

ГЛАВА 1

ПОЧЕМУ ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ НАБОРА КАДРОВ НЕ РАБОТАЮТ

*Правитель должен заниматься поисками людей,
а не делами правления.*

*Найти совершенство, конечно же, трудно,
так что нужно решиться дать власть
и использовать сильные стороны подданного.*

Люй Бу-Вэй. Весны и осени господина Люя. Китай, III век до н. э.

Если спросить руководителей и собственников бизнеса, какие проблемы в наибольшей степени отравляют им жизнь и препятствуют развитию их Компании, они прежде всего скажут о проблемах с набором кадров. То, что нужных им сотрудников нет на рынке труда. Если профессионалы нужного уровня все-таки имеются, их не удастся найти либо завербовать. Те же сотрудники, кого удалось принять на работу, совсем не так хороши и профессиональны, как хотелось бы. И они не очень-то хотят прилагать усилия, чтобы повышать квалификацию, обеспечивать себе профессиональный рост и развитие. Вдобавок они не готовы интенсивно работать на благо Компании, чтобы обеспечивать достойные результаты. Да что там — многие из них даже на работу вовремя прийти не способны!

Многие директора и руководители Компаний считают, что сотрудники в большинстве своем ленивы, тупы, некомпетентны и непро-

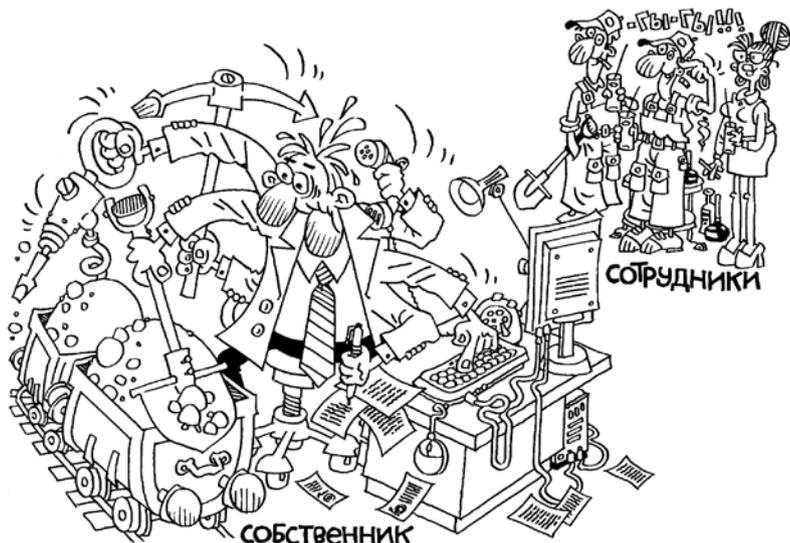
фессиональны. Напрягаться и прилагать усилия, работая на благо Компании, они не хотят. Зато они всегда недовольны условиями работы и оплаты. И регулярно требуют от руководителей повысить им зарплату.



Действительно ли это так? Или проблема в чем-то другом?

«СТРАШНО, АЖ ЖУТЬ!»

Большинство российских руководителей органически не способны доверять сотрудникам. И зря. Поскольку в результате они замыкают все на себя. И сами становятся основным ограничением развития своего бизнеса. Им хронически не хватает времени на решение всех задач, которые они на себя взвалили. В то время как их сотрудники недозагружены работой. Расслабляются. И постоянно стоят в очереди в кабинет директора.



Более того: Вы думаете, что в этой ситуации злоупотребления маловероятны? Поскольку директор принимает все решения сам и лично все контролирует? Ошибаетесь! Чем больше директор загружен текучкой, тем меньше он контролирует происходящее вокруг. Удобнее всего воровать именно у такого директора. Сидя за соседним столом.

Иногда директор сам отлично понимает, кто у него в Компании ворует. Но он боится что-то менять. Вдруг бизнес серьезно пострадает, если он избавится от вора? Вдруг вору не удастся найти достойной замены? Вдруг тот, кто заменит вора, также будет воровать? Не лучше ли оставить все как есть?

ПРИМЕР

К нам обратился директор одной региональной Компании. Ему нужно было построить отдел продаж. Сложность была в том, что внутри бизнеса ему не на кого было опереться.

Двое из трех топ-менеджеров его Компании воровали. Он сам это признал. Они были неплохими техническими специалистами. Разрабатывали проекты. Контролировали их выполнение.

И наживались на этом. Каждый из них имел «официальный» доход от Компании. На уровне 20–40 тысяч рублей в месяц (в 2006 году). И дополнительно к этому воровал. В два-три раза больше.



Третья топ-менеджерша была человеком, на которого директор мог положиться. В прямом и переносном смысле этого слова. Проще сказать, она была его любовницей. Беда была в том, что он решил запустить строительство отдела продаж как раз параллельно своему отъезду на отдых в Таиланд. Причем уезжал он туда на пару со своей ключевой сотрудницей. А мы оставались строить отдел продаж под присмотром двух воругов.

В результате за несколько месяцев мы построили отдел продаж. Набрали в него новых сотрудников с открытого рынка труда. Мы даже приняли на работу нового руководителя продаж. Человека с хорошим опытом и квалификацией. За это время директор с ключевой сотрудницей отдыхали в Таиланде дважды. Ворюги отсыпались на нас всю дорогу как хотели. За эти месяцы они сделали все возможное и невозможное, чтобы запороть наше сотрудничество.