

АНАТОЛИЙ ЖИЛЬЦОВ

КАК БЫСТРО НАПОЛНИТЬ КОМПАНИЮ РЕЗУЛЬТАТИВНЫМИ ЛЮДЬМИ

Технология для владельца бизнеса



Анатолий Жильцов

Как быстро наполнить компанию результативными людьми

<https://litres.ru/74435717>

SelfPub; 2026

Аннотация

Первый миллион был уже в кармане, когда автор впервые в жизни нанимал не для того, чтобы выжить, а чтобы вырасти — и за полгода сжёг бюджет на команду, которую собрал по классике: резюме, собеседования, оклад авансом. Проект закрылся. Так родился главный тезис книги: найм — это не поиск удачи на рынке труда, а производство, у которого есть технология.

Анатолий Жильцов, проведший больше 500 личных собеседований, показывает конвейер найма: почему шесть привычных способов подбора не работают, как описывать должность через результат, а не обязанности, и как стажировка-фильтр отсеивает нерезультативных ещё до найма.

Четыре части, четырнадцать глав и семь практических приложений с готовыми шаблонами: корпоративное резюме, план 14-дневной стажировки, сценарий групповой встречи дословно, чек-лист запуска на 30 дней.

Содержание

Вступление	5
Часть I	9
Глава 1	10
Собеседование	11
Тесты	13
Кадровые агентства	14
«Готовые специалисты»	15
Хедхантинг	16
По рекомендации	18
Общий дефект	19
Глава 2	20
Глава 3	24
Уровень первый: деньги	25
Уровень второй: личная выгода	26
Уровень третий: вызов	27
Уровень четвёртый: долг	28
Куда целимся	30
Конец ознакомительного фрагмента.	33

Анатолий Жильцов

Как быстро

наполнить компанию

результативными людьми

Как быстро наполнить компанию результативными людьми

Анатолий Жильцов

2026

Abstract

Технология для владельца бизнеса: как выстроить конвейер найма и быстро наполнить компанию результативными людьми.

Четыре части, четырнадцать глав и семь практических приложений — с шаблонами, сценариями и чек-листами: корпоративное резюме, должность от результата, групповая встреча, стажировка-фильтр, мотивирующая система оплаты и план запуска на 30 дней.

Вступление

В 2011 году у меня впервые в жизни были деньги раньше, чем результат. Первый миллион долларов, заработанный на производстве изоленды для газпромовских труб, лежал уже не в обороте, а в кармане, и я решил, что созрел в инвесторы. Проект назывался VOBA: мы бесплатно вешали видеокamеры в детских садах, а родители по подписке смотрели, как у ребёнка проходит урок музыки.

Это был первый мой проект, где не нужно было выживать. И я развернулся. Собрал большую команду, нарисовал организационную структуру, каждого отправил учиться профессии на специальные курсы. Люди получали зарплату за то, что приходили на работу и делали то, что я придумал. Оклады шли авансом — до всякого результата, под мою веру в проект.

Рынок мы, разумеется, исследовали. Знали, какой процент родителей будет за, какой против, сколько они готовы платить в месяц. Не учли одного. Первая же заведующая детским садом сказала мне, что камеры они ставить не будут. На прямой вопрос «вам есть что скрывать?» ответила без обиняков: есть. Нянечки на окладе в четыре тысячи рублей не согласны, чтобы «бешенные мамочки» целый день разглядывали их работу, а вечером прибежали корректировать. Мы развернулись в B2B, вырастили какую-то оборотку, в итоге

бизнес продали — и продажа не окупилась вложений.

Долго я считал, что виноват рынок: не созрел, не так посчитали. Сейчас вижу иначе. Рынок лишь ускорил развязку. Бюджет сожгла модель, в которой я набирал людей по классике — собеседования, красивые резюме, комфортные условия — и платил всем вперёд. Если бы каждый в той команде получал деньги за результат, у нас хватило бы запаса на второй разворот и на третий. Запаса не осталось: его съели оклады людей, которых я выбрал по прошлым заслугам и обещаниям.

