

АЛЕКСЕЙ СЛОБОДЯНЮК

ГОЛОДНЫЕ ПСЫ

РОМАН-ТРЕНИНГ

о преодолении
личностных
и корпоративных
кризисов




БОМБОРА

Алексей Слободянюк
Голодные псы. Роман-тренинг
о преодолении личностных
и корпоративных кризисов
Серия «Бизнес-истории»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=65903105

*Голодные псы: роман-тренинг о преодолении личностных и
корпоративных кризисов:
ISBN 978-5-04-175320-7*

Аннотация

Главный герой романа Роберт пытается решить личные проблемы и вернуть к жизни собственную компанию, сотрудники которой опустили ее почти на самое дно. Внимая практическим рекомендациям наставника и опытного бизнес-коуча, Роберт преодолевает не только личностный, но и корпоративный кризис. Он перестраивает компанию, определяет для нее новые ценности и создает новые отделы с высокоэффективными сотрудниками.

Автор романа Алексей Слободянюк – эксперт по оценке и развитию команд, коуч, бизнес-тренер, ведущий специалист в B2B-про-дажах, основатель консалтингового агентства ASTRA.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Содержание

Пролог	5
Глава 1	9
Глава 2	21
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Алексей Викторович

Слободянюк

Голодные псы:

роман-тренинг о

**преодолении личностных
и корпоративных кризисов**

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

Пролог

Роберт Громов открыл окно. Осенний ветер обдал его разгоряченное лицо прохладной волной. Небо бугрилось черными тучами, не пропускавшими дневной свет. Роберт сделал глубокий вдох, но легче не стало. На секунду ему показалось, что он задыхается.

Надо было возвращаться к совещанию. За длинным столом ждали директора его компании. Когда их руководитель после тотального разноса всех присутствующих внезапно встал и подошел к окну, они удивленно переглянулись, но ничего не сказали. Все ждали, чем закончится совещание. Некоторые прикидывали, куда устроятся работать, если их уволят.

Но больше ничего не произошло. Роберт отвернулся от окна и бросил: «Все свободны». Через минуту, оставшись в кабинете один, он сел в кресло и закрыл лицо руками. Ладони оказались неприятно влажными, к тому же все тело пробирала легкая дрожь. Роберт злился на подчиненных, на мир, на себя. На себя в том числе потому, что не знал, что делать. Как вернуться в то ресурсное, волевое состояние, находясь в котором, он достиг карьерной вершины? Надо же, он – взрослый человек, построивший бизнес с нуля, переживший все экономические кризисы, – не знает, что делать. «Должен быть выход! Его не может не быть!» Громов как никто был

уверен, что неразрешимых ситуаций попросту не существует. Этому его научила жизнь. Но сейчас вместо пути к цели он видел тупик.

Было уже довольно поздно, и Роберт решил поехать домой. Он вышел из кабинета. Со стороны отдела продаж доносилась музыка и громкие голоса. «Черт знает что, опять веселятся!» – с раздражением подумал Громов. Но махнул рукой и решительно направился к выходу.

Водитель Алексей вез его привычной дорогой. В какой-то момент Роберт увидел вывеску кафе – «Яблоко». Не заметить ее – яркую, кислотно-зеленую – было невозможно. Раньше кафе заграждали строительные леса, а тут – нате вам, «Яблоко»! Роберт сам не знал, почему попросил остановить машину.

Вошел в маленькое, уютное помещение с расписанными столиками. Сел за один из них.

В ожидании заказанного капучино прочитал надпись, выведенную краской на его столе: «Позволь своей жизни изменить этот мир, иначе этот мир изменит тебя!» Эта местами стершаяся фраза задела Роберта за живое. Будто кто-то специально для него сформулировал мысль, которая никак не могла обрести в его голове четкие очертания.

Да, ему хотелось изменить мир, как бы пафосно это ни звучало. Только он не знал, что именно должен для этого сделать. А пока мир начал менять его. У Роберта пропала уверенность не только в себе, но и во всем, что он делал. До-

пив кофе, Роберт выбросил стаканчик в мусорную корзину и вышел на улицу. Раздался пронзительный визг. Вздвогнув, Громов огляделся и увидел, что ударил дверью пса. Бродячего, судя по виду. Поджимая лапу, тот попытался убежать, но не смог и сел, прижавшись к стене.

