



Михаил Воронин, Дарья Кабицкая, Наталья Тихонова

HR-КВЕСТ

КАК СДЕЛАТЬ СОТРУДНИКОВ АДВОКАТАМИ БРЕНДА

БИЗНЕС-РОМАН О СОЗДАНИИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Михаил Воронин
Дарья Кабицкая
Наталья Тихонова

HR-КВЕСТ

Как сделать сотрудников адвокатами бренда

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

УДК 658.3; 174.4
ББК 65.290.2; 88.571
В75

В75 HR-квест. Как сделать сотрудников адвокатами бренда / Михаил Воронин, Дарья Кабицкая, Наталья Тихонова. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 224 с.

ISBN 978-5-91657-897-3

Как сделать так, чтобы самые лучшие люди стремились работать в вашей компании? Искренне старались выполнять свои обязанности как можно лучше и стали настоящими патриотами фирмы?

Перед вами первый отечественный бизнес-роман о том, как переосмыслить и усилить бренд работодателя, причем сделать это внутренними силами компании, с помощью инструментов построения эффективной корпоративной культуры. В нем удивительным образом сочетаются увлекательный сюжет и бизнес-кейсы. Десятилетний опыт практической работы авторов обобщен в универсальную систему, которая позволит любой компании, вне зависимости от ее масштабов, стать Компанией Мечты.

Для сотрудников и руководителей HR-служб. Для всех, кто занимается внутренними и внешними коммуникациями компании, формированием корпоративной культуры и HR-бренда.

УДК 658.3; 174.4
ББК 65.290.2; 88.571

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

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

The logo for VEGAS LEX features the text 'VEGAS LEX' in a bold, sans-serif font. The word 'VEGAS' is on the top line and 'LEX' is on the bottom line. A thin, curved line arches over the text, starting from the left side of 'VEGAS' and ending on the right side of 'LEX', resembling a stylized 'V' or a protective shield.

© ООО «Подъёжики»/Воронин Михаил, Кабицкая Дарья, Тихонова Наталья, 2014
© Издание. Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ISBN 978-5-91657-897-3

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Оглавление

Предисловие	7
Глава 1. Вызов	9
Глава 2. Через тернии... в тернии	38
Глава 3. Дом, в котором живет улыбка	55
Глава 4. Анатомия бренда	73
Глава 5. Мероприятие, которое работает	102
Глава 6. Пети решают все	127
Глава 7. Глаза в глаза	154
Глава 8. Когда по спине бегут мурашки	179
Послесловие	216
Об авторах	218

Предисловие

Субботнее утро. Пасмурно. В уютном московском кафе за столиком сидят трое. На столе — чистый лист, на котором написано «HR-квест». Книги еще нет. Есть только название. И 7 лет за плечами, на протяжении которых мы создавали неуловимую, но вполне измеримую субстанцию — корпоративную культуру.

За это время мы провели более 900 мероприятий совместно с российскими и международными брендами. Мы участвовали в жизни сотни корпоративных «домов» и узнали, почему в одних сотрудники улыбаются, а в других — нет. Так родилось название книги.

В то дождливое столичное утро мы решили написать книгу. Пришел момент поделиться нашими знаниями с широкой аудиторией.

Работа на книгой длилась три года. Мы не могли закончить ее из-за постоянного цейтнота и еще по одной глобальной причине. Наш клиент стремительно эволюционировал. Росла роль social media в построении внутреннего бренда компании. Кардинально изменилась модель коммуникаций с аудиторией. Как сказал руководитель рекламного агентства Saatchi & Saatchi Кевин Роберт: «Старые модели коммуникаций бренда — односторонние, а сегодня люди хотят участвовать во всем сами — писать твиты, блоги, фотографировать, делиться мыслями и впечатлениями. От эпохи потока информации мы переходим к эпохе вдохновения. Сегодня мы должны вдохновлять людей на действие».

Мы наблюдали за этим, изменяясь и развиваясь вместе с нашими клиентами. У нас была возможность понять и проанализировать, какие инструменты внутреннего маркетинга работают, а какие — бесполезны.

Перед вами — первый отечественный бизнес-роман с практическими советами, о том, как переосмыслить и усилить бренд работодателя.

Как сформировать работающие Employee Value Proposition.

Как сделать сотрудников адвокатами бренда.

Как, повышая их лояльность, поднимать продажи компании.

Эта книга — не универсальная формула. Это выжимка нашего 10-летнего опыта работы с крупнейшими брендами. В нашем романе мы расскажем, как проблемы бренда могут быть решены внутренними силами компании с помощью конкретных бизнес-инструментов.

*Михаил Воронин,
Дарья Кабицкая,
Наталья Тихонова*

Глава 1

ВЫЗОВ

Субботин нажал кнопку вызова. На его лице читалось крайнее раздражение. Единственное, что как-то скрашивало это мгновение, было осознание, что вечеринку в честь дня рождения его свояченицы сегодня, видимо, придется пропустить.

Секретарша появилась мгновенно, догадываясь, что босс, скорее всего, недоволен.

— Вызывали, Николай Сергеевич? — тоненький голосок секретарши был почти не слышен.

Николай Субботин, генеральный директор российского представительства крупнейшего производителя японской электроники «Киото», восседал за массивным столом красного дерева с вычурной инкрустацией. Сшитый на заказ костюм, золотые запонки с ониксом в белоснежных манжетах, эксклюзивный Rolex выдавали в нем хозяина жизни.

На вопрос секретарши он также ответил вопросом. Риторическим.

— Это что? — в голосе читалось явное раздражение.

— Что-то не так, Николай Сергеевич? — Побелевшие губы секретарши едва двигались.

Субботин кивком головы указал на стоящую перед ним коробку с новой кофеваркой.

— А то. Ты что купила?

— Кофеварку. Для сестры вашей жены. На день рождения. Как вы просили.

— Я тебя о чем просил?

— Вы сказали... Кофеварку... — лепетала секретарша.

— Ага. Это значит — последнюю модель, с крутыми при-бамбахами. А не это...

— Да, конечно... Я... Давайте я поменяю, Николай Сергеевич...

— Когда тут менять? У нее сегодня день рождения. Я уже и так на тусу опаздываю.

Он хмуро посмотрел на часы. Без пятнадцати семь.

— Ладно, сам заскочу по пути. Все, я уехал.

Субботин приоткрыл окно Mercedes, щелчком выбросил окурок на мокрый осенний асфальт. Порыв холодного ветра заставил его запахнуть воротник дорогого пальто.

Виктор, водитель Субботина, взяв с пассажирского сиденья коробку со злополучной кофеваркой, повернулся к боссу.

— Николай Сергеевич, я тогда...

Субботин кивнул, даже не взглянув на него. Виктор торопливо направился к ярко освещенной витрине. «Электромир» — гласила светящаяся фиолетовая вывеска.

В голове Субботина носились мысли о предстоящей вечеринке. Подруги свояченицы, их мужья... Чужие люди...

...Через пятнадцать минут Виктор вернулся. С той же самой коробкой.

Брови Субботина взлетели.

— Я разве непонятно объяснил, что нужно сделать?

Виктор хмыкнул:

— Так, Николай Сергеевич, не меняют они.

— Как — не меняют?

— Да вот так...

Субботин резко вырвал коробку из рук Виктора и с силой толкнул дверцу машины.