С тех пор я провёл больше пятисот собеседований лично. Покупал модные тесты, нанимал кадровые агентства, переманивал чужих звёзд, покупал «готовых специалистов» у тех, кто их выращивал на продажу. Набил все шишки, какие в этой теме есть. Из шишек постепенно сложилась система, которой я пользуюсь до сих пор — на своём заводе, в своих проектах — и которую передал десяткам компаний, от торговли стройматериалами до IT.

Главная мысль книги простая. Найм — это производство. Пока вы ищете на рынке готовых людей, вы соревнуетесь кошельком со всеми работодателями страны, включая федеральные сети и госкорпорации. Кошелёк у них длиннее. Когда вы строите конвейер, который из потока обычных кандидатов делает результативных сотрудников, вы соревнуетесь технологией. А технология есть у единиц.

Показывать систему я буду в основном на отделе продаж.

Не потому, что она годится только там: продажи — самый честный полигон. Результат виден в деньгах через дни, а не через кварталы, и любая ошибка найма проявляется быстро. Но фильтры, воронка, стажировка, описание должности от результата — всё это работает для любого поста. Меняется производственное задание, принцип остаётся.

Кому эта книга пригодится. Владельцу бизнеса, который сам нанимает и устал от бесконечных собеседований без толку. Руководителю, которому поставили задачу «набери людей», а инструкцию не выдали. Компании, где вакансии продавца висит месяцами, потому что «на рынке никого нет». И отдельно — тем, кто не может перебить оклады конкурентов. Для вас тут больше всего: вся система построена так, чтобы деньги не были главным аргументом.

О цифрах. В книге много конкретных сумм — стоимость найма, ставки, налоги. Все они датированы: я указываю год, к которому относится расчёт. Законы и расценки меняются, принципы расчёта — нет. Берите механику, подставляйте свои сегодняшние числа.

В книге «Почему организации остаются маленькими» я разбирал, почему компании упираются в потолок, и показывал лестницу укомплектования организации. Первая её ступень называется «Люди». Книга, которую вы держите, — подробная карта этой ступени: как проходить её быстро и не разоряясь.

Начнём с ревизии. Посмотрим честно, почему инструмен-

ты, которыми вы нанимаете сейчас, не работают — и во что они вам на самом деле обходятся.

Часть I

Почему вы не можете найти людей

Глава 1

Шесть способов, которые не работают

Напротив меня сидел кандидат, который смотрел «Волка с Уолл-стрит». Он был готов к тому, что я попрошу продать мне ручку. Он прошёл в интернете курс «Как успешно пройти собеседование» — такие курсы существуют, и это хорошие курсы. Я к тому моменту прошёл специальное обучение «Как проводить собеседование» и знал, что с кандидата надо «срывать маску». Сорок минут два подготовленных человека играли друг перед другом свои роли. Потом я его нанял. Через два месяца мы расстались — маска тут была ни при чём, просто продавать он не стал.

Таких встреч у меня за плечами больше пятисот. И прежде чем показывать, как надо, я хочу пройтись по тому, как делают все, — включая меня в первые годы. Шесть инструментов. У каждого есть польза, и ни один не решает задачу.

Собеседование

Стандартное интервью занимает от пяти до сорока минут. Когда я спрашиваю зал на семинарах, сколько времени уходит на одного кандидата, отвечают по-разному, но в среднем выходит минут двадцать. Что мы за эти минуты проверяем? Адекватность — присутствует ли человек здесь и сейчас, общается ли. Опыт — где работал, каких результатов достигал, почему ушёл. У молодых — КВН и спортивные секции. Плюс жизненные мотивы, если успели.

Теперь два вопроса, и не торопитесь с ответами.