– Что случилось, Роберт Эдуардович? – вышедший из машины Алексей спешил к начальнику.

– Да вот, зашиб беднягу дверью.

Водитель подошел и сел перед псом на корточки. Грязный, тощий, с проплешинами на спине, пес ощерился и зарычал.

– Да все с ним в порядке, – заключил водитель. – А психна-то интересная. Кажется, помесь хаски и акита-ину, это такая японская, знаете, как в «Хатико».

Роберт улыбнулся, засмотревшись на уже притихшую собаку. Тут из-за угла выскочил такой же пес и с лаем бросился на стоявшего ближе к нему Алексея.

– Тихо-тихо, я вас не обижу, – сказал водитель, закрывая Роберта и уводя его к машине.

Оставшуюся дорогу Алексей рассуждал вслух:

– Заводчики, видать, увидели, что родилась помесь, вот и выбросили на улицу. Таких же не продашь. Жалко их!

Роберт снова погрузился в размышления. В его голове крутилась фраза со столика в кофейне. Думал, как ему начать изменять мир, чтобы тот не изменил самого Роберта.

– Подожди, давай развернемся, – сказал он Алексею. – Хо-

чу забрать тех собак домой.

Глава 1

Неслучайная случайность

Еще ребенком, видя окружавшие его бедность и серость конца 80 – начала 90-х годов, Роберт Громов твердо решил, что будет жить по-другому. Родители всегда старались дать ему все, что было в их силах, а в те времена это было нелегко и им едва удавалось сводить концы с концами. Мама преподавала в школе русский язык и литературу и часто засиживалась за полночь, проверяя тетрадки учеников. Отец – энтузиаст своего дела – работал в НИИ программистом ЭВМ. Не в последнюю очередь именно ему Роберт был обязан выбором профессии. Он с трепетом в душе бродил среди огромных ЭВМ, занимавших целый этаж, и вспоминал, как отец, торопливо чертя на обычных листах бумаги мало кому понятные знаки, объяснял ему азы программирования. Фактически эволюция компьютерной техники происходила на его глазах.

Работая с утра до ночи, родители никогда не теряли присутствия духа и стойкости – эти качества они передали и сыну. Когда Роберту исполнилось двенадцать лет, он заявил, что больше не хочет учиться в своей школе: ему там неинтересно. Причем Роберт уже сам знал, куда хочет перевестись – в специализированную математическую школу, и его

не смущало, что на дорогу придется тратить больше часа в день. Это было взрослое самостоятельное решение. Попасты в нее было непросто: мальчика ждали серьезные вступительные испытания, но он блестяще с ними справился. Результат вдохновил его, и Роберт стал учиться с несвойственной для своего возраста жадностью. Во всем остальном он был обычным мальчишкой, который не прочь погонять с ребятами в футбол.

Окончив школу с золотой медалью, Роберт поступил в МГУ на факультет прикладной математики. Учиться было интересно, но парень все время задавал себе вопрос: кем он станет, когда закончит учебу? И вот одна неслучайная случайность предопределила весь его дальнейший путь.

Роберт сдал сессию, перешел на третий курс и с чистой совестью проводил на даче летние дни. При дедушке, который и построил дом, за их участком стоял лес. Теперь там за глухим забором прятался двухэтажный кирпичный дом любовницы генерала – настоящая неприступная крепость. Однако ни внешний вид, ни должность не стали препятствием для грабителей, которые обнесли его, пока хозяйка ездила в Москву за покупками. Генерал кражу воспринял как личное оскорбление – его голос еще долго был слышен на всю округу, хотя милиция, осмотрев место преступления, уже уехала. Он зычно распекал подчиненных, когда Роберт, повинувшись внутреннему порыву, толкнул калитку и вошел на чужую территорию.

