит абсолютно сумасшедшей. Но именно она позволяет двигаться к целям на порядок быстрее. Мне и еще некоторым знакомым людям. Конечно, это не вся методика. А всего отношение к одному из моментов. Но важное отношение.

Итак...

1. Почему то нам кажется чтобы что-то сделать нам нужно понимать как. Это главный тормоз роста. Происходит это из за низкого уровня ответственности и отсутствия навыка проживать последствия, страха ошибок.
2. Такой подход к жизни жрет кучу времени и энергии. Мы постоянно пытаемся разобраться как что-то сделать вместо того чтобы делать.
3. Никто не знает "настолько нам нужно понимать что-то" чтобы начать делать. Мы сами решаем этот градус "насколько" и зависит он от наших внутренних убеждений. А не от реальности. Как только мы начинаем что-то делать, мы уже понимаем в этом деле больше чем 0. Почему бы, не сделать это понимание достаточным ?
4. Чтобы что-то сделать, единственное что необходимо это хотеть это сделать. Чтобы хотеть нужно понимать ради чего. Все остальное не существенно.
5. Ты можешь понимать как одновременно с действием. А не до. Сделал шаг как понимаешь. Или наугад. Получил обратную связь, что-то понял узнал - сделал следующий
6. Никто не мешает одновременно с этим учиться. Использовать помощь менторов и консультантов. Собирать обратную связь. Но не для того чтобы начать. А для того чтобы делать лучше.
7. Чтобы уметь обрабатывать ошибки нам важно постоянно учиться НАД-навыкам. то есть уходить из частного к общему. Вместо того как настраивать рекламу на fB учиться понимать как работает реклама вообще. Как работают процессы. Вместо того чтобы учиться как ставить задачи - стараемся понять как работает делегирование.
8. Для того чтобы учиться НАД-навыкам- нужно постоянно тестировать их в обычных. То есть мы разбираемся как работает реклама в целом - и пробуем это на запуске рекламных кампаний разных каналов.
9. Для того чтобы учиться во время процесса делания. Мы должны уметь учиться быстро. Поэтому учиться как учиться важный навык.

10. Для того чтобы учиться во время процесса делания. Мы должны быть очень гибкими. Никаких "правильно" или "не правильно" не бывает. Только "работает прямо сейчас" или "не работает"

11. Чтобы быстро понимать что "работает" а что "не работает" нам нужно очень быстро набирать опыт. Совершать большое количество ошибок. Именно эта база позволяет принимать решения быстрее.

12. Подход работает при высоком уровне любви к себе. Так как вы должны легко и с радостью принимать то что вы можете и будете делать "неправильные" вещи. Не впадая в ступор и не ставя себе оценок.

13. Для того чтобы жить в такой парадигме - навык проживания ошибок и восстановления себя из пепла должен стать рутиной.

14. Для того чтобы жить в этой парадигме - вы должны получать настоящий кайф от познания себя и своих ограничений.

15. Для того чтобы жить в этой парадигме - мы должны любить свои цели. Они должны быть для нас важными. 16. Для того чтобы жить в этой парадигме - наши цели должны быть масштабными. Чтобы движение к ним медленно было бы невозможным. Тогда скорость становится нормой.



Заново учусь скорости

Скорость это состояние.

Скорость это не делать лишнего.

Скорость это постоянное осознание того что и зачем ты делаешь.

Скорость - это когда не спешишь и не боишься опоздать.

Скорость когда ты ставишь задачи, которые хочешь выполнить и выполняешь их так как тебе нравится.

Скорость это процесс поиска радости в том что ты делаешь

Скорость - это любовь к себе.



Радикальная разница в мышлении наемного сотрудника и предпринимателя:

- я хочу делать меньше (постоянно ищу способы как делать меньше)

- я хочу делать больше (ищу способы как делать больше)

И как вывод: отношение к отдыху: мне нужно отдохнуть потому что я много работаю, или мне нужно отдохнуть чтобы работать больше.



Чтобы получить сверх-результат не нужно искать один правильный способ.

Нужно перебирать десятки и сотни неправильных и делать это с большой скоростью.

Чтобы перебирать много вариантов - нужно уметь быстро вставать после удара, и качественно обрабатывать результаты и последствия своих действий.

