



Construirea echipei

1. Construirea unei echipe
2. Echipa dvs. extinsă de pornire
3. Cultura companiei



„Singurul lucru care se evidențiază cel mai mult într-o etapă timpurie este echipa.”

– David Pakman, partener la Venrock

Chapter 8

Persoanele pe care le aduceți la bord sunt una dintre cele mai importante componente ale succesului startup-ului dvs. Construirea unei echipe potrivite joacă un rol imens în modul de funcționare al startup-ului dvs., de la angajați la rețeaua de asistență pe care o construiți în jurul dvs. În acest capitol, vom analiza practicile de recrutare, cum să păstrați angajații valoroși, dacă ar trebui să aveți consilieri și cum să creați o cultură de afaceri câștigătoare.

Construirea unei echipe

„Ca fondator al unei companii, trebuie să fii antrenorul, nu fundașul. Trebuie să identifici cei mai buni jucători pentru cele mai bune poziții la un preț pe care ți-l poți permite.”

– Daniel Epstein, CEO și fondator al companiei Unreasonable



Angajarea primilor membri ai echipei este un pas foarte interesant, dar și un exercițiu provocator. Să găsești persoanele cu abilitățile, experiența și personalitatea de care ai nevoie nu este o sarcină ușoară. Cum credeți că o să știți dacă cineva este potrivit pentru echipa dvs. după câteva scurte întâlniri sau interviuri? Este un proces cu miză mare: angajarea persoanei potrivite poate avea un impact incredibil asupra productivității și moralului echipei dvs., în timp ce angajarea unei persoane nepotrivite poate avea exact efectul opus. Într-o echipă foarte mică, impactul pe care o persoană îl are asupra performanței afacerii este uriaș în comparație cu întreprinderile mai mari. De aceea merită să vă gândiți cu atenție la procesul de recrutare.

De ce este importantă diversitatea?

Diversitatea, în toate formele sale, este critică pentru misiune și pentru obținerea performanțelor financiare în prezent și în viitor, motiv din care ar trebui să fie un aspect esențial de care să țineți seama pentru a crea cea mai robustă și inovatoare companie posibilă.

- McKinsey's Diversity Dividend a descoperit că companiile care înglobează diversitatea de gen au avut o șansă cu 15% mai mare să depășească companiile care nu o înglobau.
- În ceea ce privește diversitatea etnică, companiile cu diversitate ridicată au cu 35% mai multe șanse să obțină un randament financiar mai mare decât companiile mai puțin diverse ([sursă](#)).

Angajarea de candidați diferiți poate fi mai dificilă, în special în anumite sectoare. Gândiți-vă creativ la locul în care puteți găsi oameni talentați; pot exista rețele de specialitate pe care le puteți contacta sau diverși lideri în spațiu care vă pot ajuta să contactați alte persoane despre care cred că ar putea fi candidați adecvați.

Sau poate credeți că dacă sunteți în căutarea unor persoane care au mai puțini indicatori de succes tradiționali, cum ar fi frecventarea unei universități de elită sau să lucreze pentru anumite companii, dar care demonstrează calitățile și abilitățile pe care le căutați, puteți găsi candidați cu adevărat puternici, care au trebuit să demonstreze că au voință, rezistență și creativitate într-un mod care beneficiază masiv afacerea dvs.

Gândiți-vă cu atenție la limbajul pe care-l folosiți pentru fișele de post, deoarece acesta are un efect semnificativ asupra tipurilor de talent pe care le atrageți. Un raport intern al Hewlett Packard foarte citat a constatat că bărbații candidează la locuri de muncă numai dacă îndeplinesc 60% din criterii, dar femeile - numai dacă îndeplinesc 100% ([sursă](#)). Deci, cuvintele pe care le alegem în postări au un impact imens asupra celor care se simt suficient de calificați ca să candideze. Consultați Textio: este o verificare ortografică a prejudecăților de gen și ajută companiile să scrie oferte de muncă mai inclusive.

