

# 10. И даже в кабаке вы — менеджер!

В пятницу утром я уже рад,  
Что к вечеру зверски буду ужрат,  
Что где-то между пятью и семью  
Я превращусь в озорную свинью...

Семен Слепаков.  
Гимн офисного работника

Эта тема стоит отдельной татуировки, совершенно точно! Тем более с учетом многолетних уже традиций новой России «отмечать пятницу». Поведение менеджера в питейном заведении — это отдельная и очень обширная тема, которую в этой главе мы раскроем подробно и емко.

*Итак, момент первый.*

После того как мой молодой отдел первый раз за много лет работы занял первое место в компании, я решил это дело отметить. Спросил всех своих ребят, готовы ли они пойти в пятницу после работы в ближайшее кафе с условием, что каждый платит за себя, а с меня парочка бутылок крепких напитков. Возражений не было, и мы отправились обмывать первое место.

Сидели хорошо, поднимали тосты, планировали будущее, я озвучивал наполеоновские планы, и вроде бы все были довольны. Нам бесконечно подносили алкоголь и закуски, я сбился со счета, сколько мы всего заказывали. Но спустя час один мой сотрудник вежливо попрощался, сказал, что спешит домой, и как-то робко сунул под свою тарелку пару купюр. Потом еще один, а спустя минут сорок еще, а спустя час еще один... я понимал, что раз я инициатор праздника, то мне нужно уходить последним. Часов в десять вечера мы стали собираться.

Я попросил официанта, чтобы он принес счет, и сказал оставшимся коллегам: «Давайте, кто на сколько наел, собираемся, я видел, что остальные тоже деньги оставляли, передавайте их сюда». До этого момента все было весело и дружно. Шумная компания собрала купюры, оставленные ушедшими товарищами, мой взгляд остановился на той злополучной тарелке, обладатель которой ушел

первым. Я видел, как оттуда извлекли 150 рублей. Все сбросились, и получилось около 3500 рублей.

Счет принесли на 12 500.

Зарплаты тогда в Москве были не такими большими, и каждая тысяча имела значение, поэтому я сидел с квадратными глазами и смотрел на этот счет минуты две, не поднимая головы. Мне казалось, что я слышу, как бьется мое сердце.

И вот тут началось самое неприятное: люди поняли — что-то не то, забрали счет, каждый начал судорожно вспоминать, что ел, насколько наел, доставать мобильные телефоны, открывать там калькуляторы, пересчитывать, говорить «ой», доставать еще деньги, доплачивать, потом считать, сколько наел сосед и почему он «оставил 300 рублей, если у него одна котлета стоит 290»... Это, в общем, неприятно, скажу я вам. Праздник был омрачен. В итоге 5000 собрали все бойцы и 7500 отдал я. Деньги у меня оставались только на метро и на трамвай. И вместе с последней купюрой, которую я отсчитал, у меня, похоже, родилась на красных ушах татуировка: **«И ДАЖЕ В КАБАКЕ ТЫ — МЕНЕДЖЕР!»**

Менеджер должен организовывать работу и досуг своих сотрудников, если он рядом. Это прописная истина. Совместную оплату счета в кабаке руководитель тоже должен организовывать, к тому же для этого есть веские причины.

1. Когда каждый платит сам за себя — это нормально. Пусть сотрудники привыкают к тому, что раз уж договорились о совместных действиях, то надо соответствовать. Более того, оплата дисциплинирует людей и заставляет более аккуратно относиться к выбору блюд в следующий раз.
2. Каждому человеку всегда кажется, что он поел на меньшую сумму, чем сам себе представляет. Проверено опытным путем. Что же касается общих блюд, как, например, всякие разносолы, мясные тарелки, шампанское для женщин и торт со стриптизершей внутри, то участвуют в этом весьма неохотно. Вот заодно и проверьте свою команду.
3. Это не зазорно и не стыдно. Думаю, что есть менеджеры, которые считают меня мелочным скупердям. Я же уверен, что

когда оговариваешь с подчиненными правила на берегу, это гораздо лучше, чем потом оставлять в кабаке свои часы под залог с правом выкупа на следующий день (реальная история моего знакомого).

В дальнейшем я поступал всегда следующим образом. Первый заказ — и сразу счет. Все оплатили, дальше каждый сидит, кушает, пьет, отдыхает... Хочешь заказать еще порцию крабов, начиненных трюфелями, фуа-гра и ящик шампанского? Пожалуйста, заказывай! Сразу же бросай деньги в общак! Такие правила!

Никакого напряжения никто в таком случае не испытывает. Никто не пытается улизнуть, никого не надо уговаривать, не нужно самому закрывать за всех дырки, и главное — в таком случае человек смотрит в свой кошелек до того, как что-то заказать, так как деньги нужно будет положить на стол сразу, а не в конце вечера.

Если уж вы собирать деньги со своих людей не хотите (по любым причинам), значит, не стройте иллюзий, что когда-нибудь что-то изменится. Платите всегда сами.

*Момент второй.*

Знаете, есть разные люди. Кто-то умеет себя держать в руках, кто-то нет, кому-то может стать физически плохо после второй рюмки, а кто-то может сидеть до утра. В любом случае, пока вы их руководитель, вы должны вести себя как менеджер. Никаких разговоров типа: «Это до шести я ваш начальник, а теперь я собутыльник и друг» — быть не может. Вы — командир. И репутацию, которую вы завоевывали годами, можно испортить за один вечер.

