

Зачем директора делятся с сотрудниками своими кабинетами и служебным авто

Директорское кресло и сопутствующие ему привилегии — мечта многих офисных сотрудников. Гендиректор «Вымпелкома» на время отпуска решил поделиться этими благами с сослуживцами

[Римма Аешапумова](#)
[Vedomosti.ru](#)

10.09.2014



Фото: А. Таранин

Накануне отпуска гендиректор «Вымпелкома» (Билайн) [Михаил Слободин](#) подумал, что не стоит оставлять кабинет пустовать на две недели. В компании есть достойные люди, которые могут в нем поработать, решил Слободин. Директорское кресло, автомобиль с личным водителем и прочие сопутствующие статусу блага — вполне необычный [бонус](#).

Охота на «ягуара»

Времени на формализованный отбор счастливиц и проведение конкурсов уже не было. Слободин поинтересовался у руководителей ключевых блоков, кто, на их взгляд, отличился за последнее время и достоин переезда в «генеральское» кресло. Выбрали двоих — [Романа Степанова](#) из маркетинга и [Александра Муравьева](#) из digital. На двери кабинета поменяли табличку. И первый постоялец под вспышки гаджетов въехал в начальственные покои. Правда, дополнительных полномочий переехавшим не дали.

«Побывать в кресле генерального директора было весело, — рассказывает Муравьев, эксперт интернет-продукта департамента развития корпоративных сайтов и интернет-приложений. — Меня, конечно, многие коллеги затроллили. Но в целом это был очень интересный ход с точки зрения мотивации сотрудников».

Больше всего окружающих, по словам Муравьева, интересовало, правда ли в его распоряжении оказался белый «ягуар». Но «ягуар» был в ремонте, и Муравьеву достался [BMW](#). «Я сначала стеснялся его использовать, но меня практически заставили», — смеется Муравьев. В кабинете Слободина всю неделю он проводил внутренние рабочие встречи и собрал архитектурный комитет, на котором отчитываться, правда, пришлось самому Муравьеву.

Как вернуть топ-менеджерам страх →

Просьбами прокатить на «ягуаре» одолевали и занявшего кабинет на вторую неделю Степанова.

«Я две трети карьеры проработал в стартапах, где гендиректор сидит за соседним столом. Оказалось, что личный кабинет — большая ценность, — замечает Степанов, руководитель департамента мобильных услуг для массового рынка. — Получается больше сделать — никто не ходит и не отвлекает. И не нужно искать и бронировать переговорки».

Кресло на вырост

Никаких особых результатов от инициативы с кабинетом Слободин, по его словам, не ждал. Это лишь часть общей задумки: сделать топ-менеджмент и сотрудников ближе друг к другу и выделить тех, кто хорошо делает свое дело. «Но "на вырост" задача подобной штуки в том, чтобы люди, реально ценные для бизнеса, но которых мы часто не очень хорошо знаем, видели, что их уважают и ценят. Что им оказывают почет», — признает Слободин.

Бизнес-консультантам затея Слободина пришлась по душе. «Это интересный и нестандартный элемент поощрения лучших сотрудников. Каких только подарков для "лучших" мы за свою историю не придумывали, а здесь — такая необычная, запоминающаяся фишка», — поддерживает [Валерия Плотникова](#), заместитель гендиректора консалтинговой группы «НЭО центр». Однако использование подобных инструментов мотивации на практике с успехом возможно лишь тогда, когда они полностью вписываются в корпоративную культуру компании на всех уровнях. И самое главное, чтобы фальшь не чувствовалась в поведении, чтобы ежедневный привычный образ и поведение менеджеров не шли вразрез с такими наградами.

Интересный показательно-воспитательный момент видит в этой истории бизнес-психолог [Дарья Пантюх](#).

«Нередко люди считают, что руководителям легко и весело живется, у них огромные кабинеты, секретари, личные автомобили с водителями, не работа, а малина. Предоставив в пользование всю атрибутику руководителя, начальник дал возможность понять, что дело не в атрибутах», — считает Пантюх.

Специфика и возможность использования подобного поощрения очень сильно зависит от отрасли, подчеркивает Плотникова. В молодых демократичных коллективах это точно приживется, а вот на крупных производствах, где ценна иерархия, подчиненность, приемные, очереди, заслоны из помощников и заместителей, — это, скорее всего, воспринято не будет.

Не треном единым

Нестандартные, свежие мотиваторы всегда лучше срабатывают за счет новизны, не раз убеждался гендиректор компании «Промышленные силовые машины» [Андрей Медведев](#). Сам он предпочитает поощрять сотрудников ограниченными деловыми поездками. «В этом году наши самые результативные менеджеры ездили на отраслевую энергетическую выставку в Дубай: с одной стороны, познакомиться с лучшим мировым опытом, с продуктами конкурентов, а с другой стороны, у них было свободное время для того, чтобы посмотреть другую страну и получить новые эмоции», — рассказывает Медведев.

Еще одним удачным вариантом поощрения лучших сотрудников Плотникова считает завтраки с акционерами. Их используют сейчас многие компании. Для сотрудников это возможность пообщаться, напрямую донести свои идеи, задать важные вопросы непосредственным владельцам бизнеса.

«Мы использовали в виде элемента мотивации завтраки с топ-менеджерами, однако для "Связного" они оказались не самым эффективным инструментом, прежде всего в силу масштабов: у нас 23 000 сотрудников, и достаточно сложно добиться большого охвата в таком формате», — рассказывает [Мария Зайкина](#), руководитель пресс-службы ГК «Связной».

Слободин уверяет, что свой кабинет лучшим сотрудникам компании он будет отдавать регулярно: «Такие хоромы пропадать не должны. Все, что есть в компании, должно работать и быть загружено по максимуму. Если меня не будет в офисе больше одного дня — буду передавать свой кабинет в пользование. А как и кого выбрать — разберемся».

Правила игры

«Каково это — быть гендиректором такой компании, в полной мере я не ощутил. Потому что плюшки-то я получил, а вся головная боль осталась у Слободина», — резюмирует Степанов.

«К кабинету, секретариату и автомобилю хорошо бы добавить еще и определенные полномочия. Такое делегирование всегда развивает и вдохновляет сотрудников. После полноценного опыта в роли руководителя выигравший сотрудник на свое место вернется совсем другим: повзрослевшим, воодушевленным и с горящими глазами. Такому сотруднику теперь можно будет многое смело доверить», — убеждена Пантюх.

Минусом этой истории может быть только реакция других сотрудников, предостерегает Пантюх. Поэтому так важно объяснить правила и цель игры, определить круг участников.

ВЫБОР РЕДАКТОРА

- Можно ли успешно управлять бизнесом издалека
- Чем меньше директоров, тем эффективней менеджмент

СТАВКА НА ВПЕЧАТЛЕНИЯ

В ГК «Связной» после нескольких лет реализации дорогостоящей программы материальной мотивации для продавцов убедились, что нематериальное поощрение персонала лучше влияет на лояльность. 75% сотрудников розницы — люди младше 25 лет. Компания провела опрос, чтобы выяснить, какие награды были бы для них самыми мотивирующими. Большинство ответило, что для них важны новые впечатления. Так появилась программа «Энергия «Связного», рассчитанная на поощрение продавцов розничной сети. Она предусматривает три или четыре российских выезда в год, а также специальные экспедиции в экзотические страны, такие как Перу, Мексика, ЮАР, Непал. В год в мероприятиях программы принимает участие более 2000 человек.

Эта публикация основана на статье «Подсидеть гендиректора» из газеты «Ведомости» от 10.09.2014, №167 (3671).