Și amintiți-vă că există multe tipuri de diversități care nu sunt vizibile, dar totuși imposibile, cum ar fi statutul socio-economic, mediul educațional, situația familială, dizabilități, orientarea sexuală, expresia sau identitatea de gen, preferințele politice, apartenența religioasă și neurodiversitatea.

Identificarea lacunelor pe care le aveți în echipă

Primul pas în procesul de construire a echipei este să descoperiți lacunele existente și ce roluri trebuie îndeplinite. Este util pentru dvs./fondatorii să dedicați timp pentru a evalua unde se află punctele dvs. forte și preferințele și care sunt nevoile afacerii. Apoi veți putea să identificați unde are sens să completați lacunele și când să angajați personal care să ocupe lacunele identificate. Nu are sens să angajați o persoană pentru departamentul de dezvoltare a afacerii dacă sunteți încă în etapele timpurii de dezvoltare a produselor și nu aveți nimic de vândut. La început aveți resurse limitate, așa că gândiți-vă cu atenție la tipul de contract care va avea cel mai mare impact în momentul respectiv.

În ceea ce privește momentul angajării: acest lucru variază drastic de la un startup la altul și depinde de viteza de creștere, de capacitățile personale și resursele de a recruta angajați. Este probabil ca la început să știți când va fi momentul potrivit. Pe măsură ce depășiți etapa inițială și strângeți prima rundă de finanțare, este posibil să doriți să vă gândiți la a planifica angajările împreună cu restul planificării afacerii. Merită să analizați ce vor face oamenii pe care îi recrutați atunci când vor începe, după 6 luni, într-un an și așa mai departe. Acest lucru servește să vă asigurați că resursele sunt utilizate cu înțelepciune și că angajați pe cineva care poate crește odată cu afacerea.

Nevoile dvs. de afaceri vor determina nevoile dvs. de personal. De exemplu, o companie care dezvoltă o nouă gamă de aditivi alimentari este probabil să aibă o echipă ponderată dedicată cercetării și dezvoltării. Lista de oferte de muncă a unui fermier va conține muncitori. Iar o marcă de alimente care externalizează producția va recruta probabil mai întâi agenți de vânzări și de marketing.

Mărturii ale antreprenorilor despre aducerea talentului potrivit

„Echipa a crescut la 7 persoane, iar cea mai reușită mișcare a fost să-l angajăm pe Laurence Kayson, lider în industria ambalajelor inteligente, ca să îndrume Mimica spre succes, în calitate de CEO al companiei, iar acesta a adus cu el contactele și cunoștințele din industria alimentară. Acest lucru a avut ca rezultat atragerea a aproape 1 miliard £ de la investitori și o conductă pilot în industria produselor lactate și a cărnii. Laurence era în industria alimentară de un secol, astfel încât să facă față diferitelor cerințe și personalități din aceasta și, cel mai important, a făcut deja toate greșelile care se pot face, așa că nu mai trebuie să le facem și noi!”

– Solveiga, fondatoare a companiei Mimica Touch

Este o lecție minunată să nu fii prea mândru pentru a-ți cunoaște propriile puncte forte și punctele slabe. Fondatorii de startup-uri nu sunt întotdeauna cei mai în măsură să conducă afacerea într-o etapă ulterioară. Trebuie să știi când ai abilitățile și experiența potrivite și când ai nevoie de ajutor de la alții.

Atragerea talentelor

Pentru a atrage oamenii potriviți către compania dvs. va trebui să faceți publicitate funcției respective. Merită menționat faptul că pentru mulți, a lucra pentru un startup este o strategie cu risc ridicat, în special pentru cei care ar părăsi un loc de muncă într-o companie mare, deja stabilită. Modul și locul în care faceți reclamă pentru o funcție are un rol cheie în atragerea unui anumit tip de profil. Descrierea postului, precum și toate comunicările dvs., reflectă afacerea și marca dvs. Folosiți un ton al vocii care să le facă interesante, atrăgătoare și autentice. Nu uitați să vă împărtășiți viziunea și să indicați valorile companiei. Acest lucru ar trebui să ajute la atragerea persoanelor care se identifică cu acestea și crește șansele de a asigura potrivirea culturală a echipei. În general, descrierea postului conține următoarele informații, deși o puteți adapta după gustul dvs.:



- **Despre companie:** aici explicați clar ce faceți, care este misiunea și viziunea dvs. și dați o idee despre tipul de cultură a companiei pe care vă străduiți să o creați.