Пока вокруг ваши сотрудники — вы работаете. Неважно, компания ли у вас семейного типа, профессиональная ли сервисная компания с мировым брендом или обычный малый бизнес в период стартапа. Вы командир, и на вас всегда смотрят как на командира. И, если вы будете жрать как свинья, заливать водку за воротник и нырять носом в салат, у вас будут падать показатели. Точка. Прошу прощения за грубость.

Не надо быть крутым мачо и заставлять непьющих пить. У них есть это право, какой бы повод для пьянки ни имелся у вас. Наоборот, это ваши главные помощники на таком мероприятии — только они в случае чего помогут вам воссоздать картину происходящего и достойно провести окончание вечера, если что.

Например, помогут организовать доставку людей по домам. У непьющих так же, как у вас, должен быть с собой список домашних адресов сотрудников (на всякий случай), чтобы их можно было транспортировать на такси. Никогда не отправляйте пьяного в одиночку на общественном транспорте. Это преступление перед всеми руководителями мира, потому что вы в таком случае не то что не оберегаете своих людей от проблем, а наоборот, толкаете их на очень серьезные риски.

Ну и, конечно же, следите за собой. Это ваша задача — сделать так, чтобы сотрудник попал домой (успел на самолет, встретил тещу с поезда, сварил борщ на ужин и сделал другие запланированные дела) после пьянки, которую организовываете вы.

Это ваша задача — следить за временем окончания мероприятия и аккуратно его сворачивать, когда время подходит к концу.

Это ваша задача — сделать так, чтобы можно было легко найти номер такси, на котором уехал человек.

К сожалению, многие менеджеры забывают, что они организаторы, вдохновители и контролеры. У них срывает крышу, они громче всех поют в караоке, больше всех пьют, танцуют до упада, выше всех прыгают и даже ломают себе ноги во время пьянок. Это неправильно. Командир так себя вести не должен. А вы — командир.

*Момент третий.*

Мне кажется, у нас в стране существует два типа начальников: те, которых уважают родственники сотрудников, и те, которых ненавидят. Если хотите попасть во вторую категорию, то обязательно устраивайте пьянки в день зарплаты.

После того как у одного нашего сотрудника, который был навеселе, вытащили в метро кошелек с хорошей премией, запрет выпивать в день зарплаты наложен топ-менеджментом компании, вплоть до личного контроля близлежащих кабаков.

В любом случае вы должны понимать, что каждый день ваш сотрудник, вернувшись домой, будет обсуждать со своими близкими вас и свою работу. И он будет получать либо поддержку со стороны родственников, либо бесконечное недовольство.

И уровень удовлетворенности родственников рабочим местом вашего сотрудника напрямую зависит от состояния этого человека, вернувшегося домой после пьянки.

То есть вы будете в их глазах либо нормальным руководителем, либо нормальным собутыльником. И именно от этого зависит, сколько времени этот человек еще проработает с вами. Помните еще кое-что. Есть *не ваши* праздники и *не ваши* дни. Они общие с родственниками ваших людей. Это те дни, которые наступают вне зависимости от того, хотите вы того или нет, заслужили вы это или нет. Допустим, Новый год, 8 Марта или день рождения сотрудника. Или даже суббота (после пьяной пятницы). Не нужно конкурировать в этой зоне с близкими ваших подчиненных. Сделайте так, чтобы ваши сотрудники всегда хорошо выглядели в такие дни и вели себя достойно.

При этом всегда празднуйте те события, которые зависят от лично вашего вклада и вклада ваших ребят. Допустим, первое место в отрасли по итогам года или 100%-ное выполнение плана за квартал. Это ваши дни. Они более важные, и, отмечая их, вы показываете свое отношение к полученным результатам и приучаете своих людей радоваться успехам, достигнутым совместно.

Всегда празднуйте победы, которые принадлежат вам.

*И еще парочка моментов.*

1. Если заботитесь о своей репутации, то постарайтесь не пить пиво из бутылок на улице в городе в окружении своих сотрудников: это не улучшает имидж менеджера. На природе за городом — другое дело.
2. Никогда не вступайте в личные переговоры о зарплате, карьерном росте и прочих подобных вопросах на общественных пьянках, даже если вас будут атаковать. У русских людей после 50 граммов включаются откровенность и отвага одновременно. Скажите, что запомнили этот вопрос и готовы вернуться

к нему завтра. 80% сотрудников на следующий день не приходят.

3. Не играйте в кабаках в «мафию». Многие менеджеры взяли моду делать какие-то управленческие решения и выводы о людях на основании этой поверхностной модной игры. Игра в «мафию» ничего о человеке не говорит, это ненастоящая жизнь, друзья мои. Тем более наши сотрудники тоже не идиоты и понимают, что вы их оцениваете, поэтому начинают играть не свои роли, и в мозгах в итоге остается только ненужный шлак.

Лучше напейтесь, честное слово.

Только аккуратней, аккуратней, ведь вы на работе.

Ведь **ДАЖЕ В КАБАКЕ ВЫ — МЕНЕДЖЕР.**