Встречался ли вам человек с историей успеха длиной в трудовую книжку — грамоты со школьной скамьи, благодарности с прошлых мест, — который пришёл к вам и не смог? Перегорел, не вписался в культуру, не сошёлся с нишей, утонул в личных проблемах — неважно. Пришёл с медалями и не выстрелил.

А обратное? Человек без единого достижения в прошлом, который у вас вдруг попал в свою стезю и раскрылся?

Если на оба вопроса «да» — а на живых семинарах «да» отвечают все, — то вот что получается. Прошлый успех не гарантирует, что человек состоится у вас. Прошлый провал не гарантирует, что не состоится. Мы тратим двадцать минут дорогого времени, чтобы выяснить прошлое, которое ничего не говорит о будущем.

Добавьте асимметрию. Кандидат к встрече готовился: он хочет продать себя и репетировал ответы. Вы — нет: у вас до него было три звонка и планёрка. Подготовленный продавец против неподготовленного покупателя. Угадайте, кто чаще выигрывает.

Я не говорю «отмените интервью». Я говорю: перестаньте считать его инструментом отбора. Дальше в книге у собеседования останется роль — короткая и совсем другая.

Тесты

Намаявшись с интервью, мы решили поставить фильтр раньше. Закупили тесты: на потенциал личности, на психотип, на IQ — у нас были данные, что продавцам и руководителям нужен интеллект выше 120 по той шкале. Оплатили доступы к работным порталам, люди присылали резюме, мы приглашали их, сажали за тесты.

Результат обескуражил: девяносто пять процентов не проходили. Мы платили за размещение вакансий, тратили время на приглашения — и отправляли людей восвояси пачками. Наполнить компанию так нельзя. Тогда мы снизили планку: брать не лучших из лучших, а лучших из тех, кто есть. Стало ещё интереснее. Человек с отличным тестом не приживался и уходил через месяц. Человек с посредственным тестом давал результат.

Тесты у нас в компании остались до сих пор — но работа у них другая. По тесту мы понимаем, где у человека провис и какую программу развития ему собрать. Тест хорош как карта для обучения. Как шлагбаум на входе он дорог и бесполезен.

Кадровые агентства

Следующая мысль: заплатим профессионалам. Агентства — нормальные компании, выполняющие нужную функцию, я обращался к ним не раз. Только прочитайте внимательно, что написано в контракте. Агентство обещает найти физически существующего человека, соответствующего заявленным вами параметрам: опыт есть, тесты пройдены, на интервью адекватен. Гарантия — в Челябинске это выглядело как одна бесплатная замена. Не прижился — приведут ещё одного такого же.

Что агентство снимает с вас по-настоящему: рутину. Размещение вакансии, чтение резюме, обзвон, первичный отсев. Это имеет цену, и я готов её платить. Чего агентство не снимает: риска. Что человек будет производить на посту ценный конечный продукт, вам не гарантирует никто — и агентство честно этого не обещает.

«Готовые специалисты»

Была у нас в городе контора, совместившая агентство с бизнес-школой: они бесплатно набирали людей, обучали продажам и продавали работодателям готовых продавцов. Красивая модель, я покупал. С той же гарантией — одна замена.

Проблема вскрылась в самом слове «готовый». Специалистом человека делает не пройденный курс, а произведённый продукт. Тот, кто умеет, а не тот, кого научили. И вот эти настоящие, умеющие — они работу не ищут. Они сидят там, где стали специалистами, их держат, им доплачивают. Резюме на порталах они вывешивают из спортивного интереса — потешить самолюбие и посмотреть, сколько за них дают. Рассадника готовых специалистов, из которого можно черпать, в природе не существует. Если бы он был, эта книга бы не понадобилась.

Хедхантинг

Ладно, скажете вы, тогда возьмём готового там, где он сидит. Охота за головами. Лет десять назад было модно, чтобы продавец приходил со своей клиентской базой в Excel, и некоторые до сих пор считают это способом нарастить мясо бизнеса.