Это сейчас на каждом углу висят камеры слежения, а в 90-е такие приборы были только на режимных объектах государственного значения. Роберта никто не остановил, видимо, все были в доме, и он беспрепятственно обошел участок, мысленно помечая «слабые места». У него в голове уже давно крутилась схема прибора, который подавал бы сигнал в случае вторжения. Еще у отца на работе он заинтересовался системой сигнализации, установленной в НИИ, но то было громоздкое устройство, похожее на большой настольный пульт. Сейчас же Роберт, ничего не замечая вокруг, мысленно прикидывал, как можно установить беспроводную сигнализацию и систему видеонаблюдения. Внезапно его прервали, заломили руку и потащили в дом. Роберт хоть и испугался в первую минуту, но знал, что ни в чем не виновен, а кроме того, ему было что предложить генералу.

– Ты кто такой? – спросил генерал.

– Я ваш сосед, у нас дача справа, – ответил Роберт, стараясь не выдавать волнения.

– Что здесь делал? Зачем шнырял?

– Хотел посмотреть, какая у вас система безопасности.

– Н-да, как оказалось, хреновая.

– Если хотите, я могу попробовать сделать свою систему, – сказал Роберт. Это был его шанс поучаствовать в реальном деле и попробовать свои силы.

Генерал усмехнулся. Ему понравилась искренность юноши.

– А ты что, разбираешься в этом?

– Да, но сначала мне надо осмотреть дом.

Роберт видел, что генерал колеблется. Еще бы: какой-то незнакомый мальчишка хочет осмотреть дом, да еще и интересуется, где лежат ценности. В какой-то момент Роберт подумал, что генерал выгонит его, но, видимо, любопытство победило, и уже через полчаса они сидели за столом и Роберт на листе бумаги чертил какие-то схемы, увлеченно рассказывая, как он может обезопасить дом от вторжения. Генерал заинтересовался, и разрешение на эксперимент было получено.

Через неделю у Роберта все было готово. Новенький монитор для видеонаблюдения привезли накануне. Генерал не поспешил и оплатил все затраты на оборудование. Роберт видел, что хозяйке особняка не очень нравилось, что он сверлит стены в ее доме, но ее никто не спрашивал. Он довольно быстро закончил внутренние работы и перешел во двор. Вечером приехал генерал, и парень продемонстрировал ему рабочую систему безопасности и видеонаблюдения.

Через месяц Роберту позвонил бандитский авторитет одного из районов Москвы и попросил сделать «как у генерала». Вскоре у Роберта не было отбоя от клиентов, и он разрывался между учебой и работой. Впрочем, почувствовав вкус денег, он уже знал, чем будет заниматься после университета.

Те, кто жил в 90-е годы, помнят разгул бандитизма и кри-

зис 1998, когда многие потеряли все, что нажили честным – или не очень – трудом. В те времена власть мало что могла противопоставить преступному произволу и коррупции, а Роберт своими тогда еще нехитрыми устройствами помогал людям сберечь накопленное.

В 1998 году, блестяще защитив диплом, он наконец-то стал уделять работе все свое внимание и уже в ноябре вместе с однокурсником Борисом зарегистрировал компанию «Интеллект-Безопасность». Рынок охранного оборудования был очень перспективным направлением, и мир бизнеса сулил огромные возможности. Первый офис друзья открыли в том самом НИИ, в котором до 90-х работал Громов-старший, а сейчас торговали разным тряпьем индусы. Но ничего другого они позволить себе пока не могли.

Практически в самом начале существования «Интеллект-Безопасности» к ним в качестве сотрудника присоединился Михаил Белов, тоже учившийся в МГУ, но на два курса младше. С самого начала Роберт проявил предпринимательскую хватку и занялся поиском исполнителей: ему было важно все делать в срок, а для этого были нужны рабочие руки. Сознание молодого бизнесмена работало безупречно, анализируя происходящее и феноменально быстро делая непростые выводы. Одновременно с рутинными задачами они с Борисом и Михаилом конструировали принципиально новые охранные системы. И надо признать: в первые годы своего существования поистине революционными раз-

работками компания во многом была обязана именно Михаилу.

Когда «Интеллект-Безопасность» только вышла на рынок, конкурентов у нее было немного: компания предлагала новые компактные системы, которых тогда еще нигде не было. К тому же Роберт вытянул счастливый билет – два первых клиента дали ему хороший старт. Во-первых, через них приходили крупные денежные заказы, во-вторых, не было проблем с «крышей». Роберт мог спокойно работать, не опасаясь бандитских наездов.

