



## 8 иллюзий директора: собственник – альтруист

**В прошлом номере мы исследовали заблуждения владельца бизнеса по отношению к наемному директору. Настало время спросить с другой стороны.**

**П**етензии наемника к нанимателю почти всегда оправданны. Их разбивает один-единственный, зато железный аргумент: право частной собственности на средства производства (что отличает самого дрянного хозяина от самого лучшего менеджера). Но, кроме претензий, есть еще и иллюзии – верные спутницы безответственности.

**ИЛЛЮЗИЯ 1. Я СМОГУ** открыть свой бизнес и вести его лучше, чем хозяин. Логичный ответ: «нет, не

сможет, и даже не откроет, потому что времена не те» – отмечаем как неконструктивный. Однако «смочь» и вправду трудно. В конкуренции на одной рыночной плоскости тот, кто сделал первый ход, имеет фору. Это иллюзия, что ваш бывший работодатель станет равнодушно наблюдать за вашими пируэтами. Выход для директора: переходить на иное рыночное поле, инвестируя в смежные или иные бизнесы.

**ИЛЛЮЗИЯ 2. Я – НЕЗАМЕНИМ,** и лучшего он не найдет. Иллюзия дет-

ская, но чересчур распространенная. Она выдает известную узость кругозора, а отсюда – первый шаг к потере контроля над ситуацией (вот тут-то вас и сменят).

**ИЛЛЮЗИЯ 3. НАНИМАЯ УПРАВЛЯЮЩЕГО** (вас), владелец все дальше будет отходить от оперативного управления. Тоже иллюзия, свойственная новопризванным start-up менеджерам. Если владелец и отойдет «от рычагов», то найдет себе преемника. А наемники преемниками не становятся.

**КСТАТИ**

Рекрутинговые агентства свидетельствуют: в 60% случаев собственник, обратившийся за услугами по поиску наемного топ-менеджера, вскоре охладевает к этой идее и решает сохранить статус-кво (или вернуться к рычагам), после чего заявляет, что найти адекватную замену невозможно. (источник: КГ «Альфа Персонал»)

**ИЛЛЮЗИЯ 4. УСПЕШНАЯ РАСКРУТКА** проекта – стойкий плюс в глазах нанимателя. Продолжение предыдущей истории: очень и очень часто высокооплачиваемый start-up менеджер по окончании «испытательного срока» уступает место менее прожорливому руководителю. Работодатель использует нюанс российского ТК: для директора испытательный срок можно установить в 6 мес., что вдвое больше обычного. Это не значит, что проект нужно заваливать. Это значит, что не нужно питать иллюзий.

**ИЛЛЮЗИЯ 5. Я ВСЕГДА МОГУ** хлопнуть дверью. Ага, сейчас... Хотя для такой иллюзии много побудительных причин: например, находясь в должности ген. директора, наемник занесен в госреестр юрлиц, причем заявление в налоговую инспекцию о смене директора должен подписывать именно он. Чем не путь для шантажа? Зная это, владелец вполне может предупредить возможную нелояльность и максимально долго не подписывать заявление об увольнении. Формально, конечно. В кабинет вас уже никто не пустит.

Обращаясь в суд и апеллируя к ТК, прежний шеф теряет возможность «нахимичить» перед уходом. Поэтому хлопок дверью превратится в малоубедительный скрип.

**ИЛЛЮЗИЯ 6. ОБЕЩАННЫЕ БОНУСЫ** можно потребовать и получить. Ой, да бросьте вы. Никто и никогда не раскроет перед вами структуру прибыли, а ведь именно к прибыли обычно привязана эта самая система бонусов. Подскажем ответ: гораздо лучше, если наемный менеджер мотивирован



## НАЕМНИКИ «ПРЕЕМНИКАМИ» НЕ СТАНОВЯТСЯ

### «Незаменимых нет»

**Игорь ТИХОНКОВ,**  
банк «Авангард», управляющий филиалом

Все больше собственников понимают, что ценность их бизнеса заключается в том, чтобы создать «механизм», который не будет зависеть от одного человека, пусть он даже и будет руководителем фирмы. Более того, владельцы бизнеса стараются создать такую систему управления, при которой она будет функционировать даже тогда, когда группа сотрудников покинет фирму. Принцип «незаменимых нет» очень актуален для современных владельцев, и они стараются воплотить его на практике. Они предполагают, что руководитель может захотеть внедрить систему управления, которая позволит ему быть незаменимым. Собственник бизнеса и попытается сделать так, чтобы созданные директором принципы как раз и стали иллюзиями. Вот поэтому грамотный владелец и постарается не только создать систему, которая будет функционировать без какого-либо «винтика» или «винта», но и сам будет участвовать в управлении, хотя бы с точки зрения контроля.



на достижение годовых показателей, которые устанавливаются, исходя из долгосрочной стратегии развития. Еще лучше – опцион (скажем, пакет акций предприятия) по итогам достижения таких показателей.

**ИЛЛЮЗИЯ 7. ВЛАДЕЛЕЦ САМ НЕ ЗНАЕТ**, что делает, когда идет со мной на конфликт. И это неправда. Владелец все прекрасно знает. Даже Сэм Уолтон, основатель Wal-Mart, признавался, что причиной ухода целой команды менеджеров было именно его провокационное поведение.

**ИЛЛЮЗИЯ 8. КОЛЛЕКТИВ МЕНЯ ПОДДЕРЖИТ.** Горькая ошибка. Каждый в этом коллективе имеет шансы занять ваше место (кстати, это старая добрая советская традиция). Мало того. Лавры неформального лидера обычно недорого стоят, а шлейф деструктивного элемента растянется за вами надолго.