Субботин стоял в центре зала, с неприязнью оглядываясь по сторонам и щурясь от ослепительно яркого света. Мысль, что ему самому, генеральному директору представительства «Киото», приходится заниматься подарком на чей-то день рождения, омрачала все. Увидев секцию с нужным названием «Обмен товара», Субботин решительно устремился к ней.

Стоявший за стойкой молодой человек лет двадцати сухо поздоровался.

Субботин, не говоря ни слова, поставил перед ним коробку.

— Извините, но товар я вам обменять не смогу.

— Это еще почему? — раздражение в голосе Субботина готово было уступить место гневу.

— Потому что не положено, — равнодушно ответил молодой человек. — Упаковка у вас испорчена, сами посмотрите.

Кровь резко прилила к голове Субботина.

— Почему не положено? Я хочу вернуть ненужный мне товар, который в течение двух недель на гарантии, кстати.

Молодой человек смотрел Субботину прямо в глаза.

— Мужчина, я вам еще раз объясняю: с поврежденной упаковкой нельзя. Не положено.

— И что я должен делать с товаром, который мне не нужен?!

— Откуда я знаю? — пожал плечами молодой человек. — Это уже ваши проблемы...

Субботин даже отступил на шаг, настолько подобное обращение было ему непривычно. Щеки горели, он уже набрал в легкие воздуха, чтобы вызвать старшего менеджера, как вдруг...

Субботин заметил, что «умные» чайники «Киото» «три в одном: кипятят, согревают, сохраняют тепло» — топовый товар его бренда — задвинуты в самый дальний угол одной из полок. Он оглянулся, внимательно изучая зал. Раздражение исчезло, его сменил холодный анализ опытного бизнесмена.

Субботин подошел к полкам. Скучающий консультант равнодушно оглядел его дорогое пальто.

— Молодой человек, хочу узнать про чайники «Киото». Что за фирма? Стоит брать?

Консультант, замаявшись, начал бормотать что-то невнятное. Субботин, все еще надеясь, что столкнулся с единичным случаем некомпетентности, попросил позвать менеджера.

— Да, в чем проблема? — Менеджер появился минут через пять, не раньше.

Субботин широко улыбнулся, разыгрывая лояльного покупателя.

— Вы бы мне про чайники «Киото» рассказали...

Менеджер беспомощно взглянул на консультанта. Тот пожал плечами, как бы говоря: «Я уже рассказал все, что знаю!» Менеджер что-то залепетал...

Субботин почти машинально провел ладонью по коробке с чайником — она оказалась вся в пыли.

Достав из кармана айфон, он быстро пробежался по своей записной книжке в поисках нужного номера.

«Алексей Громов».

Для Алексея Громова, основателя, владельца и генерального директора компании «Электромир» сегодняшнее утро началось вполне привычно.

Его разбудил стук крупных капель дождя по оконному стеклу. «Холодная осень в этом году...»

Часы на столике у кровати показывали, что в постели еще можно понежиться как минимум двадцать минут. Громов, приложив ладонь ко лбу, перевернулся на спину, пролежал секунд десять, глядя в потолок.

— Пора вставать! — произнес он вслух, хотя в спальне кроме него никого не было.

А дальше все как обычно — холодный душ, завтрак (тост, йогурт, кофе, апельсиновый сок), телефонные звонки, проверка личной почты... И перед самым выходом — последний взгляд в большое зеркало в коридоре.

Сегодня Громов задержался у зеркала чуть дольше обычного. Через месяц ему исполнялось сорок пять. Он пристально вглядывался в глубокие линии на лбу, в опустившиеся углы рта, в ожесточенное выражение некогда блестящих глаз. «Вот она, старость», — подумалось вдруг.

И ведь странная вещь: в тот момент, когда его бизнес начал успешно развиваться, когда по всей России выросли филиалы его компании, он почувствовал, что устал, утратил цель в жизни.

Он, Алексей Иванович Громов, вместе со своим другом Владимиром Кольсбергом создавший маленький кооператив «Электромир» в 1990 году, не знал, куда идти дальше. Тогда вся его компания помещалась в маленькой скромной палатке на Рижском рынке, где продавалась первая импортная техника. А они с Володькой мечтали... Мечтали, что когда-нибудь мир будет принадлежать им... Что ж, кажется, его, генерального директора и владельца крупнейшей в России сети по продаже электроники, мечта осуществилась...

Громов нажал кнопку мобильного телефона.

— Ваш автомобиль у подъезда, Алексей Иванович, — немедленно последовал ответ личного водителя.

...И Громов окунулся в круговорот повседневных дел. Встречи, обеды, переговоры, вечером — офис. Свой кабинет Громов любил, ему было очень комфортно в этом просторном помещении овальной формы с прозрачной дизайнерской мебелью, простыми стенами, украшенными несколькими черно-белыми оригиналами Ansel Adams.

Отправив последнее письмо и выключив ноутбук, Громов, усталый, с удовольствием откинулся на спинку кожаного кресла. Все. Теперь — домой.

Резкий звонок мобильного разорвал умиротворяющую тишину кабинета.

— Это Субботин. Разговор есть. Срочный. Через час в «Пушкине». Жду.

Несмотря на полумрак, Субботина Громов заметил сразу. На столе стояла бутылка виски, тяжелый взгляд выдавал личную степень опьянения.

И звонок, и раздраженный тон Субботина были для Громова неожиданностью. Обычно с ним Субботин держался на равных. Громов всегда считал, что «Киото» максимально заинтересована в сотрудничестве с его компанией...

Тем не менее... Этот странный звонок. Первой естественной реакцией, конечно, было — не ехать! С какой стати? Однако необычность ситуации разогрела его любопытство.

Оглядевшись, он почувствовал неприятный озноб. Кафе «Пушкинь» (привет из лужковского прошлого) не вызвало у него ничего, кроме презрения ко всей этой извечной российской любви к неуместной роскоши. Ему, во всем предпочитавшему простоту, претила подобная пафосность.

Для Субботина же, как это ясно понимал Громов, «Пушкинь» был, что называется, «своей территорией».

Резко выдохнув, как боксер перед ударом, Громов сделал шаг по направлению к столику Субботина.

— Добрый вечер, Коля! — твердо произнес он, протягивая Субботину руку.

— Добрый, — буркнул Субботин, машинально стиснув в ответ пальцы Громова.

Кивком головы Субботин предложил сесть.

— Прошу вас...

Ловким движением официант положил меню на стол перед Грозовым. Тот мгновенно вышел из состояния оцепенения.

— Благодарю, просто воды, пожалуйста.

— С газом?

— Нет.

Во время этого диалога Субботин продолжал сидеть, уставившись на свой бокал.

«Специально заставляет меня поволноваться», — подумал Громов, усмехнувшись про себя. Он хорошо знал все подобные приемы.

Официант поставил перед Грозовым стакан и бутылку минеральной воды.

Громов налил воду, сделал глоток.

— Николай, что там у тебя за разговор ко мне?

Субботин неторопливо выпил виски, снова наполнил стакан.

— Да разговор у меня к тебе простой. Через три месяца контракт «Киото» с твоей компанией истекает.

Громов инстинктивно отпрянул назад. Такого поворота он не ожидал. Понимая, что встреча с Субботиным, скорее всего, не сулит ничего приятного, он, тем не менее, рассчитывал, что контракт с его компанией, основным дистрибьютором продукции «Киото», который Субботин исправно пролонгировал уже три раза, останется неприкосновенным.