Уже через год компании стало тесно в маленькой комнатке НИИ: понадобился склад, да и сотрудникам нужно было место. Борис ушел – он неуютно чувствовал себя в мире бизнеса и хотел погрузиться в написание диссертации. Так Роберт оказался единственным владельцем компании «Интеллект-Безопасность».

А вот Михаил изрядно потрепал нервы, хотя и помог компании Роберта такой, стать какой она была сейчас. Дело в том, что он ушел спустя два года после Бориса – ему хотелось самостоятельности, хотелось собственный бизнес. Первое время Роберт о нем ничего не слышал, но через год на рынке появилась новая компания, которую возглавлял Михаил. Тогда Роберту пришлось несладко: две компании схлестнулись не на шутку. Михаил был настоящим генератором идей, который всегда выпускал новый продукт на рынок раньше Роберта. Но тот нивелировал это преимущество,

поскольку учитывал ошибки Михаила, исправлял их и изготавливал более совершенную версию. Кроме того, у Роберта была хорошо отлаженная сервисная служба, чем Михаил похвастаться не мог. На этом рынке он был первым только по новшествам, Роберт же был первым по надежности выпускаемого оборудования и, соответственно, по значимости.

Непрерывное обновление технологий делало его бизнес высококонкурентным, поэтому нужны были талантливые амбициозные сотрудники. Компания росла, появлялись корпоративные заказы на охрану крупных промышленных объектов, десятки партнеров и подрядчиков по всей России – все это требовало функций обслуживания и сопровождения. С развитием бизнеса пришли проблемы с менеджментом. Роберт четко понимал, что ему необходимы единомышленники-профессионалы – некомпетентные люди погубят компанию.

Несмотря на удачное стечение обстоятельств в самом начале, успех Роберта не был простой случайностью: каждая неудача, ошибка, сложная ситуация становились новым этапом в развитии. Там, где многие сдавались, уходили или попросту отдавали бизнес, он находил решение и добивался нужного ему результата. Сочетание предпринимательского таланта, прочных знаний, амбиций, целеустремленности и умения собрать команду единомышленников из мотивированных людей приносило свои плоды.

С самого начала Роберт усвоил правила игры: открывая

бизнес в России, надо везде держать «своих людей». Чем выше ты поднимаешься, тем выше должен быть статус этих самых «своих людей»: как во всевозможных администрациях, так и среди криминальных структур. Со временем многие из них легализовались – бандитский шлейф не помешал внедриться в правительственные круги. Так Роберт мог решать проблемы бизнеса на всех уровнях. А харизма и привлекательная внешность были его верными помощниками.

«Интеллект-Безопасность» смогла пробиться в непростом высокотехнологичном сегменте рынка и стала игроком, с которым не просто считают, но даже боятся конкурировать. Суровые законы выживания действовали в равной степени на всех: кто-то не выдерживал и закрывался, другие судорожно пытались сохранить положение. Компания Роберта пережила не один финансовый кризис и осталась на плаву. Она конкурировала уже на другом, значительно более высоком уровне, поглощая отдельных игроков, обрстая новыми услугами, сервисами и клиентами.

Все шло замечательно. Роберт женился, родились дети. В компании росли показатели, а следом повышались его статус и значимость. У Роберта появилась сначала одна роскошная квартира, затем другая. На месте старой дачи он выстроил коттедж, который затмил дом генеральской любовницы. Красавица-жена была довольна, с помощью специально нанятых людей ей легко удавалось закрывать бытовые вопросы. Дети учились в элитной школе. Всей семьей они регуляр-

но летали на отдых – Роберт мог позволить себе любой дорогостоящий круиз. Жизнь стала такой, о какой он мог лишь мечтать тогда, в детстве, когда его семья отказывала себе в самом необходимом. Все встало на свои места, как в финале незатейливых голливудских мелодрам.

Казалось, годы упорного труда позади. Теперь компания Роберта была не просто одной из многих – она стала лидером рынка. Большой офис в престижном бизнес-центре, несколько департаментов, сотни сотрудников – все говорило о том, что компания находится в фазе расцвета. Или находилась?

