

ОТСТАВКА ДЛИННОЮ В ГОД

ЗАЯВЛЕНИЕ ГЛАВНОГО ТРЕНЕРА «ЗЕНИТА» АНДРЕ ВИЛЛАШ-БОАША В НАЧАЛЕ ФУТБОЛЬНОГО СЕЗОНА О СВОЕМ НЕЖЕЛАНИИ ПРОДЛЕВАТЬ КОНТРАКТ С КЛУБОМ И УЙТИ СО СВОЕГО ПОСТА УЖЕ ВЕСНОЙ ЭТОГО ГОДА ОКАЗАЛО НЕГАТИВНОЕ ВЛИЯНИЕ НА КОМАНДУ. ОНА НЕ РЕШИЛА ОДНУ ИЗ ГЛАВНЫХ ЗАДАЧ. ВОЗМОЖНЫ ЛИ ТАКИЕ ЗАЯВЛЕНИЯ СО СТОРОНЫ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ В БИЗНЕСЕ И КАК ЭТО ОТРАЖАЕТСЯ НА РАЗВИТИИ КОМПАНИЙ?

ДЕНИС ГАВРИЛОВ

На момент заявления тренера Виллаш-Боаша «Зенит» еще не стартовал в Лиге чемпионов, а в российском первенстве серьезная борьба за титул даже не началась. В результате к апрелю команда не решила главную задачу на сезон — попасть в восемь сильнейших команд самого престижного клубного турнира Европы.

ФАЛЬСТАРТ НА ФИНИШЕ В бизнесе, соглашаются эксперты, такие заблаговременные заявления топ-менеджмента о предстоящем расторжении контракта имеют место. Причины могут быть абсолютно разные.

Владелец компании «Академия Интернет Бизнеса» Евгения Белова, например, предлагает рассмотреть вариант с непредвиденными обстоятельствами. Это могут быть события, связанные с ограничениями по медицинским показаниям или переездом в другую страну. В рамках контракта топ-менеджера с компанией такие причины могут стать поводом для заявления об увольнении.

Другой вариант, говорит директор по Северо-Западу HeadHunter Юлия Сахарова, — недовольство акционеров достигнутыми топ-менеджером промежуточными результатами, несоответствие этих результатов прогнозу, установленному на старте прихода руководителя в компанию.

Еще одной причиной могут стать не сложившиеся между топ-менеджером и акционерами отношения. Правда, в таких ситуациях на практике руководителя обычно увольняют одним днем, говорит Мария Маргулис, генеральный директор агентства «1000 кадров».

Преждевременное объявление руководителя компании об уходе со своего поста, несомненно, приносит определенные убытки бизнесу.

Генеральный директор Brandson Branding Agency Елена Юферева полагает, что негативным последствием может стать переход такого топ-менеджера к конкуренту. Хотя в бизнесе это и считается неэтичным: в отличие от футбола, такой ветреный специалист может и не найти работу, несмотря на все свои суперкомпетенции, говорит она.

Евгения Белова отмечает среди убытков выделение ресурсов на поиск нового руководителя: «Чем выше требования к искомому кандидату, тем больше будет затраты на его поиск и адаптацию».

ВЕКТОРЫ МОТИВАЦИИ Уход топ-менеджера, о котором объявлено сильно заранее, по мнению коммерческого директора Kelly Services Анны Устианц, может спровоцировать текучесть персонала. Сотрудники компании не знают, что будет дальше, как и с кем они будут работать. Происходит нарушение поля стабильности и принципа «безопасности» персонала.



ОБЪЯВЛЕНИЕ ОБ УХОДЕ ЗАРАНЕЕ МОЖЕТ СЫГРАТЬ И ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ РОЛЬ. В ОЖИДАНИЕ «ЧАСА ИКС» В КОЛЛЕКТИВЕ ЗАПУСКАЕТСЯ ПРОЦЕСС ВЫДЕЛЕНИЯ НЕФОРМАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ

Иван Сибаров, директор студии «Силуэт», также рассматривает такую ситуацию именно с точки зрения влияния на сотрудников: «Это негативно отражается на мотивации коллектива, особенно при харизматичном лидере».

Если коллектив понимает, что в ближайшем будущем в компании сменится руководитель, то нет никакого смысла проявлять усердие, объясняет Елена Юферева: «Ведь „новая метла метет по-новому“ — завтра сегодняшним игрокам может не найтись места в составе. И даже отличные результаты ничего не гарантируют. Мотивация здесь теряется полностью».