Давайте посмотрим на операцию трезво. Чем мы переманиваем? В теории — лучшей компанией, интересными задачами. На практике — деньгами: больше оклад, выше процент, жирнее бонус. Хорошо, когда мы спасаем талант из конторы, где людей держат в чёрном теле, офис в промзоне, клиентов обманывают. Но обычно-то мы переманиваем из нормальной взрослой компании. Человек, которого купили за деньги, продаётся за деньги — эту транзакцию он уже совершал и совершит снова, только уйдёт от вас с базой потолка. Нужен лишь следующий покупатель.

И второй эффект, про который не думают. В вашей отрасли принято платить продавцу пять процентов. Вы предложили шесть. Следующий охотник предложит вашему семь с половиной. Поздравляю: мы своими руками разогнали рынок труда в регионе и вырастили поколение специалистов, которые ходят по кругу с базами наперевес. Я хедхантингом пользовался и зарекаться не буду. Но строить на нём наполнение компании — всё равно что комплектовать семью че-

рез сайт знакомств для женатых.

По рекомендации

Последний пункт обычно произносят с надеждой: пусть хорошие сотрудники приводят своих. Сокурсник, армейский товарищ, бывший коллега — люди одной прослойки, будет синергия. Мысль отличная, и я двумя руками за то, чтобы платить сотрудникам премию за приведённых кандидатов.

Только это не источник найма. Это источник трафика. К найму я вообще отношусь как к продажам — как к воронке, у которой есть верх, середина и низ. Рекомендация — один из каналов, по которым люди попадают в верх воронки, наравне с работными порталами и объявлениями. А дальше рекомендованный проходит тот же путь, что и все: без скидок на то, чей он племянник. Как устроена сама воронка — разговор третьей части книги.

Общий дефект

Теперь сложим. Интервью изучает прошлое. Тесты измеряют потенциал. Агентства проверяют соответствие параметрам. Хедхантинг покупает чужую историю успеха. Рекомендация добавляет к истории поручительство. Все шесть инструментов пытаются угадать будущий результат по прошлым данным — а мы с вами уже выяснили, что прошлое будущего не предсказывает.

Между тем, нанимая человека, вы покупаете не биографию. Вы покупаете продукт, который он произведёт на посту. И есть единственный надёжный способ узнать, будет ли продукт: дать человеку произвести маленький продукт прямо сейчас, у вас, за ваш небольшой и заранее посчитанный бюджет. Не угадывать — проверять. Вокруг этой замены и построена вся система: подготовка компании, воронка, групповая встреча, стажировка-фильтр.

Но сначала — арифметика. Прежде чем чинить инструмент, полезно узнать, сколько стоит пользоваться сломанным. Достаньте калькулятор, вторая глава короткая и неприятная.

Глава 2

Сколько стоит «возьмём — посмотрим»

«Да мы ему всего сорок тысяч оклада платим, пусть месяц-другой покажет себя». Эту фразу я слышал от владельцев бизнеса десятки раз — и сам её произносил. Сорок тысяч кажутся терпимой ценой эксперимента. Давайте посчитаем цену эксперимента целиком, по самым скромным ставкам на 2026 год; в вашем городе и отрасли подставьте свои цифры — они окажутся только выше.

Расходы на найм — около 40 000 рублей. Доступ к базе резюме или платное размещение вакансии — рабочие порталы за последние годы подняли цены в разы — плюс время человека, который занимается персоналом: читает отклики, обзванивает, назначает. Если нанимаете крупно — сверху ещё рекламный бюджет на продвижение вакансии.

Хозяйственные расходы — 4 000 в месяц. Чай, кофе, вода, канцтовары, бытовые мелочи. Эти деньги прячутся в общих фондах и на конкретного человека их никто не относит, но не потратить их сотрудник в вашем офисе не может.