Сейчас, сидя в удобном кожаном кресле за большим рабочим столом, в кабинете с огромными окнами в устремившейся в небо высотке, Роберт понимал, что что-то испортилось, что-то сломалось. Какая-то маленькая невидимая деталь стала работать не так, как положено, и весь большой механизм буксует. После двадцати с лишним лет относительной стабильности и уверенности в своем бизнесе попытки увеличить продажи привычными стандартными способами вроде рекламы, тематических выставок или старых связей больше не приносят желаемых результатов. Роберт размышлял, какой следующий шаг нужно сделать и какой будет его новая цель.

На столе перед мужчиной лежали отчеты департамента маркетинга. Уже который день подряд его внимание привлекала одна диаграмма. Четыре разноцветных сектора: два обозначали компанию Роберта и ее единственного крупно-

го конкурента, третий – мелких предпринимателей, объединенных надписью «Другие», а четвертый, совсем узенький «ломтик», занимала новая, никому не известная компания. Для Роберта это стало новостью. Раньше в диаграмме было три части: он вместе со своим конкурентом занимали 80 % рынка, не особо задумываясь о мелких фирмах. Но в этом году появился новый игрок, который одним махом сократил долю Роберта на 7 %. Меньше чем за год темной лошадке удалось стать самостоятельной единицей рынка.

Впечатляло то, что эта маленькая фирмочка за такой короткий срок смогла совершить огромный прорыв, в то время как его компания уже который год не росла. Не оставила мысль, что если так будет продолжаться, то, возможно, скоро уже «Интеллект-Безопасность» попадет в категорию «Другие». Условия менялись, а жизнь компании оставалась прежней. Роберта невероятно злило, что никто из его топов не обратил на это внимание, не забил тревогу. Ведь есть же причина, по которой неизвестному стартапу удалось добиться такого результата!

ВАШ КОНСУЛЬТАНТ

Когда обратиться к специалисту, чек-лист

Неудачные назначения, обилие текучки, перекладывание ответственности и многое другое может долго нивелироваться запасом прочности компании. Однако рано или поздно наступает момент, когда игнорировать проблемы невозможно. Они растут как снежный ком, разрушая репутацию, и влекут за собой значительные финансовые потери: отсутствие роста, незаключенные и разорванные контракты и пр.

Проверьте, есть ли в вашей компании проблемы, с помощью этого чек-листа:

- Ваш рынок больше не растет, хотя в команде сильные руководители.
- Каждый руководитель по-своему старается, но общего роста нет.
- Вы не можете понять, где искать резервы для роста.
- Стандартные подходы перепробованы, новых идей нет.
- Некоторые люди снизу тормозят развитие, их устраивает текущее положение дел, и они не хотят ничего менять.
- Вы считаете, что стратегия застряла на среднем уровне и не перекладывается в ежедневные действия.

- Вы видите, что некоторые руководители выгорели и погрязли в текучке. Вовлеченность отсутствует.
- Между отделами наблюдается пинг-понг: руководители перекидывают ответственность на соседей.
- Главы отделов часто ссорятся на ровном месте, а конфликты решают только через арбитров сверху, отнимая у тех время на мелкие разборки.
- Проактивность отсутствует, управление осуществляется вручную, никто ничего не успевает.
- На всех уровнях боятся делегировать полномочия, роста для сотрудников нет, а сильные специалисты уже покидают компанию.

Если вы обнаружили хотя бы несколько пунктов, вам стоит обратиться к специалисту.

Глава 2

Бег по кругу

– Роберт Эдуардович, к вам Виктория Орлова, – раздался голос Ларисы – секретаря Роберта.

– Пусть заходит, – ответил он.

В кабинет вошла стройная, подтянутая женщина с выразительными чертами лица и пронзительным взглядом. Виктории было немного за сорок, и она ничуть не утратила женской привлекательности и притягательного холодного обаяния. Когда Роберт увидел ее в первый раз, подумал, что она похожа на Снежную королеву из советского мультфильма, и не смог представить ее плачущей. В компании «Интеллект-Безопасность» она занимала пост HR-директора, выступала доверенным лицом Роберта и была, по сути, таким же, как и он сам, одержимым трудоголиком, с головой погруженным в работу. Он знал, что у Виктории есть муж и двое детей, но даже не представлял, как и когда она занимается семьей.

