

В последние 3 месяца у меня было много бизнес-расстановок. Одной из главных причин, которая очень часто всплывает в расстановках по поводу проблем в бизнесе, является нарушение баланса брать-давать между создателями общего дела, которая выражается в том, что недооценивается чей-то вклад. Особенно сложно с оценкой вклада, если бизнес семейный, и в нем работают, дети и родители, сестры и братья, партнеры по браку. Кто-то подал идею, кто-то создал бизнес, записали его на кого-то другого, работает в нем кто-то третий, а дивиденды делятся поровну, или достаются одному, а он решает, как их распределить в семье. Или работают в бизнесе все, но вкладывают свои внимание и силы в работу совершенно в разной степени, а вынимают из него столько, сколько и кому заблагорассудится. Как отличить, где люди функционируют, как муж и жена, или как родственники, а где, как партнеры по бизнесу? Вклад в семейный бизнес иногда измеряется не только количеством вложенных денег, и идей, но еще и количеством постоянного внимания, которое отдается бизнесу, и количеством времени-внимания, вложенного в бизнес с той целью, чтобы партнер по браку или другой близкий человек смог достичь своей личностной самореализации через бизнес. То есть идет вложение близкого человека в другого близкого человека, а бизнес – лишь поле для этой игры. И вот здесь нужно очень пристально следить за тем, как развивается взаимодействие. Ибо если один, например, спасает другого, и вкладывается в бизнес вместо того, чтобы вкладывать в себя на каком-то совершенно необходимом ему пути развития, то, рано или поздно, взаимодействие в бизнесе перестанет быть эффективным. Ибо ценность совместного бытия в такой форме отношений подвергается инфляции. В семейном бизнесе личные динамики очень тесно переплетены с бизнесовыми, и их взаимовлияние бывает весьма не очевидным. Симбиотические отношения между людьми могут крайне негативно отражаться на отношениях в работе и на ведении бизнеса. Слабое понимание своих границ в паре приводит к тому, что в семейном бизнесе нет четкого распределения обязанностей, нет понимания механизмов делегирования, распределения ответственности, нет понимания про то, что, сколько, кому, и в какой мере принадлежит, прописанное долевое участие может совершенно не отражать реального вклада каждого из партнеров, все занимаются всем, ручное управление во всем, нет четкого представления о процессах. Это лишь один пример влияния личного на бизнесовое, а их очень много. Нельзя поменять функционирование семейного бизнеса без осознания того, что происходит в паре, либо между партнерами-родственниками. Одно без другого не лечится. Часто бывает так: кто-то из создателей бизнеса, недоволен текущим положением, но не высказывает претензий открыто, либо партнеры его не слышат, и вопрос не решается потому, что никто не передоговаривается. А энергия недовольства накапливается. Если кто-то чувствуют себя жертвой, но не защищает свои интересы внутри круга учредителей, то динамика опускается ниже, к сотрудникам – они начинают демонстрировать скрытую тенденцию учредителей. Как бывает и в семьях: мама я буду болеть за тебя, папа я уйду за тебя. Сотрудники часто проецируют на руководство компании родительскую фигуру, и взаимодействия окрашены личностными тонами. Если у папы с мамой проблемы, то ребенок демонстрирует любой симптом, чтобы объединить родителей вокруг проблемы. Если кто-то из учредителей хочет все бросить и уйти, то начинают болеть, ломаться или уходить сотрудники. Кто-то считает, что его вклад недооценили, а партнеры не ясновидящие, и не осознают проблему - создается ситуация, в которой заключается неэффективная сделка,

приводящая к убыткам. Динамика такая: если баланс брать-давать нарушается, то более берущие партнеры должны потерять, чтобы не накапливать дисбаланс, но по факту теряют все участники бизнеса. Происходит уравнивание в негативном вместо того, чтобы уравновесить в позитивном.

Бывает так, что недооценивается вклад того, кто дал саму идею создания бизнеса, помог сделать первые шаги, без которых не было бы ничего дальше. Если владелец бизнеса обесценивает вклад этого человека, кем бы он ни был – партнером, который был на ранних стадиях, другом, знакомым или родственником, то впоследствии он начинает терять сильную позицию в управлении, и оно переходит в руки кого-то другого, либо младшего партнера, либо управляющего менеджера. Чтобы вернуть себе свое правильное место, нужно признать правильное место за всеми участниками процесса по созданию бизнеса.

Семейный бизнес более, чем любой другой, строится вокруг отношений. Этим он и прекрасен, но этим и уязвим. Любые семейные отношения все время трансформируются: люди ссорятся и мирятся, разводятся и женятся, и вектор выбора ими пути своего личностного развития всегда будет явно или неявно влиять на происходящее в бизнесе. Семейная система меняет свой состав и качество, и бизнес отражает эти изменения. Когда что-то не ладится, многие люди начинают ходить по тренингам управления, маркетинга и рекламы, привлекать бизнес-консультантов для разработки стратегий и тактик, но внедрить из этого почему-то ничего не получается. Почему? Чтобы решить проблемы, возникающие в семейном бизнесе мало смотреть вовне, нужно смотреть внутрь, в личные отношения, из которых растет партнерство. Правильные осознанные движения в этом автоматически рулят остальное потому, что дают мотив жить и творить, а не просто зарабатывать деньги – а это главный ресурс для процветания бизнеса. Потому что ведь не люди для бизнеса, а бизнес для людей.