Субботин тем временем продолжал:

— И возобновлять контракт я не собираюсь!

В его глазах появился злой блеск. По выражению, с которым была сказана последняя фраза, Громов почувствовал, что ситуация доставляет Субботину какое-то садистское удовольствие.

— Николай, я что-то не пойму, чем вызвана такая бурная реакция. Что-то случилось?

Субботин вновь опустошил стакан.

— Случилось.

— Что?

— Наш топовый товар у тебя в магазинах не продается. — Субботин снова сделал большой глоток. — И ведь главное-то что... Я тебе доверяю... А ты меня подставляешь, план ты мне не сделаешь... Никогда. С такими-то продажами.

Тирана Субботина неприятно резанула слух, но, собрав в кулак все свое самолюбие, Громов заговорил как можно непринужденнее:

— Николай, возможно, в каком-то магазине у нас не все в порядке... Есть конкретика? Примем меры... Немедленно.

Однако Субботин распалялся все больше.

— Ты в магазины-то свои заходишь? Имеешь представление, в каком состоянии мои товары содержатся? Товары твоего лояльного поставщика! У меня все пальцы черными от пыли стали, как только я дотронулся до коробки. Не думаю, что контракт я возобновлю. Я уже почти решил. «Дан дил», как говорят америкосы.

Громов встал и, не подавая руки Субботину, четко, медленно произнес:

— Ну, раз «дан дил», то говорить нам больше не о чем.

Громов быстро шел по Тверскому бульвару, с удовольствием вдыхая полной грудью холодный осенний воздух. Мимо стремительно неслись машины, свет вечерних фонарей заливал улицу. Вызывать сейчас Олега, личного водителя, не хотелось. Ощущать привычный холод кожаного сиденья автомобиля, двигаться в напряженном вечернем трафике, быть частью жизни мегаполиса, быть вместе со всеми... Сейчас он хотел побыть в одиночестве. Наблюдать, как пар от его горячего дыхания растворяется в холодном воздухе.

...Карнавал московского тщеславия, бурлящая Тверская, как обычно, пестрела яркими огнями, звучными брендами, длинными точеными женскими ножками на двенадцатисантиметровых шпильках, дорогими и непонятно зачем нужными в российском климате Ferrari Convertible... Громов, который сам нередко оказывался участником этого безумного действия, сегодня чувствовал себя комфортнее в роли наблюдателя. Пройдя пешком от «Пушки» до Кремля, вернувшись по другой стороне Тверской и дойдя до площади Маяковского, он напряженно обдумывал ситуацию с «Киото».

Потеря столь крупного поставщика в тот момент, когда компания проходила этап национальной экспансии, была, конечно, неприятна, но, строго говоря, не смертельна. Вендеров

у «Электромира» достаточно. Однако... Громова беспокоило то, что уход «Киото» мог стать значительным ударом по репутации его компании, повлиять на контракты остальных поставщиков. Что если начнется цепная реакция?

Громов резко втянул воздух в легкие. Опасность его компании угрожала не раз, особенно тогда, в девяностые, когда весь «Электромир» легко помещался в небольшой палатке на Рижском рынке. Но компания процветала, активно развиваясь, и Громов понимал, что на сегодняшний момент его активы защищены.

Прошедшая мимо женщина в ярко-красном пальто оставила после себя терпкий шлейф духов. «Ведьминский какой-то аромат», — машинально подумал Громов.

А что если... Может, все и к лучшему. Он так устал. В последнее время он больше делал вид, будто погружен в дела, встречи, приемы, тусовки. А ведь еще не так давно весь этот круговорот светской жизни доставлял ему удовольствие. Но не сейчас... Громов больше всего хотел покоя.

Казалось, сама судьба толкала его на путь, который он сам уже почти для себя выбрал. Отойти от дел. Уехать.

Метро «Маяковская». Впервые за пять лет Громов решил спуститься в подземку. Ему вдруг захотелось оказаться в московском чреве.

Здесь, на «Маяковке», они встречались тогда с Володькой перед презентацией своей компании первому инвестору. Всего-то нужно было несколько сотен долларов, чтобы раскрутить палатку на Рижском. По тем временам — огромные деньги. Громов усмехнулся, вспоминая. Еще совсем мальчишки, только вчера окончившие мехмат МГУ.

Громов вошел в вагон. Час пик уже миновал, людей было не так много. Сидевший напротив Громова юноша лет двадцати, отрезанный от мира белыми «эппловскими» наушниками и новеньким айпадом в стильном замшевом чехле, чем-то напомнил ему Володьку. Того Володьку, каким он был почти двадцать пять лет назад.

Интересно, на кого парнишка учится? На маркетолога, наверное. Или на дизайнера. Или психолог с заочного отделения 3-го «Заборостроительного», ныне гордо именуемого Свободным гуманитарным университетом. Очередной «офисный хомячок». Таких в офисе «Электромира» было немало.

В другой стране и в другое время Громов со своим мехматовским образованием мог бы стать известным ученым. Об этом он и мечтал, когда двенадцатилетним мальчишкой тайком от матери читал по ночам научную фантастику, книжки по физике и математике, научно-технические журналы, издававшиеся в Союзе. Тогда, в восьмидесятые, Лешка Громов был уверен, что в будущем его изобретения перевернут мир. Однако время распорядилось иначе. Ему не суждено было создать новый двигатель, самолет или космический корабль. Единственное, что он создал, — это маленькая палатка на Рижском, которая со временем разрослась и стала большой компанией. Его компанией. Его и Володьки. Компанией, ради которой он оставил свои юношеские мечты...

...Юноша-хипстер аккуратно сложил айпад с наушниками в стильную кожаную сумку и поправил большие модные очки в широкой темной оправе. Взгляд задержался на сидящем напротив мужчине. Лет сорок, классное пальто, кашемировый шарф в клетку (наверняка из Лондона). Что он делает здесь, в метро? И его взгляд... Почему он так смотрит? Юноша пожал плечами. Под пристальным взглядом мужчины он чувствовал себя неуютно.

В глазах Громова читались решимость и вызов.

Людочка, личный секретарь Громова, влетела в офис в 10:01, на ходу расстегивая легкую кожаную курточку, выгодно подчеркивающую ее симпатичную фигурку. «Слава богу, успела, — думала она. — Одна минута опозданием не считается...» Сам Громов, конечно, вряд ли будет на месте в 10:00, но если директор по персоналу Миронова заметит опоздание хоть на пять минут, могут быть проблемы...

Однако сегодня расчеты Людочки оказались далеки от реальности. Первым, кого она заметила сквозь полуоткрытые жалюзи кабинета босса, был, собственно, сам Громов, сидевший за столом и что-то быстро печатавший на ноутбуке.

Измученная Людочка постучала в дверь и робко заглянула в кабинет.

— Доброе утро, Алексей Иванович...

— Доброе, — хмуро пробормотал Громов, не отрываясь от ноутбука.

Наблюдательный взгляд секретарши немедленно уловил нечто из ряда вон выходящее. Громов, этот аккуратист и чистюля, никогда не позволявший себе появиться в одной и той же рубашке два дня подряд, был одет точно так же, как и вчера.

«Дома не ночевал!» — догадалась Людочка.

И к тому же босс был явно не в духе.