За относительно небольшой период она ввела новую организационную систему в компании, составила должностные инструкции, а на ключевых позициях теперь были действительно стоящие сотрудники. За четыре года совместной работы они научились доверять друг другу и говорить открыто

на самые острые темы.

– Что скажешь? – спросил Роберт без лишних церемоний и ткнул пальцем в распечатку плана на второе полугодие.

– Почти такая же ситуация, что и в прошлом году, ты же помнишь.

– Тогда как объяснить это? – Роберт показал на диаграмму. – Я не понимаю, почему мы только сейчас их заметили? Сегодня они забрали у нас 7 %, а что будет через год или два?

– Роберт, но наши люди план-то за первое полугодие выполнили... – тихо проговорила Виктория.

– Да, выполнили! Я им еще и премию за это дал! Мы оба знаем, за счет чего – «Продмашстрой» закупил оборудование. А дальше-то что? Сейчас уже сентябрь, и такой крупный клиент до конца года точно не появится. Давай подумаем, что можно сделать.

На самом деле Роберт был далек от того, чтобы в чем-то обвинять Викторию. Он прекрасно понимал, как сильно его бизнес зависит от постоянного обновления технологий, поэтому ему нужны были энергичные люди, способные работать в изменяющихся условиях. Виктория тоже это прекрасно понимала и, придя в компанию, начала работу как раз с внутреннего аудита.

Проверка показала, что у Роберта работают люди двух типов: сотрудники старой формации и новое клиентоориентированное поколение. Первых можно было сравнить с матерыми волками: они использовали любой шанс заработать и

получить быстрый доход прямо сейчас. Они давно работали в компании, мгновенно оценивали потенциал клиента по внешнему виду и действовали, только когда «чуяли добычу». Их не особо интересовала психология, восприятие и мотивы пришедшего в офис человека. Они все переводили в деньги, минимизировали любые «лишние» движения и фактически обеспечивали текущие доходы компании.

Другая категория менеджеров была полной противоположностью первой: они развивали отношения с клиентами и заботились о каждом, кто входил в двери шоурума. Для них было важно, какие у пришедшего человека приоритеты, чем он руководствуется при выборе оборудования и как собирается его эксплуатировать. Эта группа сотрудников работала на перспективу.

После аудита вместе с Викторией Роберт радикально реорганизовал компанию, сменив почти весь управляющий состав. Виктории понадобилось немало усилий, чтобы найти подходящих кандидатов, познакомиться с ними и убедить перейти в новую для них сферу. Они согласились именно благодаря Виктории, хотя большинство топов были выходцами из компаний федерального уровня, где сеть насчитывала десятки филиалов по всей стране. Позже она устраняла все возникшие нестыковки, разрешала конфликтные ситуации и выстраивала рабочую систему взаимоотношений в большом разношерстном коллективе. Можно с уверенностью сказать, что за все время работы Виктория не допустила ни одной се-

рьезной ошибки или просчета. И уж кому угодно, но только не ей можно было запудрить мозги несбыточными обещаниями и небом в алмазах. Деятельная, амбициозная и умная, ее трудно было упрекнуть в каких-либо личных пристрастиях.

Роберт в те дни уверенно смотрел в будущее, ведь они сделали все, что могли: работа велась, продажи не останавливались ни на день. Проводились изменения регламентов, подходов, отчетности, составлялись графики и детализированные планы. Структура усложнялась, совершенствовалась, хотя результат по-прежнему был незначительным. Порой Роберт останавливался и думал: «Неужели они достигли потолка и дальше некуда идти?» Но нет, он был уверен, что его компания накопила необходимые ресурсы и готова к новому качественному скачку. Вот только его не происходило.

Новые сотрудники, так замечательно работавшие в крупных корпорациях, почему-то не обеспечивали прорывных показателей и теряли инициативу. Со временем Роберт все больше ощущал себя участником невероятно утомительного театра абсурда, где и зрители, и сами актеры уже не понимали, какой должна быть развязка затянувшегося сюжета. Из его жизни непостижимым образом ушел драйв, все стало рутинным, и казалось, что уже ничто не могло его взбодрить.