Рабочее место — 21 000 в месяц. Минимум четыре квадратных метра с компьютером: аренда (приличный офис в регионах — порядка тысячи рублей за метр в месяц, и это не Москва), доля бухгалтерского обслуживания, лицензи-

онное программное обеспечение — офисный пакет, место в CRM. Офис собственный? Считайте альтернативные издержки: эти метры могли приносить деньги.

Минимальный оклад с налогами — 35 000. Ниже уже не бывает по закону: МРОТ 2026 года — 27 093 рубля, добавьте тридцать процентов страховых взносов — вот абсолютная нижняя планка. Реальный оклад продавца в вашем городе выше, поставьте его.

Время линейного руководителя — от 25 000. Новичок в классической схеме внедряется через общение с руководителем: вопросы, разборы, «посмотри, как я делаю». Минимум двадцать часов в месяц — восьмая часть рабочего времени человека, который стоит заметно дороже новичка. А если новичка вводит владелец, умножьте часы на стоимость вашего часа. Вы её знаете.

Итого: от 125 000 рублей в месяц стоит компании человек, который пока не дал ей ничего. Сто двадцать пять — по самым скромным подсчётам на 2026 год. Гарантий, что он останется и принесёт пользу, в эту сумму не входит.

Из чего складывается цена одного месяца надежды



За человека, который пока не дал компании ничего.
Ставки 2026 года, по самым скромным подсчётам.

Дальше включается психология, и она дороже арифметики. Проходит месяц — продаж нет. Уволить? «Ну он же не баклуши бьёт. Продукт у нас сложный, рынок сложный, он почти разобрался, у него уже есть обещания от клиентов». Знакомый внутренний монолог? Мы уже вложили сто двадцать пять — жалко бросать. Вкладываем ещё сто двадцать пять. Это классическая ловушка невозвратных затрат: чем больше потрачено, тем труднее остановиться, хотя потраченное не вернётся в любом случае.

В риелторском бизнесе честнее: агент как потопал, так и полопал — но он и называется агентом, а не сотрудником. В большинстве же компаний человеку платят оклад и ждут, пока он «разберётся в конъюнктуре». Два месяца, три. Расставание. Место снова пустое, и счётчик запускается заново

— те же сорок тысяч на найм следующего.

Теперь умножьте. Вспомните, сколько людей вы наняли за последний год и сколько из них осталось. Каждый ушедший унёс минимум 125 000, умноженные на число месяцев, что вы его терпели. У компании с текучкой в отделе продаж «три человека за год по два месяца» это 750 000 рублей — три четверти миллиона, потраченные на проверку гипотез о людях.

Заметьте, я нигде не сказал, что люди плохие. Дорога не ошибка кандидата — дорога конструкция, в которой весь риск лежит на компании. Мы платим полную ставку за время, надеясь на будущий результат. Система, которую я предлагаю, переворачивает конструкцию: сначала человек производит маленький, но настоящий результат — потом компания начинает инвестировать. Во что превращаются эти сто двадцать пять тысяч при таком развороте, вы увидите в десятой главе, когда дойдём до стажировки-фильтра. Спойлер: цифра уменьшается в разы, а главное — становится платой за гарантированный продукт, а не ставкой в лотерее.

Но прежде чем строить конвейер, надо решить, кого мы на него зовём. Объявление «работа лёгкая, платим много» собирает совершенно определённую публику — и дальше вы уже знаете, во что она обходится. Разберёмся, кого звать и на что люди в действительности идут: это самая психологическая глава книги, и без неё вся механика дальше не работает.

Глава 3

Четыре уровня мотивации

У нас на предприятии работал главный инженер, которому на проводах на пенсию я подарил пожизненный пропуск на завод. Жест уважения, красивая рамочка — кто же знал, что он станет им пользоваться. Инженер приходил. Без зарплаты, без премий, по-настоящему на пенсии. Но если на площадке случалась авария — стрельнул кабель, потёк колодец, обычное дело для промзоны, — он оказывался на территории раньше людей, которые в этом здании работали. Я однажды спросил его прямо: зачем? Думал, может, нуждается — мы приплачивали ему за решение проблем, но дело было не в деньгах. Он ответил: «Я этот завод строил. Вы, руководители, приходите и уходите, а я тут каждую трубу знаю». Это был его — не дом, но детище.