- **Despre companie:** aici explicați clar ce faceți, care este misiunea și viziunea dvs. și dați o idee despre tipul de cultură a companiei pe care vă străduiți să o creați.
- **Descrierea postului:** aici trebuie să explicați care sunt atribuțiile postului. În lumea startup-urilor, ceea ce trebuie făcut evoluează în permanență, deci poate merita să vă concentrați asupra obiectivelor, mai degrabă decât asupra sarcinilor stricte pe care le va îndeplini noul angajat.
- **Ce căutați:** puteți împărtăși această secțiune în esențial și doriți. Startup-urile au nevoie de oameni versatili, iar găsirea atitudinii corecte și a potriviri la cultură este adesea mai importantă decât să aibă abilitățile și experiența corecte. Nu doriți să restrângeți candidatura nimănui care nu corespunde exact cu ceea ce căutați.
- **Beneficii/compensații:** poate doriți să nu discutați acest aspect în detaliu, dar ar trebui să dați o indicație despre ceea ce oferiți (salariu, capital, alte avantaje).

Unde ar trebui să faceți reclamă pentru ocuparea postului? Începeți cu rețelele proprii. Publicați postul pe canalele dvs. de afaceri și pe rețelele de socializare personale. Dacă site-ul dvs. web nu conține un blog, utilizați www.medium.com pentru a-l putea divulga cu ușurință pe diverse rețele de socializare. Există, de asemenea, o mulțime de site-uri web dedicate startup-urilor.

Trebuie să căutați activ oameni în loc să așteptați să vină ei la dvs. LinkedIn este o resursă excelentă pentru aceasta, deoarece puteți căuta în funcție de atribuții și de diferite companii. Și puteți fi în permanență în „modul angajare”. Construind o rețea puternică, puteți întâlni oameni minunați pentru afacerea dvs., poate nu imediat, ci într-o etapă ulterioară.

Procesul de interviu

Ca fondator, timpul este una dintre cele mai prețioase resurse ale dumneavoastră, astfel trebuie să vă asigurați că invitați persoanele adecvate la interviu. Acest lucru presupune o analiză aprofundată a CV-urilor lor, examinarea prezenței online a candidaților (uitați-vă pe canalele lor de socializare, la profilurile lor de pe LinkedIn), precum și a scrisorii/e-mail-ului de prezentare. Încercați să înțelegeți dacă se încadrează în cultura companiei și dacă pot avea succes pe postul pe care îl vor ocupa, în funcție de abilitățile, experiența și potențialul pe care le au. Puteți să le solicitați candidaților să efectueze un exercițiu înainte de a-i invita pentru un interviu. De exemplu, dacă angajați un agent de marketing, puteți cere candidaților să scrie un blog, să redacteze o imagine de ansamblu a strategiei de marketing pe o pagină sau să verifice activitățile de marketing actuale. Dacă cineva nu are succes, indiferent dacă determinați aceasta înainte sau după interviu, asigurați-vă că-l veți înștiința cât mai repede posibil. Acest lucru are nevoie de timp, dar face parte din construirea reputației companiei. Nu știți niciodată pe cine cunosc aceștia sau dacă în viitor pot fi potriviți pentru un alt post în compania dvs.