— Людмила, на 10:30 я назначаю экстренное совещание совета директоров. Оповестите всех немедленно.

«Людмила», а не «Людя», как обычно... Значит, точно что-то стряслось...

— Хорошо, Алексей Иванович. Сейчас все сделаю.

Валентина Александровна Миронова шла на работу, сосредоточенно глядя перед собой. Низкие толстые каблуки старых, но добротных туфель глухо стучали по мокрому асфальту. Сдвинув брови, Валентина Александровна хмуро выхватывала взглядом идущих навстречу прохожих: куда они все так спешат?

Сама она никогда никуда не спешила. Жизнь ее была четко спланирована, следуя давно выбранному направлению к понятной и определенной цели. Валентина Александровна никогда не опаздывала, не суежилась, не забывала завести будильник. Спокойствие не изменяло ей даже в самые, казалось бы, драматические моменты... когда уходил любимый человек, когда умер племянник, когда единственная сестра оказалась на всю жизнь прикованной к постели после инсульта... Что бы ни случилось в ее уже довольно долгой жизни, Валентина Александровна только плотнее сжимала забывшие об улыбке губы, становясь еще спокойнее и неприступнее.

Двадцать лет, проведенные сначала в должности начальника отдела кадров крупного завода, а затем — директора по персоналу ритейловой компании, научили ее защищаться от чужих эмоций, не реагировать на беды других... А удары судьбы, казалось, только закалили ее, спасая от собственных сильных эмоций и переживаний. Подчиненные ее уважали и боялись до потери сознания.

Сегодня Валентина Александровна, как обычно, пришла на работу без десяти десять. Заварила чай, проверила почту

В 10:05, тщательно вымыв чашку и вернувшись в свой кабинет, Миронова снова села за компьютер. Внимание привлекло новое сообщение от Люды, секретаря Громова.

«В 10:30 экстренное совещание совета директоров».

Громов сидел за большим круглым столом переговорной. Несмотря на то, что совещание должно было начаться еще десять минут назад, в комнате, кроме него, находились только Миронова, пришедшая ровно к половине одиннадцатого, и Людочка, готовая стенографировать.

— Где все? — бросил Громов секретарше. Явное раздражение, злость в голосе.

Людочка заговорила быстро, пытаясь скрыть неловкость:

— Алексей Иванович, еще просто сотрудников на месте нет. Я всем приглашение разослала, вот, Валентина Александровна подтвердит.

Громов взглянул на Миронову, та кивнула. Злость в глазах генерального директора уступила место доброжелательности и неожиданной теплоте.

— Да, я вижу. Валентина Александровна, конечно, вовремя пришла. Это вот остальные — опаздывают. Похоже, они вообще забыли, что у нас рабочий день ровно в десять начинается?!

Раздражение вернулось. Нахмутив брови, Громов посмотрел на экран компьютера. М-да. А он еще удивляется, что на уровне продавцов у них бедлам, когда сами директора... Десять сорок пять, а на рабочем месте никого нет...

Чтобы чем-то занять себя, почти машинально, Громов набрал в Интернете адрес сайта своей компании. На него он не заходил уже давно, с полгода, наверное. Мелкие белые буквы на жутком черном фоне... Наверняка за этот дизайн большие деньги заплатили...

Громов кликнул на «Отзывы покупателей».

«Полный отстой. Сервис никакущий. Ни разу вовремя не доставили покупку».

«Где они только набирают этих уродов??? В их магазины даже заходить неприятно».

«Цены-то такие откуда? За тот сервис, который они предлагают, они должны скидку давать процентов 50!»

Громов поднял глаза. Директора уже собрались и расселись вокруг стола.

По кривым неловким улыбкам и отведенным в сторону глазам Громов понял: воспитательных бесед на тему, что бывает с теми, кто опаздывает на работу, можно не проводить. Но все же не сдержался.

— Интересно, во сколько у нас на работу приходят рядовые сотрудники, если директора опаздывают на час?.. Ладно, это так. Вопрос риторический. Я не для этого здесь вас собрал. А собрал я вас потому, что ситуация у нас...

И Громов медленно обвел взглядом всех сидящих перед ним руководителей. Он чувствовал, что градус напряжения в кабинете начинает зашкаливать. Кратко, четко и информативно Громов рассказал о вчерашней встрече с Субботиным.

— Так-то вот. Что делать будем?

Отлично — они снова отводят глаза.

Коммерческий директор Басин невнятно забормотал, что надо бы повышать качество сервиса, несколько нестройных голосов поддержало инициативу.

— Повышать качество сервиса надо. Никто не спорит. Вопрос — как.

Тишина. Громов почти с отчаянием смотрел на свой топ-менеджмент, понимая, что никто, кроме него, не сможет найти выхода из ситуации. Никто, кроме...

— А где Белов? — резко спросил Громов.

Басин с характерным астматическим присвистом в голосе ответил:

— Да он на встрече сегодня. В банке. Часам к двенадцати будет, я думаю.

Максим Белов, финансовый директор «Электромира», пришел в компанию три месяца назад.

Его отец, бывший партработник, сколотивший неплохое состояние в начале 90-х, любил называть себя элитой и искренне считал, что представляет собой чуть ли не образец новой русской аристократии. Яблонька от яблони падает недалеко, поэтому и сын Максим, еще до того, как отец оплатил его обучение в бизнес-школе Гарварда, считал, что принадлежит

к кругу избранной, «золотой молодежи» Москвы. Приехав в Гарвард и обнаружив, что для аристократии Восточного побережья Штатов нет ничего более плебейского, чем вычурные рублевские манеры, Максим резко изменился, изучил стиль жизни и культуру WASP и с тех пор следовал ему даже в самых незначительных мелочах, больше всего боясь, что будет отвергнут самой желанной на свете компанией снобов из Массачусетса.

К своим соотечественникам — будь то бывший советский еврей из Бруклина, который сидит на соцпособии и клянет на чем свет приютившую его Америку, или профессор с мировым именем из Московского университета — Белов относился с нескрываемым презрением. Он всячески пытался оторваться от своих корней и считал, что ему это удалось. По-русски он говорил с легким американским акцентом, то и дело пересыпая речь английскими словами. Всегда и везде он, как истый массачусетский джентльмен, появлялся в безупречном блейзере, футболке поло и мокасинах, с небрежно перекинутой через плечо сумкой из великолепно выделанной кожи. В свободное от работы время он одевался просто, но со вкусом — джинсы, футболка или свитер со скромной надписью HARVARD...

Максим сменил уже несколько фирм, как в России, так и за рубежом, — и везде успешно занимался аудитом. Когда ему предложили должность финансового директора компании «Электромир», он согласился не раздумывая. Это же прекрасный рывок в карьере! Здесь он сделает себе имя!

...Войдя в офис, Белов сразу ощутил напряженную атмосферу. Что-то было не так. Ну, хотя бы озабоченность на обычно безмятежном лице секретарши Людочки, деловито спешившей сейчас по коридору навстречу Белову.

— Здравствуйте, Максим Сергеевич, — голос Людочки звучал озабоченно.

— Здравствуйте, Люда, — улыбнулся Белов. — Что у вас тут стряслось, пока меня не было?

Людочка в красках рассказала о случившемся и убежала по своим делам.

Белов прошел в кабинет, сел за стол и глубоко задумался. Ему, финдиректору компании, такая ситуация, конечно, не сулила

ничего хорошего. С другой стороны... Интересно, можно ли это как-то использовать?..