Запомните этого инженера, мы к нему вернёмся. А пока — лестница. Мотивация человека, который приходит к вам работать, стоит на одном из четырёх уровней, и уровни эти проходятся по порядку, как этажи: на верхний не попасть, минуя нижние.

Уровень первый: деньги

Все мы работаем в том числе ради денег — без них никто из нас не пошёл бы туда, что называется рабочим местом. Человек, который хочет зарабатывать, — это нормально. Проблема начинается, когда деньги — потолок, единственное, зачем он пришёл.

Вот как это выглядит в жизни. Сотрудник заходит к вам в кабинет: «Вы знаете, рынок подрос. В такой-то компании дают на пять тысяч больше, меня уже позвали. Я очень лоялен к нашей компании, хотел бы остаться, но у меня семья, ипотека — поднимите на пять, и я никуда не пойду». Вариант второй, жёстче: он сначала сходил на то собеседование и ставит вас перед фактом — «там уже предложили, так что здесь хотелось бы ещё чуть сверху». Если такие товарищи заходили в ваш кабинет, вы знаете это ощущение.

Виноват не сотрудник — виновата планка, на которой вы с ним сошлись. Нижний уровень зарплат в любом регионе выравнивают федеральные сети: салоны связи, электроника, банки. Там платят те самые «рыночные» деньги без требований к высокой квалификации, вакансии открыты всегда. Человек, для которого аргумент — только сумма, будет курсировать между вами и ними вечно. Купленный за деньги продаётся за деньги; мы это уже проходили в главе про хедхантинг, только теперь вы сами вырастили себе перебежчика.

Уровень второй: личная выгода

Ступенька выше — всё то же самое, но не в денежном выражении. Бренд, которым приятно хвастаться. Корпоративная столовая. Соцпакет, парковка, ДМС. Офис в двух шагах от метро. Садик ребёнка по дороге на работу.

Это действительно выше денег. Если человек работает у вас, потому что работать у вас круто, — во-первых, вы молодец, такое позиционирование надо было создать. Во-вторых, конкурентов у вас стало меньше: теперь его не перекупить голой суммой, нужно предложить «так же круто и больше денег».

Но будем трезвы: скорее всего, мы с вами не Яндекс. А на уровне личной выгоды человек сравнивает логику жизни. Нашлась работа, где из маршрутки выходишь на нужной стороне улицы, парковка удобнее, до садика ближе, — и сотрудник «переходит дорогу» в буквальном смысле. Его лояльность — это лояльность маршрута. О будущей результативности этот уровень по-прежнему не говорит ничего.

Уровень третий: вызов

Вы играли когда-нибудь в спортивные игры? Тогда представьте боксёра, который выходит на ринг только за гоно-раром. Ему скучно. Выиграю, проиграю — неважно, лишь бы заплатили. Представили? Таких боксёров не бывает — во всяком случае, чемпионами они не становятся. Спортсмена ведёт другое: а смогу ли я? Против сильного соперника, против вчерашнего себя, против «все говорили, что невозможно».

Это и есть вызов — состояние, в котором человеку вза-правду интересно, потому что он понимает, с чем борет-ся. На этом уровне включаются мотивы, которых не купить: азарт, гордость за преодоление, желание доказать. Деньги и выгода при этом никуда не деваются — платить надо не меньше рынка, офис нужен нормальный, лестницу не пере-прыгнуть. Но отношения, которые держатся годами, строят-ся начиная отсюда.

И вот что важно для нас с вами: вызов — единственный уровень, который можно создать снаружи, на этапе найма. Как — покажу через минуту.