Când sunteți gata pentru interviuri, este mai bine să vă pregătiți înainte decât să lăsați să fie o conversație informală. Oricât de tentant ar fi să lăsați acest proces să decurgă de la sine, angajarea ar trebui să fie luată în serios. Planificarea corespunzătoare a interviurilor crește șansele de a angaja persoanele potrivite. Puteți efectua interviuri în persoană imediat sau puteți efectua interviurile inițiale prin telefon pentru a economisi timp. Când pregătiți întrebările, gândiți-vă bine la ce doriți să aflați de la candidați. O mare parte din acestea trebuie să aibă ca scop să aflați dacă persoana în cauză este o bună potrivire culturală, deoarece aceasta are un rol foarte important pentru a avea o echipă puternică. Ar trebui să puteți evalua abilitățile și capacitățile candidaților din CV-urile lor, experiența anterioară și exercițiul pe care l-au făcut. Puteți să le puneți întrebări specifice referitoare la valorile companiei dvs. pentru a înțelege modul în care le înțeleg. De asemenea, se poate afla multe despre o persoană despre modul în care vorbește despre alte companii pentru care au lucrat și despre proiectele la care a participat. Sunt negative cu privire la experiențele din trecut sau sunt capabile să fie constructive în critică/pozitive? Folosesc foarte mult „eu” în loc de „noi”? Un bun test de litmus este să vă întrebați dacă este cineva cu care ați dori să cinați. Dacă instinctul vă spune că nu, probabil că nu este potrivit pentru echipă.

Nu sunteți sigur ce întrebări să puneți la interviu? Vă puteți inspira [aici](#) și [aici](#).

Sfaturi de la antreprenori referitoare la interviu

„Lucrăm doar cu persoane tinere și relativ neexperimentate. Atitudine înaintea îndemnării. Muncesc din greu, pun suflet și se integrează perfect în misiunea noastră. Dar chiar dacă aveți o echipă mică, străduiți-vă să o construiți. Aveți nevoie de diferite tipuri de oameni într-o echipă, care nu lucrează automat împreună. Trebuie să investiți în ea.”

– **Chantal Engelen, cofondatoare a companiei Kromkommer**

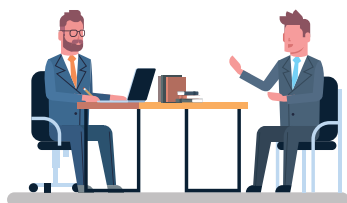


„Angajați oamenii cu angajament și pasiune (ca într-o căsnicie).

– **John, cofondator al companiei Own Greens**

„În primul rând angajăm pentru misiune. Suntem o companie bazată pe misiune, o misiune mare și îndrăzneță. Iar pentru asta este nevoie de multă muncă și multă pasiune. Și primul nostru filtru este misiunea. Deoarece chiar și cel mai bun executant, dacă nu crede în misiune, nu va trece de momentele provocatoare în care lucrurile sunt incerte sau ceva nu funcționează conform planului. Oamenii vor trece prin bune și rele dacă sunt conduși de misiune la fel ca noi, fondatorii.”

– **Saasha Celestial-One, cofondatoare a companiei Olio**



„Nu există nimic mai periculos decât oameni încrezători, dar incompetenți și nimic mai puțin productiv decât superstarurile nemotivate. Aptitudinile sunt la fel de importante ca atitudinea, iar motivația este combustibilul universal. Adevărul dur este că recrutarea este fundamentală, dar are nevoie de timp, efort, resurse și noroc.”

– **Stefan Meyer, CTO al companiei Ambrosus**

Compensare

Atragerea și păstrarea marilor talente depinde în mare măsură de modul în care le compensezi. Dacă resursele financiare sunt reduse, există alte modalități de a o face. Oamenii care se alătură startup-urilor fac deseori acest lucru pentru că au aspirații care le depășesc pe cele financiare. Cu toate acestea, merită să vă amintiți că angajații dvs. vor fi plătiți probabil mai puțin decât în companii stabilite sau pot lua o reducere a plății, astfel încât trebuie să găsiți alte modalități de a-i motiva.

Ați putea să acordați capital anumitor angajați. În acest caz aveți nevoie de ajutor juridic pentru a vă asigura că este structurat în mod corespunzător, astfel încât capitalul angajatului să fie legat de o anumită perioadă de timp. Acest lucru îi împiedică să părăsească locul de muncă după trei luni în posesia unei părți a afacerii dvs. fără să fi contribuit la creșterea companiei. În esență, este o promisiune de capital dacă rămâne în companie o anumită perioadă de timp. Acest lucru poate fi structurat în mai multe moduri. De exemplu, capital ar putea fi obținut pe parcursul a 2 ani, primind cu 25% la fiecare 6 luni de vechime sau puteți condiționa dobândirea capitalului de atingerea anumitor repere. Alte avantaje pentru stimularea angajaților pot fi responsabilitatea și autonomia la locul de muncă, program de lucru flexibil, concedii nelimitate, prânzuri gratuite, călătorii plătite ... oportunitățile sunt interminabile.