Ситуация последних дней изменила все: на первый взгляд она была далека от катастрофы, но внутренний голос подсказывал Роберту, что нынешнее положение дел сильно отлича-

ется от подобных случаев в прошлом. Надвигающаяся опасность требовала срочных решений. Роберт знал абсолютно точно, что бездействие и страх ошибиться несут куда более тяжелые последствия, чем неправильный выбор: ошибку можно исправить, а потерянное время уже не вернуть.

Оттого, что Роберт никак не мог найти логичного объяснения происходящему, он стал нервным и раздражительным. Ему очень не хотелось, чтобы его состояние отражалось на Виктории, но он ничего не мог с собой поделать. Сейчас он говорил громче и резче обычного.

– Я пытаюсь понять, что мы сделали не так? Почему люди не хотят работать? Ведь мы даже зарплату подняли выше рыночной... В чем дело?!

– Роберт, материальная мотивация не панацея. Как правило, ее хватает месяца на три, а потом люди привыкают.

– И что ты хочешь этим сказать? Мы вместе с тобой разрабатывали мотивационную схему. А теперь выходит, что она не работает? – Роберт встал из-за стола и подошел к окну.

– Дело не в этом. Помнишь, мы говорили, что люди хорошо делают свое дело, только когда не озабочены тем, что не хватает денег на их потребности?

– Я-то помню! Но лучше работать они не стали! Вот, смотри, – Роберт положил перед Викторией лист с диаграммой, – наверное, в этой маленькой конторе лучше работают, раз за полгода они оттяпали у меня 7 %? И что мне делать? Уволить всех к чертовой матери?! Провести очередную реорга-

низацию?!

– Нет, думаю, проблема гораздо глубже, – спокойно ответила Виктория, – поверь моему опыту, в любой большой компании рано или поздно возникают болезни роста. Я сделала все, чтобы минимизировать бюрократию отчетов, уменьшить количество совещаний и наладить информационную логистику. Но, видимо, этого недостаточно. Это как в живом организме: застойные явления предвещают серьезные болезни.

Роберт помолчал, сел за стол и глубоко вздохнул.

– Что ты предлагаешь? – устало выдохнул он.

– Смотри, мы уже попробовали много вариантов. Результат есть, но он нас не устраивает. Давай попробуем зайти с другой стороны, – Виктория заговорила азартно и энергично.

– Что ты имеешь в виду?

– Есть такая методика прогноза успешности руководителей на рабочем месте – опросники Hogan. Их активно применяют ведущие корпорации в США и Европе. Они дают невероятно точные данные о том, какой человек работает в компании, каковы его приоритеты, сильные и слабые стороны...

– Ближе к делу. Чем это поможет нам? – перебил ее Роберт.

– Как это «чем»?! Понимая, с кем ты на самом деле работаешь, ты будешь точно знать, насколько эффективен чело-

век на своем месте! – Виктория подалась вперед.

– И кто проводит это тестирование? Психологи, оторванные от реалий? Нищоброды, которые приезжают на метро, чтобы проконсультировать человека с многомиллионным бизнесом? Астрологи, маги, звездочеты... Ты прекрасно знаешь, как я отношусь ко всем этим «умным» советчикам со стороны! – раздраженно сказал Роберт.

– Я понимаю твои опасения, но я сама прошла Hogan на прошлом месте работы, когда рефлексировала из-за своей нереализованности. Я тогда получила точную характеристику сильных сторон и четкий профессиональный профиль. И по-другому посмотрела на себя, на свои действия и вообще на свое отношение к работе.

– Ну не знаю... А какова цена вопроса? – Роберт сомневался.

– Чуть больше шестисот долларов за человека.

– То есть ты предлагаешь потратить почти четырнадцать штук баксов, чтобы узнать, что привлекает моих топ-менеджеров в работе? – такая перспектива потерять деньги его не радовала.

– Ты ведь знаешь, я бы никогда не предложила то, в чем не была бы уверена, – твердо произнесла Виктория. – Мы с тобой провели реорганизацию, но результата не получили. Я предполагаю, что мы где-то ошиблись в расстановке людей, а Hogan позволит это исправить.