Спустя несколько минут Белов уже искал знакомый номер в записной книжке своего мобильного телефона.

Громов сидел у себя в кабинете, невидящим взглядом уставившись в экран компьютера. Встреча с топами показала, что его рыба, то есть компания, гниет — и, как водится, с головы. «Разогнать их к черту! Нанять новых людей! Только деньги умеют получать. А чуть что, при малейшем намеке на кризис никто ничего предложить не может!»

В дверь деликатно постучали.

— Да! — резко буркнул Громов.

Вошла Миронова. Взгляд Громова тут же смягчился.

— Присаживайтесь, Валентина Александровна.

В «Электромир» Миронова пришла почти пятнадцать лет назад, когда компания начала разрастаться, понемногу становясь настоящим бизнесом. Несмотря на то, что Громов и Миронова давно знали друг друга и многое пережили вместе, они общались исключительно на «вы» и по имени-отчеству.

Громов бесконечно уважал Миронову за твердость, принципиальность и необыкновенный талант психолога. Она была первоклассным специалистом и всегда могла безошибочно определить, врет ее собеседник или говорит правду. Собственно, это и привлекло в ней Громова, и он сделал Миронову директором по персоналу своей компании.

Миронова села. Неловко положила перед собой на стол неухоженные руки, не знавшие маникюра. Глубокие серые все еще красивые глаза, обрамленные легкой сеточкой морщинок, смотрели прямо на Громова.

— Что я могу сделать, Алексей Иванович? Чем помочь?

Громов понимал, что вопрос Миронова задает совершенно серьезно и искренне. Да, она была абсолютно верным человеком и хорошим психологом, но предлагать решения в кризисной ситуации... Громов отдавал себе отчет в том, что ее сильной стороной это не являлось.

— Чем можно помочь, Валентина Александровна? Если глобально — нужны квалифицированные сотрудники. Вы прекрасно

понимаете, что самая большая проблема у нас сейчас — это сервис. Во всяком случае, самая очевидная.

Миронова согласно кивнула.

— А если конкретно, — продолжал Громов, — то нужна работа над сайтом. Его надо полностью переделывать. Этот дизайн... Неужели мы за это еще и деньги заплатили? Опять же, нужна модерация. У нас на нем сплошные негативные отзывы. И никто, похоже, на это внимания не обращает. Так что вот вам конкретная задача на ближайшее время.

Миронова снова кивнула, на этот раз чуть менее уверенно.

— Только я, Алексей Иванович... То есть я знаю, что сайт переделывать нужно. Но не понимаю ничего во всех этих технологиях, Интернете и так далее.

— Так в чем проблема? Давайте поручим это кому-нибудь под вашим руководством.

Миронова задумалась. На ум тут же пришла Ира Куликова, одна из ее сотрудниц, отвечавшая за внутренние корпоративные события в компании, — вечно в Интернете, на Facebook, без планшета и телефона никуда не выходит. К тому же активная и коммуникабельная, все время в центре общения: конкурсы всевозможные устраивает в офисе, организует дни рождения сотрудников — недавно, например, ко дню рождения сотрудницы Ольги Захаровой в близлежащем парке записали видеоклип на мотив песни «Королева красоты». Слова Ирина, конечно, переписала. Мироновой все это было глубоко чуждо — и планшеты, и дни рождения, и конкурсы, но сама Ирина ей импонировала.

— Думаю, — начала она, — есть у меня в отделе такая — Ирина Куликова. И специалист неплохой, и компьютеры любит, и все эти, как их, социальные сети...

— Отлично, это как раз то, что нам сейчас нужно! — с облегчением произнес Громов.

Ирина Куликова оторвалась от своей страницы на Facebook, куда только что поместила фото офиса службы персонала «Электромира», интерьер которого она вчера обновила своими руками. Похоже, что состояние покоя было Ирине вообще неизвестно. Она всегда была чем-то занята, всегда в курсе последних направлений и актуальных трендов. Везде — и в реальном,

и в виртуальном мире — ее постоянно окружали люди. Всегда на позитиве, уверенная, что завтра будет лучше, чем вчера, Ирина была душой коллектива и пользовалась у коллег огромной популярностью. Окончившая психфак МГУ, в свои двадцать семь Ирина жаждала деятельности и карьеры. В «Электромир» она пришла почти девять месяцев назад на должность менеджера по внутрикорпоративным коммуникациям с перспективой дальнейшего роста. Это особенно импонировало амбициозной Ирине.

Правда, Миронова, ее непосредственный начальник, как-то не стремилась к продвижению. Ни службы персонала в целом, ни Ирины в частности. Будучи полной противоположностью Куликовой, Миронова, казалось, не хотела никакого развития вообще. Ее, судя по всему, устраивала сложившаяся ситуация в компании и в службе персонала. Что ж, наверное, такая позиция тоже имела право на существование. Если, конечно, работать по старинке и отмечать дни рождения сотрудников с шариками, свистелками и дуделками. Не говоря уже про отстойный дизайн большинства офисов компании. «Мы же здесь большую часть дня проводим — хоть как-то надо разнообразить голые серые стены! И это задача тех, кто отвечает за комфорт сотрудников, то есть нас, службы HR!» — совсем недавно увещевала Ирина Миронову.

Правда, это было бесполезно. Что такое настоящий HR, Миронова не знала.

— Ира, зайди к Мироновой! — крикнула Куликовой Маша, одна из сотрудниц отдела.

...В просторном кабинете начальницы Ирина чувствовала себя несколько неуверенно. Аскетичная обстановка, голые стены, идеальный порядок на почти пустом столе — только компьютер, телефон, набор ручек, несколько листов бумаги и небольшая фотография какой-то похожей на Миронову женщины. Будь здесь хозяйкой сама Ирина, она бы все сделала по-другому, но...

Ирина уважала начальницу за ее заслуги в компании, за твердость характера, за доброту. И в то же время, как часто свойственно юности, Ирина считала, что Мироновой уже пора уступить дорогу молодым и прогрессивным. «Что она вообще понимает в современных трендах и технологиях?!» — частенько жаловалась Ирина за ужином своему мужу.

Однако муж Ирины, Евгений Куликов, очень хорошо понимал Миронову. Он и сам обладал похожим темпераментом

и отношением к жизни — главными для него были спокойствие, стабильность и — особенно — порядок. Работая менеджером в крупном банке, Евгений более или менее обеспечил себе размеренную и предсказуемую жизнь. Единственным ее непредсказуемым элементом была, собственно, Ирина. Она задерживалась на работе допоздна, все время норовила устроить ему и сыну Никите какие-то сюрпризы, постоянно меняла собственную внешность, так что Евгений никогда не мог спрогнозировать, чего ожидать от нее в следующий раз.

Они поженились шесть лет назад, когда Ирина была еще студенткой четвертого курса психфака. Евгений, старше ее на пять лет, в тот момент уже начинал карьеру менеджера в банке и казался Ирине взрослым, надежным, умным. Он столько всего знал! Он учил ее таким полезным вещам, как планирование и тайм-менеджмент. Благодаря Евгению в ее жизни появились программы и сайты, без которых она себя уже не мыслила, — скайп, Outlook, Facebook... Но сейчас, спустя шесть лет, Ирина чувствовала, что дома ей чего-то не хватает. Не хватает драйва, адреналина, без которого она не могла представить свою жизнь.