Onboarding

După ce ați finalizat procesul de angajare și ați găsit pe cineva excelent pentru afacerea dvs., este important să investiți cât mai mult timp pentru a vă asigura că persoana respectivă va avea succes după ce se alătură echipei. Vă prezentăm câteva sugestii în acest sens:

de salarii. Rezolvați logistica: birouri, computere, papetărie. Puteți lucra în spații publice împreună cu colegii de echipă încă din primele etape ale startup-ului, dar este încă important să vă gândiți la modul în care vor funcționa fizic. Creați adrese de e-mail și accese la orice instrumente online pe care le folosiți.

- **Înainte de prima lor zi de lucru, planificați și stabiliți obiective pentru prima lună/două sau trei luni.** Nu trebuie să precizați exact ce vor face, mai ales dacă este vorba de cineva cu abilități și cunoștințe pe care dvs. nu le aveți, dar ar trebui să aveți o idee despre ceea ce vreți de la ei.
- **Organizați o scurtă întrevvedere în prima zi (și după aceea periodic)** pentru a discuta obiectivele personale, despre obiectivele companiei dvs. pe termen scurt și mai lung și pentru a le face să se simtă implicate în succesul afacerii. Dacă aveți orientări ale companiei sau un plan de afaceri finalizat, împărtășiți-le cu ele, astfel încât să înțeleagă pe deplin afacerea. S-ar putea să merite să organizați un prânz de echipă sau ceva mai informal pentru a construi relații în cadrul echipei.

Cineva pleacă

Va veni, inevitabil, un moment în care vă veți despărți de unul dintre membri echipei. În general, acest lucru se întâmplă într-o etapă ulterioară, care nu este tratată în acest ghid, dar am considerat că ar fi util să abordăm oricum această chestiune. Nu este ușor să dai pe cineva afară. De fapt, s-ar putea să fie unul dintre cele mai grele lucruri pe care trebuie să le faceți în calitate de manager, mai ales dacă ați construit o relație puternică cu persoana respectivă (ceea ce este probabil, având în vedere cât de mici sunt echipele unui startup). În lumea startup-urilor se spune: „angajează încet, concediază repede”. Dacă începeți să vă gândiți la a concedia pe cineva, ar trebui să o faceți cât mai repede posibil. Această situație afectează modul în care interacționați cu acea persoană și, în cele din urmă, atmosfera din birou. De asemenea, este important să ne amintim că echipele inițiale trebuie să fie adaptate pe măsură ce afacerea crește: oamenii potriviți pentru primele etape ale companiei nu rămân neapărat cei potriviți și mai târziu. Să fiți deschis și transparent cu privire la acest lucru va ajuta la gestionarea echipei, întrucât acest lucru nu trebuie să se producă negativ. Oamenii vor dori adesea să treacă la alte lucruri la timpul potrivit și vor ști că au servit cât au putut de bine misiunea afacerii în timpul petrecut în companie. Fie că nu sunt tocmai potriviți pentru companie sau nu furnizează rezultatele pe care le doriți, nu uitați [să lăsați pe cineva să plece cu eleganță](#).



Partea legală

Angajarea trebuie să aibă loc conform legilor privind ocuparea forței de muncă din țara dvs. Va trebui să respectați anumite cerințe legale, cum ar fi furnizarea unui loc de muncă sigur, plata contribuțiilor sociale, salariu minim, contribuții la pensii etc. Acestea variază foarte mult de la o țară la alta, așa că vă rugăm să vă interesați singur. Fiecare etapă a procesului de recrutare este supusă unor reglementări: de la interviu (asigurându-vă că nu discriminați atunci când oferiți ceva) până la a lăsa pe cineva să plece, dacă trebuie. În acest sens, puteți utiliza sfaturile legale și instrumente furnizate în capitolul de informații juridice.