Уровень четвёртый: долг

Вернёмся к инженеру с пожизненным пропуском. Его уровень — долг: завод был его детищем, и чувство ответственности не выключилось с приказом об увольнении. Такое встречается у владельцев — вы наверняка узнаете это в себе: не к каждому отдельному Васе или Маше, но к компании в целом вы относитесь именно так, иначе не читали бы книгу про найм после рабочего дня.

Плохая новость: я не знаю технологии, которая создаёт долг на этапе найма. Он вырастает годами, из прожитого вместе. Есть краевой случай — долг перед семьёй: человек с большой ипотекой или больным родственником, которому нельзя не справиться, будет работать неистово, если вы его не обманете. Но спрашивать на собеседовании «а нет ли у вас, к счастью, тяжёлой ипотеки?» — за гранью этики. Учитывать — можно, целиться — нельзя.

Четыре уровня мотивации



Куда целимся

Итак, долг недостижим, деньги и выгода — зыбко. Целимся в вызов.

Теперь откройте любой рабочий портал и посмотрите, что видит кандидат. Витрина устроена просто: отрасль, название компании, сумма. Порталы спроектированы так, чтобы отсеивать по зарплате — то есть собирать людей первого уровня. И что делаем мы, работодатели, в гонке на этой витрине? Пишем рекламное сообщение: у нас всё слаженно, работать легко и комфортно, платим много. «Приди к нам, ляг в тёплую ванну и получи море денег».

Скажите, есть в таком сообщении хоть какой-то вызов? Вопрос риторический. Тёплая ванна собирает тех, кто ищет тёплую ванну. Потом мы удивляемся, что человек ушёл, найдя ванну на два градуса теплее.

А теперь переверните сообщение. «Работа тяжёлая. Много монотонных звонков. Цели амбициозные до сумасшествия. Стартовые деньги скромные, потенциал большой. Нужен упорный — креативным мечтателям будет больно». Я утрирую, и это ещё не готовый текст вакансии — конструктор объявления мы соберём позже, когда появится корпоративное резюме. Но мысль внутри вашего объявления должна жить такая. И это не теория из старых семинаров. Недавно я закрывал позицию исполнительного директора на собствен-

ной фабрике карамельного попкорна SweetCloud в Белграде — объявление стояло на том же принципе. В нём был раздел «Кто точно не подойдёт» с пунктами вроде «нужен чёткий график с девяти до шести и KPI, прописанные на год вперёд» и «я стратег, я не звоню клиентам сам». А заканчивалось оно постскриптумом: «Если думаете „а вдруг я не справлюсь“ — значит, вы нам подходите. Если думаете „легко, за месяц десять стран запущу“ — скорее всего, нет». Позиция закрыта, человек работает. Вызов фильтрует и стажёров, и директоров. Текст-вызов делает двойную работу: отталкивает случайных ещё до звонка и притягивает тех, у кого от слова «сумасшедшие цели» распрямляются плечи. Да, откликов станет меньше. Нам и не нужно много — нам нужны правильные, а поток мы обеспечим воронкой, о которой третья часть книги.

Проверьте свою текущую вакансию тремя вопросами. Что в тексте отпугнёт неподходящего? Если ничего — текст не работает. Есть ли в тексте цель, от которой у сильного загорятся глаза? И третий: сколько в тексте обещаний комфорта? Комфорт вычеркните, рост оставьте.

Человек, принявший вызов, завтра придёт проверять, стоит ли за словами что-то настоящее. Врать в объявлении нельзя не из благородства — просто обман вскроется на первой же неделе, и вы снова заплатите те сто двадцать пять тысяч из второй главы. Значит, к приходу людей компания должна быть готова: с понятным потоком, внятной историей и

должностью, описанной от результата. Этим займётся вторая часть — начнём с вопроса, который я люблю задавать владельцам: если бы джинн завтра привёл к вам пятьдесят лучших специалистов страны, вы бы их переварили?

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.