Со свойственной ей изобретательностью Ирина пыталась расшевелить Евгения, раззадорить его, привлечь внимание. Однажды, вернувшись с работы, он обнаружил в квартире огромный букет цветов, к которому была прикреплена таинственная карточка из дорогого картона «От Д.». А через некоторое время он нашел «случайно» забытый Ириной на столе Moleskin, на открытой странице которого был нацарапан номер телефона некоего Даниила.

Излишне говорить, что на Евгения подобные трюки не действовали. Ирину он воспринимал как естественную часть своей жизни, по-своему любил ее, однако ни при каких обстоятельствах не готов был менять установленный им же порядок вещей. В последние два года Евгений все больше ощущал, что Ирина уже перестала быть той молоденькой наивной девчонкой, которую он встретил шесть лет назад. Все чаще и чаще она давала ему советы, сама принимала важные для семьи решения, критиковала его и даже слегка подсмеивалась над некоторыми особенностями его характера: излишней серьезностью, стремлением «разложить все по полочкам», как она сама называла страсть Евгения к порядку. Все это крайне раздражало его болезненное самолюбие. Импульсивная, порывистая, так отличающаяся от него Ирина

не замечала этого. Пока не замечала. Задетое самолюбие Евгения, однако, готово было взорваться в любой момент и разрушить их тихий мирок. Осталось только поднести спичку...

...Взгляд Мироновой скользнул по сидящей напротив Ирине. Жгучие темные волосы (на данный момент), умные синие глаза, удачно сидящий костюм — стильные обтягивающие джинсы, белая блуза, ярко-синий модный пиджак, красивые туфли на бесконечной шпильке. Вот только крошечную сережку-гвоздик в носу Ирины Миронова никак не могла одобрить.

— Ирина Сергеевна, у меня к вам предложение. — Естественно, своих подчиненных Миронова называла только на «вы».

...Через полчаса Ирина, окрыленная и радостная, уже строила в скайпе мужу:

— Зай, я буду работать над новым проектом!

— Что за проект?

— По модернизации сайта. На мне все — и дизайн, и контент, и модерация!

— Это, конечно, здорово, но когда ты теперь домой собираешься возвращаться? Тебя и так до восьми, а то и до девяти не бывает.

— Что ты волнуешься, я справлюсь.

— Очень надеюсь. Во сколько будешь сегодня? Не забудь, тебе еще Никиту с английского забирать.

— Да помню я.

— В шесть пятнадцать.

— Я знаю. Ты мне, может, еще время ужина в Outlook вышлешь? ☺

— Только давай обойдемся без сарказма, ладно?

— Никакого сарказма. Правда жизни. ☺

А в семь тридцать Евгений получил эсэмэс: «Слушай, не успеваю, забери сегодня Никиту, плиз».

Хмыкнув и сдвинув брови, что означало «я так и знал», Евгений покинул здание банка, сел в свою «мазду» и поехал за сыном.

Ирина вернулась домой в девять пятнадцать. Она вбежала в квартиру, прижимая к груди огромного плюшевого мишку, купленного по дороге в торговом центре у метро. От души расцеловала бросившегося ей навстречу пятилетнего Никиту и тут же отправила его спать со своим новым плюшевым другом.

А затем, с аппетитом поедая на кухне салат с курицей и сельдереем, она продолжила разговор, начатый днем в скайпе. Евгений сидел напротив и пил чай, аккуратно держа в тонких пальцах белую фарфоровую чашку.

— Ира, не стоит тебе в это ввязываться...

— Но почему?

— Как почему? Первый день работаешь над этим проектом — и сразу задержалась. Мне пришлось Никиту забирать.

— А что, собственно, в этом такого? Ты уходишь с работы вовремя. Каждый день. Почему бы тебе не забрать Никиту?

— Потому. У нас с тобой четкое распределение обязанностей по дому. Каждый выполняет свой функционал. В твой входит обязанность забирать Никиту с английского. Вот и все.

Ирина рассмеялась.

— Зай, ну как же я тебя люблю! А может, нам стоит, это... пересмотреть функционал?

Лицо Евгения оставалось непроницаемым, однако внутри у него все пылало.

— С какой стати? Это лучше ты подумай над своей зоной развития и начни работать эффективно.

— Прости, ты о чем?

— О том, что люди, которые задерживаются на работе, делают это потому, что работают неэффективно.

Ирина снова засмеялась, уже с некоторой злостью.

— То есть ты хочешь сказать, что я, блин, вкалываю с утра до ночи, беру на себя новые сложные проекты... И при этом я неэффективна?!

Евгений, поджав губы, забормотал что-то себе под нос.

Злость в глазах Ирины погасла. Завтра трудный день, ни к чему растрчивать силы на бесполезные споры.

— Ладно, пошли спать. Эффективнее сейчас ничего не придумаешь.

Через две недели Громов, Куликова и Миронова собрались в переговорной, чтобы обсудить развитие ситуации.

За это время Громов уже успел заметить на сайте существенные изменения к лучшему. Во всяком случае, сайт явно модерировался, появилось больше позитивных отзывов (написанных, как подозревал Громов, самой Ириной). К тому же

сегодня на встрече Ирина показала ему несколько очень даже неплохих вариантов.

Ирина Громову нравилась. Тот самый энтузиазм и блеск в глазах, которые ему всегда импонировали в людях и некогда были свойственны ему самому... «Не приведи бог, конечно, если бы она была моей женой, но сотрудник она идеальный!» — усмехнулся про себя Громов, наблюдая, как Ирина с воодушевлением рассказывает об устроенном ею недавно конкурсе дизайнеров. «И, кстати, я договорилась с ним за существенно меньшую сумму, чем он обычно берет! — с гордостью продолжала Ирина, — расписала ему, какой это интересный проект, челлендж и все такое... На долгосрочные отношения намекнула, он и купился...»

«Грубовата, но вектор мыслей правильный», — заключил для себя Громов.

Миронова в ходе монолога Ирины только кивала, скрывая собственную некомпетентность в вопросах технологий и дизайна. «Вот ведь наивная, я и так знаю», — думал Громов.

По окончании выступления Ирины Громов произнес:

— Ну что, все отлично, я очень рад, что у вас с Валентиной Александровной получилась такая сильная команда.

Миронова улыбнулась Ирине.

— Однако вот что я скажу вам, дамы, сайт сам по себе — дело, конечно, хорошее. Более того, необходимое, но глубинной проблемы он не решает. Глубинная проблема — в сотрудниках. С этим, в первую очередь, нужно что-то делать. Есть ли у вас какие-то мысли на этот счет? Давайте обсуждать, время не ждет.

Взгляды Громова и Куликовой устремились на Миронову. В конце концов, она директор по персоналу. Ей и решения предлагать.

— Ну, я что думаю... Нам нужны подходящие люди. Можно пойти в вузы, сообщить, что набираем сотрудников. В вузах контингент лучше будет...

Миронова затихла. Со всякого рода креативом — менеджерским или любым другим — у нее всегда было плохо. Рутинный порядок, соблюдение установленных правил — в этом она была действительно сильна.

Громов взглянул на Ирину.

— А у вас какие мысли?

Ирина заговорила быстро, с энтузиазмом и воодушевлением.