Echipa dvs. extinsă de pornire

În afară de angajați, există o mulțime de alte persoane care vor fi implicate în succesul startup-ului dvs. Mentori, consilieri, membri ai consiliului de administrație, directori neexecutivi ... cine sunt acești oameni și ce rol pot avea?



Mentori și consilieri

La începutul călătoriei, merită să vă gândiți dacă puteți găsi mentori sau consilieri care să vă ghideze pe parcurs. O modalitate ușoară de a o face este să vă adresați persoanelor care credeți că au experiență și cunoștințe relevante pentru a oferi o contribuție utilă. Dacă faceți ceva incredibil de inovator, s-ar putea să

nu găsiți pe nimeni cu experiență directă în construirea unei afaceri similare, dar din toate domeniile vieții se poate învăța ceva util, așa că gândiți-vă în mod neconvențional. S-ar putea ca cineva care a început o afacere din lumea modei să aibă idei interesante pentru demararea unei mărci de produse alimentare. Nu subestimați puterea de a contacta și de a cere să se întâlnească pe chat: oamenii adoră să ajute antreprenorii, în special pe cei cu afaceri guvernate de o misiune. Putea accesa, de asemenea, mentori și consilieri prin intermediul acceleratoarelor/incubatoarelor la care vă alăturați. Majoritatea acestor programe dispun de o rețea de oameni dornici să ajute. Aceștia pot fi mentori generali în afaceri, care pot consilia pe mai multe subiecte sau pe anumite subiecte care, de exemplu, pot ajuta la modelarea financiară. Pe măsură ce creșteți, este posibil ca investitorii dvs. să devină consilieri, unii în mod mai activ decât alții. Este util să luați în considerare modul în care fiecare dintre aceștia vă poate ajuta și dacă există anumite domenii în care vă pot ghida. De exemplu, puteți avea un consilier pentru strategia de marketing, unul pentru logistică și unul pentru gestionarea furnizorilor.

Membrii consiliului de administrație, directorii și directorii neexecutivi

Compania dvs. are nevoie de un consiliu de administrație. Inițial, acesta vă va fi alcătuit numai din dvs. (fondatorii), dar va crește pe măsură ce captați investitori și dezvoltați afacerea. A alege persoanele potrivite pentru consiliul de administrație se aseamănă foarte mult cu a căuta investitori potriviți. Căutați oameni care vă lărgesc orizontul; cu cât mai multă diversitate are echipa dvs. generală, cu atât mai bine. Alegeți ca membri ai consiliului persoanele care vă apreciază misiunea. Își pot deschide rețelele pentru a vă include sau pot oferi expertiza de care echipa dvs. nu dispune în prezent? Folosiți ședințele consiliului de administrație pentru planificare strategică, și nu pentru actualizare și a răspunde membrilor consiliului.

Sfat pentru a face utile ședințele consiliului de administrație

„Ședința consiliului de administrație nu este destinată informării consiliului cu privire la rezultate timp de două ore. Trimiteți-i consiliului un document cu valori standard pentru a putea urmări progresul. Iar apoi concentrați-vă pe întrebările legate de strategie la care trebuie să răspundeți și purtați aceste conversații în timpul ședinței!”

– **Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions**



Cultura companiei

Dacă ați lucrat în companii diferite, ați experimentat diferite culturi ale unei companii. Unele pot fi foarte relaxate, altele stricte și ierarhice. Entrepreneur.com definește cultura companiei drept „*un amestec între valorile, credințele, tabuurile, simbolurile, ritualurile și miturile pe care toate companiile le dezvoltă de-a lungul timpului.*” Este ușor să treci cu vederea importanța de a fi deliberat în ceea ce privește cultura companiei atunci când ai un milion de lucruri în minte, însă cultura pe care o crești (intenționat sau nu) la începutul călătoriei va influența inevitabil cultura viitoare a companiei. Deci, poate merită să vă mai gândiți o dată. În plus, tipul de cultură pe care îl crești va influența puternic dinamica și performanța echipei. Cultura provine întotdeauna de la fondatori, mai ales la startup-uri, așa că gândiți-vă la dvs. ca la un arhitect al culturii.