Роберт задумался. Он знал, что как раз в такие моменты

и рождаются самые перспективные идеи. Он вспомнил, что с приходом Виктории в компанию почувствовал новый прилив энергии. С ней он советовался, спорил, не соглашался, как с давно знакомым, проверенным человеком, заслужившим доверие. Именно она генерировала новые идеи в момент, когда Роберт впервые ощутил усталость от непрерывной гонки. Вместе с ней он создал новый плацдарм будущего успеха, подобрал необходимых людей и структурировал работу. По ее инициативе проводились новые тренинги, семинары и обучающие воркшопы. Роберт уже не раз убеждался, что Виктория никогда не потратит лишней копейки, она ни разу не выходила за рамки бюджета. Теперь она предлагала опросники Hogan.

– А знаешь что, – продолжала Виктория, – давай ты сам для начала пройдешь их. Я уверяю, ты узнаешь о себе много нового и полезного. Мне лично они очень помогли. Кстати, если бы не они, я бы не оказалась здесь. Именно в твоей компании я почувствовала себя на своем месте и поняла, что реализую свой потенциал.

Звучало интересно. Роберт вспомнил о собственных проблемах, в которые не хотел посвящать Викторию. Он требовал от нее повысить вовлеченность сотрудников, но сам давно не чувствовал удовлетворения от работы.

– Хорошо, давай попробуем.

Личный водитель Алексей вез Роберта привычной дорогой. И вдруг в глаза бросилась яркая кислотно-зеленая вы-

веска кафе – «Яблоко» – ровно в том месте, где еще вчера стояло ограждение, которое говорило о реставрации. Смутное желание избавиться от остатков рабочих проблем заставило Роберта попросить водителя остановиться. Он не хотел везти домой плохое настроение.

Роберт вошел в маленькое уютное помещение и, заказав капучино, стал рассматривать интерьер: обилие зелени, люстры в виде сочных зеленых и желтых яблок, нежно-салатовые дерматиновые диванчики – цвета радовали глаз и бодрили. Нет, это, конечно, не «Сыр» на Садовой-Самотечной, где из-за желто-песочного цвета зала создавалось ощущение, что находишься внутри головки сыра, а приветливый повар Мирко Дзаго всегда сам готовил для него любимые блюда, но Роберт оценил старания владельцев. Еще раз оглядевшись, Роберт с удивлением заметил, что на кофейных столиках художник каллиграфически вывел разные фразы, словно в китайских печенках с предсказаниями. Он посмотрел на свой столик и прочел: «Лучшее время для изменений – сегодня, ведь бегущие по кругу не приходят к финишу».

Слова задели его за живое. Будто кто-то специально для него сформулировал мысль, которая никак не могла обрести четкие очертания. Именно так он себя и чувствовал – ему надоело бежать по кругу. Роберту хотелось изменить мир, как бы пафосно это ни звучало, но он не знал, что нужно для этого сделать. Пока же только мир менял его: пропала уверенность в себе, в собственном бизнесе, росло ощущение,

что сотрудники бойкотируют и блокируют его проекты, конкуренты растут за счет его доли, а он сам сидит на карусели, которая набирает ход. В глубокой задумчивости Роберт выбросил стаканчик из-под кофе в мусорный контейнер и распахнул дверь. Раздался пронзительный визг: Роберт случайно зашиб дверью бродячего пса. Поджимая придавленную лапу, пес пытался убежать, но не смог и сел, прижавшись к стене.

– Что случилось, Роберт Эдуардович? – Алексей вышел из машины и поспешил к Роберту.

– Да вот, зашиб дверью беднягу, – ответил он.

Алексей подошел к собаке. Пес ощерился и зарычал. Он был грязный, тощий, с проплешинами на спине.

– Да все с ним в порядке. Интересная псина, кажется, помесь хаски и акита-ину, – сказал водитель, сев на корточки перед псом.

Собака еще больше вжалась в стену – похоже, ей было страшно. Из-за угла выскочил точно такой же пес и с лаем бросился на Алексея.

– Тихо-тихо, я вас не обижу, – отступил водитель и, покачивая головой, добавил: – Жалко их.

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.