— На мой взгляд, институты — это как-то мелко... Если даже идти туда, то связываться со студенческими профсоюзами, то есть уже бить наверняка. Но, конечно, намного больший охват целевой аудитории мы получим, если будем продвигаться в социальных сетях, на Facebook в первую очередь. Тут, кстати, можно компанию пиарить по самым разным направлениям. Главное, делать это грамотно. И потом еще... мы говорим, что нужно новых сотрудников привлекать. Но у нас и среди старых есть неплохие. Вот самых неплохих и надо удерживать, повысить их лояльность. Какие-то интересные подарки на дни рождения придумывать, сюрпризы всякие. Например, видеоклип записать или спецвыпуск журнала сделать об имениннике.

Глаза Ирины горели, щеки разругались. «Красива, даже очень», — подумал Громов. Однако чувственные размышления о внешности Ирины тут же заглушил голос разума, который молотом застучал в голове: «Перед тобой твой новый директор по внутренним коммуникациям!»

Было уже почти одиннадцать, офис «Электромира» опустел. Почти опустел. Генеральный директор Алексей Громов все еще сидел в своем кабинете, задумчиво глядя в окно на огни проносившихся мимо машин.

Он хорошо помнил тот день, когда впервые встретился с Мироновой. Громов в тот момент искал человека на должность директора по персоналу. Миронова сразу понравилась ему — своей непохожестью на всех этих теток — кадровичек с накрашенными ногтями и желтыми волосами, иссушенными химией. Миронова была другая. Простой, прямой взгляд еще молодых серых глаз. Губы, не привыкшие улыбаться. Громову, самому склонному к аскетичному образу жизни, это понравилось. Своей аккуратностью Миронова напомнила ему самого себя. Она сразу сказала Громову, накануне всю ночь напролет отмечавшему день рождения Володьки, что не собирается работать на пьющего начальника. «Я не пью. Только по особым случаям. Очень редко», — отрезал Громов. «По особым можно, наверное», — неожиданная, теплая и лучезарная улыбка осветила лицо Мироновой.

С тех пор «Электромир» и Миронова стали неразлучны. Громов полностью доверял ей, бесконечно уважал за цельность натуры. Пока «Электромир» оставался небольшой компанией, Миронова сама проводила все интервью с соискателями, благодаря таланту психолога безошибочно угадывая в них «своих», подходящих для «Электромира». Это делало ее незаменимой. Однако в последние годы, когда компания начала по-настоящему разрастаться, методы Мироновой уже не действовали. Нужно было придумывать что-то другое.

Громов тяжело вздохнул.

Пятнадцать лет назад Миронова была молодой. Современной. А сейчас... Сейчас «Электромир» нуждался в новых людях. Динамичных, креативных, готовых предлагать нестандартные решения. Таких, как Ирина. Что ж, ему придется это сделать.

Громов выключил ноутбук и вышел из кабинета. Завтра он поговорит с Мироновой.

Ирина влетела в офис, на ходу снимая кожаную куртку. На часах — 10:15. Утро, как обычно, было сумасшедшим. Блиц — завтрак, проводы Никиты в сад, бесконечная пробка на Садовом, эсэмэски от дизайнеров, звонок от Мироновой, что встреча переносится на два...

«Тебя Громов ждет» — сообщение в скайпе от Людочки.

«Вот блин...» — рассердилась на себя Ирина. — И надо же было опоздать именно сегодня».

Ирина знала, что Громов, как и Миронова, с опозданием сотрудников шутить не любит.

Заскочив в туалетную комнату, чтобы поправить у зеркала прическу и убедиться в идеальности макияжа, Ирина уже через три минуты была у кабинета Громова.

Он сидел за столом, серьезный, без улыбки.

«Ругать, что ли, собрался?.. Хотя за что это вдруг...»

Громов поздоровался, предложил Ирине сесть.

— В общем, Ирина, ходить вокруг да около не буду, — начал он, — а сразу перейду к сути.

Она невольно напряглась. Что все это означает...

Громов между тем продолжал:

— У меня к вам предложение. Вы готовы возглавить отдел по внутренним коммуникациям?

Ирина испытала шок. Вот это да... Все что угодно, но этого она точно не ожидала. Хотя... Если по-честному, она считала, что давно заслуживает повышения. Громов смотрел на Ирину, ожидая ответа.

Он видел, как с ее губ уже готово было сорваться уверенное «да»...

Вдруг перед мысленным взором Ирины всплыло лицо мужа. «Ты не сможешь, ты не будешь успевать! — строго уверял ее Евгений. — Подумай о Никите. Он и так почти тебя не видит. Вспомни свой функционал...»

Громов заметил, как искорки энтузиазма постепенно гаснут в глазах Ирины.

— Алексей Иванович... Спасибо за предложение... Это очень многое для меня означает, правда... Но я... я не знаю...

Громов успокаивающе кивнул.

— Я понимаю, Ирина, решение непростое. И не ожидаю от вас ответа прямо здесь и сейчас. Посоветуйтесь с семьей, обдумайте все, взвесьте. Но имейте в виду, что человек мне нужен срочно, поэтому на принятие решения я могу дать вам только один вечер. Завтра с утра жду вашего ответа.

— Нет, это абсолютно исключено! Абсолютно! — Евгений резко поставил на обеденный стол стакан с апельсиновым соком. На белоснежную скатерть обрушился оранжевый ливень.

При других обстоятельствах он немедленно бросился бы ликвидировать последствия своих действий, но не сегодня... Сегодня Ирина преподнесла такой сюрприз, перед которым все обычные заботы Евгения мгновенно померкли.

— Да ладно тебе, вечно делаешь из мухи слона... — Ирина встала. — Лучше порадовался бы за меня, поздравил хотя бы. Это же реально круто, что Громов мне такое предложение сделал. Соглашаться или нет — другой вопрос, но сам факт... Я считаю, это надо отметить!

Ирина достала из бара бутылку отличного бордо 2007 года, сохраненную четой Куликовых для особого случая. Легко выкрутила штопором пробку, достала два бокала. Рубиновая жидкость соблазнительно потекла по стеклу...

— Вообще-то мы это вино на мой день рождения хотели открыть, если ты помнишь, — в голосе Евгения зазвучали непони-

мание и обида. — Или по поводу приезда родителей... С чего это вдруг сейчас? Бутылка, между прочим, больше ста евро стоила!

Ирина сделала большой глоток. Реакция мужа задела ее.

— Вообще-то твой день рождения каждый год бывает... О приезде твоей матери я вообще молчу. А вот такое назначение... Такое — один раз в карьере. Может, это мою жизнь навсегда изменит!

Евгений посмотрел на Ирину в недоумении.

— Ты что... Как это «изменит»? Ты же не согласишься на эту работу!

В голосе Ирины почувствовались раздражение и обида.

— Жень, ну почему ты так против, а?

— Я вовсе не против. — Евгений говорил быстро, словно повторяя заученный текст. — Я тебе уже объяснял. Много раз. Ты не сможешь все успевать. Один этот дурацкий сайт тебя уже из колеи выбил. Сколько раз мне приходилось забирать Никиту за последние недели вместо тебя, а? Сколько раз он в сад опоздал? А тут — целым направлением руководить... Руководитель должен быть профессионалом, прежде всего в вопросах тайм-менеджмента. Планирование — это ключ грамотного руководства! Вот... Ну, не будешь же ты спорить, что с планированием у тебя так себе... Я не хочу, чтобы наша жизнь превратилась в хаос, только и всего...