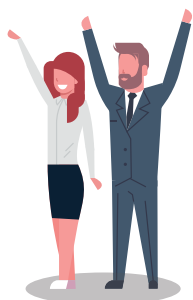
Ce fel de cultură vreți să creați? Cum vă doriți să fie zilele dvs. și cum ați dori să lucreze echipa? Indiferent de ce fel de leadership doriți să aveți, asigurați-vă că îl articulați și îl partajați cu echipa dvs. Puteți crea o cultură neobosită, în care echilibrul dintre viața profesională și cea privată este inexistent și în curând vă veți da seama că aveți o echipă stresată și predispusă să sufere burnout. Sau puteți crea o cultură de colaborare, în care viața personală este la fel de importantă ca și munca dură și probabil veți crea o echipă extrem de motivată și dedicată.

Cum crezi intenționat o cultură a companiei?

Cel mai bun lucru când începeți o afacere bazată pe misiune este că aveți aspirații care depășesc câștigarea de bani, iar acestea ajută la crearea culturii. În capitolul dedicat brandingului am discutat despre identificarea valorilor companiei dvs. Pentru a fi intenționat în ceea ce privește cultura de afaceri, trebuie să vă gândiți cum arată aceste valori în timp și spațiu. Este bine și oportun să se spună că una dintre valorile dvs. este „transparența”, dar ce înseamnă asta în viața de zi cu zi? Cum exprimați această transparență față de angajați, investitori și clienți? Dacă una dintre valorile dvs. este menținerea echilibrului dintre viața profesională și cea privată, cum se traduce asta în viața de zi cu zi? Le permiteți angajaților dvs. să își gestioneze propriul timp dacă oferă rezultate? Trecerea în revistă a valorilor dvs. și identificarea a ce înseamnă acestea pentru afacerea dvs. vă va ajuta să fiți intenționat cu privire la cultura pe care o creați. După ce ați făcut acest lucru, puteți opta pentru a efectua un „audit” periodic (o dată pe an, o dată la 6 luni) împreună cu echipa dvs. Acesta poate avea forma unor discuții sau sondaje anonime. De asemenea, este important să amintim că cultura evoluează, astfel încât cultura și valorile trebuie revizuite pe măsura creșterii companiei.



Opinia antreprenorului cu privire la importanța culturii și a strategiei



„Este povestea cu oul sau găina. Dacă nu ai o strategie decentă, nu ai nicio bază pe care să-ți construiești cultura. Dar dacă nu ai o cultură, nu-ți poți pune în practică strategia. Trebuie să te pricepi la amândouă. Trebuie să incorporezi o cultură în modelul tău de afaceri, un loc în care vrei să mergi să muncești și unde oamenii vor să meargă să muncească și unde să te poți privi în oglindă în fiecare zi. Dar dacă nu ai o viziune strategică și nu dispui de o strategie puternică, nu-ți poți permite să vorbești despre cultură.”

– Steven Dring, CEO cofondator al companiei Growing Underground

Managementul general al echipei

Modul în care vă administrați echipa îl alegeți dvs., dar credem că următoarele sfaturi vă pot fi de folos:

- **Stabiliți priorități:** aveți multe oportunități din care să alegeți, însă foarte puține resurse pentru a profita de toate. Stabiliți obiective pentru a vă asigura că echipa dvs. rămâne concentrată. Acestea ar trebui să fie SMART (specifice, măsurabile, bazate pe acțiune, relevante, bazate pe timp). Stabiliți, de asemenea, intervale regulate la care să verificați cum avansează echipa în atingerea obiectivelor respective. Acestea fiind spuse, obișnuiți-vă cu gândul că poate fi dificil să nu pierdeți obiectivul din ochi când drumul este denivelat. Dacă credeți că v-ați deviat de la traseu sau că fugiți după prea mulți iepuri, opriți-vă, reevaluați situația și reorientați-vă.
- **Decideți cum veți comunica între dvs.:** Comunicarea se poate complica pe măsură ce echipa crește. Mesajele prin WhatsApp, e-mail sau pe hârtie se pot complica rapid dacă nu implementați un sistem corespunzător. Faceți-vă timp pentru a vă gândi la managementul de proiect și investiți în software. Aruncați o privire pe instrumentele de management organizațional recomandate în capitolul 6.
- **Să știi când să renunți:** În calitate de fondator, poate fi tentant să păstrezi controlul asupra tuturor aspectelor afacerii, dar aceasta nu este o strategie durabilă. Colaborați cu echipa pentru a le permite să își asume mai multă responsabilitate. Dacă nu angajați specialiști, colaborați cu echipa pentru a-și mări competența. Investiți în dezvoltarea personală, deoarece acest lucru va contribui la dezvoltarea afacerii și va motiva angajații să rămână. Un bun mod de a face acest lucru este să discutați despre ambițiile personale ale angajaților și să găsiți o modalitate de a le satisface nevoile profesionale.

Rezumatul capitolului 8

Puncte cheie

- Construirea echipei: trebuie să înțelegeți ce abilități vă lipsesc dvs. personal și cofondatorilor și să recrutați personal care să completeze aceste lipsuri la momentul potrivit. Pe cine cooptați în echipă este una dintre cele mai importante decizii pe care le veți lua, de aceea este important să căutați într-un grup larg de talente, să aveți un proces de interviu bun și să înțelegeți nivelurile de compensare necesară.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: ce competențe lipsesc în compania dvs.? Ce posturi trebuie ocupate mai întâi? Ce vor face persoanele pe care le recrutați imediat, peste 6 luni și peste un an?



- În afară de angajați, în succesul startup-ului dvs. vor fi implicate o mulțime de alte persoane, inclusiv mentori, consilieri, membri ai consiliului de administrație și directori neexecutivi. Căutați oameni care pot soluționa lipsa de competență și au atât experiență relevantă, cât și conexiuni în domeniu.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: cine sunt toate persoanele implicate în succesul startup-ului dvs. și ce roluri pot juca acestea?

- Cultura companiei: fiți intențional în ceea ce privește tipul de cultură a companiei pe care o creați, deoarece aceasta va avea un impact puternic asupra succesului afacerii dvs.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: ce fel de cultură vreți să creați? Cum vă doriți să fie zilele dvs. și cum ați dori să lucreze echipa? Cum se traduc valorile companiei dvs. în viața de zi cu zi, cum sunt exprimate zilnic?



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Evaluați-vă punctele forte și preferințele.** Reuniți-vă cu cofondatorii și evaluați care sunt punctele forte și preferințele dvs., apoi stabiliți ce abilități sunt necesare în afacerea dvs. în general. Identificați lipsurile existente și abilitățile pe care ar trebui să le aibă viitorii angajați.
- 2. Treceți în revistă valorile pe care le-ați stabilit anterior și identificați ce înseamnă fiecare pentru afacerea dvs.** de fiecare zi. Cum se traduc valorile în practică în afacerea dvs.?



Resurse suplimentare

Principalele DO'S & DON'TS din rețeaua de afaceri: veți face multe dintre acestea, așa că aruncați o privire aici:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/dos-and-donts-of-business-networking>

Acest ghid de angajare pentru startup-uri oferă sfaturi despre construirea unei echipe câștigătoare:

https://www.cobloom.com/blog/startup-hiring?utm_campaign=Repurposed%20Content&utm_source=Medium&utm_medium=startup%20hiring#

Sfaturi pentru angajarea pentru diversitate:

<https://blog.recruitee.com/diversity-recruiting-strategy/>

Trecerea de la fondator de startup la CEO - o lecție din fotbal:

<https://unreasonable.is/secret-about-startup-founder-to-ceo/>

Doriți să aflați cum să desfășurați întâlniri între patru ochi eficiente sau să dominați sesiunile de brainstorming astfel încât echipa dvs. să prospere? Consultați [Ghidurile iraționale!](#)