Делать это больно. Поэтому большинство пойдут по дороге поиска "правильного решения" минимальными ресурсами, чтобы получить банальный, но устраивающий их результат.

Семь парадоксов про уверенность в себе.

Парадокс номер 1. Уверенность в себе, это разрешить себе быть не уверенным. Уверенный в себе человек не парится по поводу своей уверенности. Это не мешает ему чувствовать себя уверенным.

Парадокс номер 2. Уверенность в себе - это не про уверенность - а про любовь. Любовь к себе начинается с изучения себя. То есть уверенные люди, это люди, которые развиваются, которые меняются, которые изучают себя

Парадокс номер 3. Кажется, что уверенность в себе это отказ от сомнений. Это не так. Уверенный в себе человек может позволить себе сомневаться. Сомнение - это признак здорового отношения. Сомнения не мешают уверенному в себе человеку двигаться к цели. Наоборот, помогают находиться в адекватной картине реальности.

Парадокс номер 4. Уверенность в себе можно натренировать. Мы не уверены в том, что не знаем. Если каждый день узнавать и пробовать новое, входить в неопределенность, в неизвестность. Хотя бы маленький шаг. То мы становимся увереннее.

Парадокс номер 5. Уверенность в себе - это решение быть уверенным. Для того чтобы быть уверенным не нужно ничего кроме этого решения.

Парадокс номер 6. Уверенность в себе: это вера в то, что вы можете справиться с любой ситуацией. Справится это значит обработать последствия. Это не значит что не будет больно. Это значит что вы готовы к боли.

Парадокс номер 7. Уверенность в себе - это отказ от поисков подтверждения своей значимости во внешней среде. Уверенному человеку не нужны доказательства того, что он прав. Поэтому он никогда не занимается доказыванием своей правоты.



Таймменеджмент без фантиков, для взрослых: как можно чаще задавать себе вопрос "чем я на самом деле занимаюсь прямо сейчас" и не бояться постоянно находиться в поиске наиболее честного ответа



Неожиданно пришло осознание: что победа это не преодоление препятствия и даже не достижение результата. **Победа, это когда ты научился чему то новому благодаря препятствию или двигаясь к результату.** Когда ты стал лучше. Когда ты изменился. И масштаб победы зависит от масштаба изменений.



Лень второго рода: отказ от решения важных задач, переключением на неважные. Встраивание ложных приоритетов: постоянное переключение на несущественное, чтобы не думать о главном и не делать его. К сожалению, очень часто лень второго рода - становится стратегией жизни. Усложнение: генерация большого количества мелких проблем и задач, чтобы оправдывать бездействие в достижении важного.



Неожиданно подумалось сегодня:

Эффективность действия определяется тем, что у тебя останется после шага вперед. Нас все учат как меньше тратить, и больше получать. Но, мне кажется что нужно искать другое: как БОЛЬШЕ тратить, чтобы получать значительно БОЛЬШЕ, одновременно с этим еще БОЛЬШЕ сохраняя.

То есть эффективность можно описать как возможность сохранять, двигаясь вперед. К своей цели.



Есть такая **удобная фраза. "Двигаться на своей скорости"**.

Если перевести ее на предпринимательский язык - значит не выходить из зоны комфорта. Не прыгать выше головы. Не рисковать. Не менять ситуацию самому, а наблюдать как она меняется.

Первое. В этом нет ничего плохого. У каждого свой выбор

Второе. Это не значит ничего не делать. Это вполне может значить делать очень много

Третье. В 90% случаев такие действия не приведут к взрывным результатам.

Четвертое. В 90% случаев если вы идете этим путем - то взрывных результатов и не нужно.

Пятое: как сосчитать что вы идете этим путем ? Количество новых действий которые вы пробуете каждую неделю+потенциал роста от таких действий.

Если вы делаете 1 новое действие в месяц и его максимальный потенциал роста 20-30% - то вы на нем. Если реже - то скорее всего вы катитесь вниз.

Шестое: на Границах Целей мы вывели как-то простую формулу "Хочу=могу=делаю".

Если чего-то не можете - значит не хотите. Если не делаете - значит снова не хотите. В 90% случаев разбираться нужно с этим. А вовсе не с маркетингом или продажами или командой. Но на это нет времени. Поэтому этот цикл будет длиться бесконечно.

P.S. Да, есть 10% где все может быть совсем по другому. Но это экзотика

