

A detailed illustration of a middle-aged man with grey hair and glasses, wearing a blue pinstripe suit, white shirt, and red tie. He is seated at a wooden desk, leaning forward and writing with a black pen in a large, open ledger. The ledger is filled with handwritten text and diagrams. A red pen lies on the right page of the ledger. The background is a bookshelf filled with numerous books. A small framed portrait of a woman is visible on the shelf to the right. The overall style is that of a classic oil painting.

Надежда Моргунова

Микроменеджмент и крах больших корпораций

Надежда Моргунова

Микроменеджмент и крах больших корпораций

<https://litres.ru/74127127>

SelfPub; 2026

Аннотация

Эта книга — не учебник по менеджменту. Это вскрытие. Холодный, циничный, анатомический разрез того, как умирают великие империи.

Они умирают не из-за кризиса. Не из-за санкций. Не из-за конкурентов. Они гниют изнутри. Сначала — маленькая ложь клиенту. Потом — большая ложь сотруднику. Потом — таймер, считающий секунды твоей жизни. Потом — отчёт об отчёте, который ты пишешь вместо реальной работы. И вот уже хороший продажник разбивает машину, спеша в садик, потому что забыл заполнить табель. А плохой продажник, чья-то жена, сидит на нулях и крадёт чужие идеи.

Почему сайт ложится в день главной акции? Почему гарантия, обещанная клиенту, оказывается пшиком? Почему топ-менеджмент считает секунды, а не миллионы? И почему после всего этого остаётся только печаль — даже если тебе подарили купон?

Это книга о том, что плата за вывеску — это долг, который однажды придётся вернуть.

С процентами.

Надежда Моргунова

Микроменеджмент и крах больших корпораций

Глава 1. Кризис доверия.

Любая империя — будь то завод, банк, дом моды или застройщик с сотней объектов — начинается не с денег. Она начинается с доверия. Доверия клиента, который верит, что плита будет стоять на месте. Доверия сотрудника, который верит, что его не уволят за честность. Доверия рынка, который верит, что акции не рухнут в одночасье.

И любая империя рушится не из-за кризиса ликвидности. Не из-за санкций. Не из-за плохой логистики. Она рушится тогда, когда доверие превращается в хаос. Когда внутри компании говорят одно, витрина транслирует другое, а покупатель видит третье. И эти три картинки не вяжутся между собой.

Я видела это своими глазами. В офисе застройщика, где менеджер с фальшивой улыбкой обещал: «Плита будет завтра». А в отделе заселения говорили: «Это не наша проблема». А на сайте висела реклама: «Заезжайте и живите». Три разных правды. Три разных реальности. И ни одна из них не была моей.

Это и есть кризис доверия. Он начинается незаметно. С

маленькой лжи. С «мы заказали». С «лампочки не ставим». С «все свои люстры сразу ставят». Сначала это просто слова. Потом — привычка. Потом — стиль управления. И однажды ты просыпаешься и понимаешь: твоя компания — это картонный домик. Красивый снаружи, но внутри — пустота.

Почему так происходит? Потому что доверие — это не политика. Это не документ. Это не KPI. Доверие — это когда то, что ты говоришь, совпадает с тем, что ты делаешь. И когда это совпадение ломается, начинается хаос. Сотрудники перестают верить начальству. Начальство перестаёт верить сотрудникам. Клиенты перестают верить всем. И тогда уже неважно, сколько у тебя денег на счетах. Ты уже мёртв. Ты просто ещё не знаешь об этом.

Хаос доверия — это самый эффективный способ разрушить корпорацию. Его не нужно создавать специально. Достаточно просто ничего не исправлять. Достаточно говорить одно, делать другое, а в отчётах писать третье. И система сама начнёт пожирать себя. Как раковая опухоль. Как картонный домик, из которого вытащили нижнюю карту.

Потому что кризис доверия — это не просто бизнес-термин. Это то, что разрушает дома, семьи, судьбы. И то, что может разрушить любую империю. Даже ту, которая считает себя бессмертной.

Глава 2. Спустить хаос вниз.

Когда наверху бардак, а признать это страшно, менедж-

мент делает то, что кажется ему логичным. Он спускает хаос вниз. Не потому что он злой. Не потому что он хочет разрушить компанию. А потому что он не знает, что ещё делать.

Это как если бы капитан корабля увидел пробоину в борту и вместо того, чтобы заделать её, приказал матросам бегать быстрее. «Вы просто плохо бегаєте! — кричит он. — Надо больше стараться!» И матросы бегают. Пот льётся в три ручья. А корабль тонет.

Представьте Машу.

Маша — хороший продажник.

У неё за плечами годы опыта, сотни закрытых сделок и прибыль, которой хватило бы на три новых офиса. Она знает рынок, как свои пять пальцев. Она знает клиентов по именам, по голосам, по любимым сортам кофе. Она приносит компании деньги. Много денег. Сотни миллионов.

Но у Маши есть проблема. Проблема эта не в её профессионализме. Проблема в том, что кому-то наверху надо пристроить чью-то жену. Назовём её Супруга. Супруга — жена одного айтишника, которая когда-то преподавала музыку в школе. В резюме она написала, что «продавала что-то когда-то». На собеседовании она улыбалась и кивала. Её взяли. Потому что айтишник попросил. Потому что отказать — неудобно. Потому что «ну а что, пусть попробует».

И вот менеджмент ставит Машу и Супругу в одну линейку. У них один KPI. Один план продаж. Один начальник. И это — катастрофа.

Потому что они не ровняются. У Маши — сделки на сотни миллионов. У Супруги — по нулям. Маша пашет, как проклятая, потому что ей надо подтянуть ребёнка, закрыть вопросы в семье, выплатить ипотеку. У Супруги всё закрыто. Муж-айтишник приносит зарплату, дом есть, машина есть, мотивации нет. Зачем ей продавать? Ей не нужны деньги. Ей нужно просто где-то числиться.

И начинается хаос. Супруга не понимает, что делать. Она копирует действия Маши. Она крадёт её идеи. Она ходит за ней по пятам, записывает её разговоры, пытается повторить её интонации. Но клиенты чувствуют фальшь. Сделки срываются. Атмосфера в отделе накаляется.

Маша устаёт. Она устаёт не от работы — от слезки. От того, что её труд обесценивают, ровняя с человеком, который ничего не делает. От того, что её идеи воруют, а потом подают как «командный результат». Она понимает: здесь её не ценят. Здесь её не защищают. Здесь она просто ресурс, который можно выжать и выбросить.

И она уходит. К конкуренту. К застройщику, который сидит в соседнем офисе и давно уже звал её к себе. Она уносит с собой свой опыт, свои связи, свою прибыль. Отдел без неё банкротится. План продаж провален. Супруга всё ещё сидит на нулях, но теперь уже одна, без Маши. Ей некого копировать. Ей нечего красть.

Бинго. Подрывная деятельность прошла успешно. Отдел расформирован. Компания теряет миллионы. А хороший

продажник - теперь работает на конкурента.

Так рушатся империи. Не из-за кризиса ликвидности. Не из-за санкций. А из-за того, что кто-то наверху решил: «Ну а что, пусть попробует». И спустил хаос вниз.

Глава 3. Микроменеджмент, или Искусство считать секунды.

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.