Поджав губы, Евгений умолк. Он поднял бокал с вином и уже поднес его к губам, но потом снова поставил на стол с видом человека, выполнившего свой долг и не поддавшегося искушению.

Ирина смотрела на мужа — отстраненно, словно изучая его — как психотерапевт пациента, как биолог — вирус под микроскопом.

Наверное, впервые за все годы их совместной жизни она вдруг поняла, что Евгений просто-напросто завидует ей. Он, при всей своей любви к порядку, при всем своем желании контролировать любую ситуацию, никогда не сможет занять руководящую должность, подняться выше менеджера среднего звена. Харизмы не хватает. Ирина же, возможно, не всегда умеющая правильно организовать свое время, иногда импульсивная, действующая скорее инстинктивно, чем рационально, была при этом настоящим лидером, центростремительной силой команды. И в их семейной жизни тоже было так. Их отношения работали, пока Ирина смотрела на Евгения снизу вверх, пока ее жизненный,

профессиональный и карьерный опыт не сравнялись с опытом мужа. Но сейчас, когда Ирина, что называется, «догнала» его, Евгений — и она это хорошо понимала — должен был стать второй скрипкой... Должен был уступить ей, нравится ему это или нет. Так что дело вовсе не том, что у нее плохо с тайм-менеджментом. Это простая зависть. И бессильное осознание того, что контроль над ситуацией теперь в ее, Ирининых, руках.

«С другой стороны, — продолжала думать Ирина, лежа в кровати рядом со спящим Евгением, — действительно, с планированием у меня не всегда все в порядке. Так что независимо от его слов я должна сама для себя решить — потяну или нет».

Евгений, чуть крикнув во сне, повернулся на правый бок, лицом к жене. Ирине стало некомфортно, появилось ощущение, будто муж даже во сне наблюдает за ней и читает ее мысли. Она отвернулась к окну. В свете фонарей крупные капли дождя барабанили по стеклу.

Ирина вглядывалась в них, уже хорошо понимая, что примет предложение Громова. Не может не принять. Иначе она не простит себе этого. Более того, она изменит самой себе, если откажется от новой должности. Так что потянуть придется, как бы трудно ни было. Решение принято. Осознав это, Ирина почувствовала необыкновенную легкость, закрыла глаза и мгновенно уснула, спокойная и счастливая...

Сумасшедший дождь заливал московские улицы.

Директорская планерка подходила к концу. Громову осталось сделать последнее объявление.

— Коллеги, я принял важное для компании кадровое решение. Валентина Александровна уже знает...

Громов пытался смягчить положение Мироновой, которой предстояло сейчас пережить определенное унижение перед всем топ-менеджментом компании. А потому намеренно дал всем понять, что, по крайней мере, сюрприза для нее не будет.

— Я решил назначить на должность директора по внутренним коммуникациям Ирину Сергеевну Куликову!

Громов распахнул дверь в коридор. Вошла Ирина, которая сегодня утром робким кивком головы подтвердила Громову, что согласна...

— Прошу любить и жаловать! — торжественно произнес он.

Повисла долгая пауза. Ирина стояла, потупившись, изредка все же поднимая голову и выхватывая взгляды присутствующих: равнодушный — коммерческого директора Анатолия Басина, дружелюбный — Валентины Александровны, оценивающий, изучающий — Максима Белова, ободряющий — самого Громова.

Громов предложил Ирине сесть.

— Итак, структура управления персоналом у нас теперь будет такая. Директор по коммуникациям — Ирина Сергеевна. Директор по персоналу — Валентина Александровна. Не сомневаюсь, дамы, что под вашим руководством мы преодолеем тот кризис, который имеем сейчас.

Миронова тепло улыбнулась Ирине. Та ответила неуверенной улыбкой. Она пока не могла представить себе, что это будет за сотрудничество. Смогут ли они вообще работать вместе? Они такие разные — во всем: в возрасте, в темпераменте, в жизненных целях...

— Ирина, останьтесь, пожалуйста, — уверенный голос Громова отвлек Куликову от мыслей.

Планерка закончилась, руководители уже выходили из переговорной.

— Я долго размышлял над нашей проблемой, — Громов сразу перешел к сути, — и понял: чтобы выйти из кризиса с персоналом, нужно подходить к вопросу глобально. Не просто предлагать и принимать единичные — пусть и хорошие — решения, а действовать на ситуацию комплексно.

Ирина кивнула. Безусловно, Громов говорит дело.

— А это значит, — продолжал он, — что нам с вами и с Валентиной Александровной предстоит начать в нашей компании то, чего мы еще никогда не делали. Строить корпоративную культуру. Ее у нас пока нет. А от атмосферы в компании зависит так много. Она влияет на удовлетворенность сотрудников, а значит, и на их лояльность к бренду. Лояльность к бренду транслируется на клиентов, то есть напрямую повышает прибыль компании. Почему у нас возникли проблемы с продажами? Потому что наши сотрудники нелояльны к бренду, не продвигают его среди настоящих и потенциальных клиентов. Понимаете?

Ирина снова кивнула, чуть менее уверенно. О корпоративной культуре она, психолог и просто образованный современный человек, конечно, слышала, но профессионально никогда с этим

не сталкивалась. Но Ирина была не из тех, кто легко готов признаться в том, что чего-то не умеет или не знает. Уж точно не перед Грозовым.

— Ну, в общем, сейчас я ничего конкретного пока не готов обсуждать, — резюмировал Грозов, — хотел только показать вам, в чем заключается ваша глобальная задача как директора по коммуникациям. А уж как мы будем строить корпоративную культуру — решать именно вам. Поэтому подготовьте-ка к следующей планерке общий план. Это ваша основная задача на ближайшее время.

Ирина вышла из переговорной, плотно сжимая губы. В глазах читалась решимость.

Придя домой, Ирина первым делом села за компьютер. Набрав в поисковике «лояльность сотрудников», она погрузилась в чтение. Одна статья, в которой приводились факты о бизнесе в США, показалась ей особенно интересной.

Что ж, похоже, лояльность сотрудников, их вовлеченность в бизнес действительно положительно влияет на уровень прибыли компании.

Закрыв ноутбук, Ирина встала.



Повысить лояльность, увеличить продажи, выйти из кризиса... Она вдруг осознала, как много зависит теперь от нее, ее решений, планов, действий.

Она глубоко вздохнула, посмотрела в окно, устремив взгляд вниз — на мокрый, разноцветный ковер опавших листьев.

Она приняла вызов.

Выводы Ирины

1. Корпоративная культура влияет на прибыль компании: от атмосферы в компании зависит удовлетворенность сотрудников. Удовлетворенность сотрудников повышает качество их взаимодействия с клиентом, формируя его эмоциональный опыт от бренда. Отношение к компании ее сотрудников — это основной канал, через который бренд транслируется на рынок. Лояльность к бренду повышает продажи, а следовательно — и прибыльность компании.



2. Нередко низкий уровень продаж — следствие низкого уровня лояльности сотрудников к бренду, который они представляют.
3. У современного потребителя выработан иммунитет на классические способы маркетинговых коммуникаций. Один из лучших способов общения бренда с потребителем — через его лояльных представителей. Заражать любовью! Любовью сотрудников к бренду.
4. В борьбе за высокие продажи главная задача руководства — сделать сотрудников компании адвокатами бренда.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