Иван Сибаров отмечает, что падение мотивации особенно актуально для небольших компаний или для тех, где руководитель принимает активное участие в работе с персоналом. В таком случае личные симпатии или антипатии к топ-менеджеру, которые всегда существуют, обязательно окажут влияние на рабочий процесс.

На мотивацию влияет и резонанс в СМИ, который создается подобным объявлением, считает Юлия Сахарова. Евгения Белова отмечает, что придание публичности такому шагу может быть вызвано как необходимостью быстро привлечь внимание к скоро освобождаемому посту и закрыть позицию руководителя компании, так и просто желанием создать дополнительный информационный повод, который увеличит упоминание и цитируемость организации.

Увольнение без слов или с невнятной аргументацией может посеять сомнения, неуверенность, недоверие со стороны коллектива и по отношению к акционерам, предупреждает Мария Маргулис. Поэтому, по ее мнению, в случаях публичного

объявления об уходе руководителя через определенный срок необходимо согласовать план действий, который предполагает предоставление коллективу информации, максимально отвечающей интересам всех сторон.

Это касается как ситуации с успешным топ-менеджером, так и с тем, кто не достиг необходимых результатов. Успешные руководители никогда не будут «раскачивать лодку», они договорятся с руководством и командой, чтобы компания продолжала развиваться и после их ухода. Даже если увольняется топ-менеджер, особо не отличившийся на своей должности, то коллективу все равно нужно дать ясные объяснения причины отставки, а также рассказать о плане действий и дальнейших шагах, резюмирует Мария Маргулис. В любом случае, задача компании — сохранить ощущение стабильности и безопасности работников, считает Анна Устианц. Это существенно минимизирует влияние на них информации об уходе руководителя.

Но преждевременное объявление об увольнении директора компании может оказать и положительное влияние на поведение персонала.

Если в коллективе есть «властники», «достиженцы» и карьеристы, то их мотивация в работе заметно повысится, отмечает Евгения Белова. Запустится процесс выделения неформальных лидеров, добавляет Иван Сибаров. Для акционеров это станет отличной подсказкой при принятии новых кадровых решений.

Ротация кадров — это всегда новые возможности, шанс проявить себя, взяв в руки штурвал в трудной ситуации, говорит Елена Юферева. Здесь она проводит параллели с футболом — не раз после ухода

главного тренера в середине сезона клуб возглавлял его ассистент, добивавшийся серьезных успехов.

Юлия Сахарова, правда, отмечает, что новым топ-менеджером редко назначается кто-то из сильных внутренних руководителей второго эшелона. Чаще в обязательном порядке привлекается новый внешний директор. Но выбор все равно зависит как от задач акционеров, так и от наличия сильного кандидата внутри компании.

ЛИШНИЕ СЛЕЗЫ? Отсутствие результатов со стороны Андре Виллаш-Боаша не раз ставило вопрос перед акционерами клуба: может, стоило уволить опального тренера сразу после его заявления, чтобы встряхнуть команду и добиться поставленных перед началом сезона задач? Во многом здесь, как и в бизнесе, следует обратить внимание на условия контракта.

Все зависит от конкретного случая, говорят эксперты. С одной стороны, по словам Ивана Сибарова, если руководитель принял решение уйти и уже лишен мотивации работать, то зачем тянуть? С другой стороны, это может быть плановый уход на пенсию или причина кроется в других личных обстоятельствах. В таких случаях со стороны владельцев бизнеса не исключены поощрения топ-менеджера.

Анна Устианц приводит пример одного из руководителей российского компании, который был вынужден оставить свой пост по состоянию здоровья. При этом на момент этого события курс компании под его руководством устраивал всех, поэтому акционеры осуществили ему все необходимые бонусные выплаты.

Потери от решения, не принятого вовремя, могут многократно превысить издержки, которые придется нести в случае досрочного разрыва контракта, говорит Елена Юферева. Она отмечает, что в случае с «Зенитом», с финансовой точки зрения, желание оставить господина Виллаш-Боаша в команде оказалось выигрышным — выход в шестнадцать лучших команд Лиги чемпионов принес клубу больше €20 млн. «Это была стратегически верная инвестиция», — резюмирует она.

Руководитель может планировать фееричный финальный аккорд, и такой шанс со стороны акционеров упускать неразумно, рассуждает Иван Сибаров. Если вспоминать футбольную историю, то такие случаи уже были неоднократно. Например, главный тренер немецкой «Баварии» Юпп Хайнкес за полгода до истечения своего контракта объявил об уходе из клуба. За оставшееся время он привел команду к титулу победителя первенства Германии, вывел ее в финал Лиги чемпионов, где одержал победу. Именно тот матч стал для него последним у руля немецкого клуба. ■