

# Как я заставил бездельников работать

**Андрей Яковлев,**  
генеральный директор «Столичной  
торговой компании» (управляет сетью  
«Глобус гурмэ»)

— **Раньше я работала** в агропромышленной компании, и у нас был талантливый директор по маркетингу. Он хорошо знал рынок, умел организовать пиар-кампанию, с блеском проводил переговоры, что в нашей специфической отрасли довольно сложно. Но при этом работал вполсилы. Конфликтовать с ним было бессмысленно, да и опасно — таких специалистов конкуренты друг у друга переманивают. А с другой стороны, было обидно — его же талантливые начинания оставались нереализованными или все делалось гораздо медленнее, чем хотелось бы. Я пыталась его подстегнуть, заставить быть активнее,

интересовалась: «Как у нас дела по проекту?» — «Я уже разослал необходимые письма, пока не ответили». — «А сам не перезвонил?» — «Пока нет. Сейчас перезвоню». Тут он нехотя поднимал телефонную трубку.

Так все и продолжалось — не могу же я за человеком постоянно ходить и контролировать. В конце концов проблему решил один искренний разговор. «Пойми, ты просто обязан заставить себя трудиться, — однажды сказала я. — Что тебя может мотивировать, сделать жизнь в коллективе более интересной?» Ведь я видела: человек скучает. И тут топ-менеджер открылся с самой неожиданной стороны.

Выяснилось, что он просто мечтает сам заниматься наполнением корпоративного сайта — писать и размещать новости, пресс-релизы, модерировать форум. Человек он творческий, а в каждодневной работе было слишком много рутины. Это его угнетало. Я позволила ему заняться сайтом. В результате он стал работать гораздо бодрее, при этом свою нагрузку по прямым обязанностям увеличил раза в два. Я поняла, как важно вовремя разглядеть темперамент сотрудника. Можно вечно повышать зарплату, а люди все равно будут уходить. Главное не деньги, а психология и понимание. **es**

**Наталья Яковлева,**  
президент ГК «Авис»