

## Почему трудно уволить человека

Человека этого мы не очень любим, да и ценность его откровений весьма сомнительна.

Однако его колонку в журнале "Русский пионер" мы все-таки публикуем. Исключительно для обсуждения нашими читателями.

Кризис — это хороший повод и самое время, чтобы поговорить о кадрах. Поговорить о том, как работать с людьми, о том, кого и почему надо уволить, а кого и почему увольнять ни в коем случае не следует.

Поговорить о том, почему уволить человека иногда не получается так, как тебе хотелось бы.

Для увольнения человека можно найти много поводов и причин. Большинство же руководителей в качестве незаменимого повода для увольнения сотрудника с удовольствием используют конфликт.

Конфликты в коллективе, особенно в большом, возникают всегда. Это происходит ежеминутно, ежесекундно — просто потому, что между людьми постоянно происходят столкновения, прежде всего столкновение интересов. И здесь возникает главный вопрос. Достаточно ли у участников конфликта ума, воспитания и терпения, чтобы выходить из конфликта, из проблемных ситуаций с пользой для дела и для людей?

Ответ не так однозначен. Часто все зависит от причин, от сути конфликта, от его внутреннего содержания.

Например, очевидно, что каждый нормальный человек борется за реализацию тех задач, которые на него возложены. И если этот человек сталкивается с непониманием, с чьей-то попыткой свести на нет часто огромные усилия, приложенные для решения той или иной задачи, то, конечно, это приводит к конфликту. При этом у конфликтующего своя правда. Он тоже, как и оппонент, уверен, что сражается за дело, за эффективный результат.

У меня были примеры таких ситуаций. Разбираться в них очень сложно, но, что совершенно очевидно, необходимо. На это уходит время, много времени, но другого выхода просто не существует.

В принципе, в конфликте как таковом нет ничего страшного. Он просто должен вести к выработке оптимального решения. И если удается использовать конфликт для того, чтобы сделать ситуацию более управляемой, чтобы административные решения были более взвешенными, продуманными и просчитанными, то это хорошо. А если конфликт ведет в конечном итоге к склокам и к разрушению системы, это значит, что людям не хватило ума, опыта и характера. Причем здесь все три составляющие важны одинаково.

Мне иногда говорят, что, мол, если бы не ваше вмешательство, то того-то и того не было бы. А я могу честно сказать, что, например, если бы я, когда работал президентом, не вмешался в некоторые ситуации, то в России уже давно не было бы правительства.

Такое порожденное внутренними конфликтами «броуновское движение» требует обязательного внимания, а на участников этого движения необходимо влиять, и порой крайне жестко.

Еще много проблем возникает из-за торопливости и суетливости, которой грешат некоторые руководители. Помните известную фразу из басни Крылова: «А вы, друзья, как ни садитесь, все в музыканты не годитесь»? Если люди не умеют играть, то пересаживать их с места на место просто бессмысленно.

Я глубоко убежден, что от постоянных перестановок лучше не будет. Ни делу, ни людям. Те, кого пересадили, всегда будут говорить: «Ну, нам теперь полгодика надо, чтобы осмотреться...»

И главное: я отчетливо понимаю, что другие, пришедшие на место уволенных, будут такими же, как и их предшественники: кто-то будет знать суть проблемы хуже, кто-то лучше, кто-то вообще ни в чем разбираться не будет. В итоге же получится то же самое, что и было, если не хуже.

Конечно, после этих слов кто-то может обвинить меня в фатализме. Но это как раз не фатализм. Фатализм,

наоборот, в суете. А суета нужна, как известно, при ловле блох. При этом в такой сложной стране, как наша, суета еще ничего, кроме вреда, не приносила и, я уверен, не принесет.

Для меня абсолютно очевидно, что из желания продемонстрировать свою власть, снова и снова разгоняя и собирая людей, ничего хорошего не получится. Люди будут собираться, рассаживаться, потом настраиваться на работу... А тут уже, смотришь, надо другую команду собирать. И так будет продолжаться бесконечно.

Труднее создать рабочую обстановку. Но еще труднее заставить людей работать. Это надо уметь. И если вы создали эту рабочую обстановку, мотивировали людей к работе, а они взялись за нее, то дайте людям довести их работу до конца.

В ситуации внутреннего конфликта и противоречий в коллективе самое сложное для руководителя — это необходимость определиться: или расписаться в том, что у тебя все разваливается и ты просто не можешь работать вместе с этими людьми, или и себя заставить работать дальше, и других этим увлечь.

Но совершенно ясно одно: стоит только раз расслабиться, и сразу начнется: один пришел — сопли пустил, другой пришел — расплакался, третий пришел — сказал, что это невозможно. Сколько раз так уже было. Это все нормально, кроме одного. «Невозможно» быть не должно. Если «невозможно» — вот тогда точно «до свидания».

А если возможно — сидите и работайте.

Уволить человека — серьезнейший вопрос. Иногда со стороны кажется, что человека надо просто метлой гнать. Но я вас уверяю, что это не всегда так. Ни в коем случае нельзя человека опорочить за глаза, нельзя уволить и выбросить вон только потому, что кто-то тебе сказал про этого человека. Я слишком хорошо понимаю, что в таких случаях часто имеет место сложная политическая борьба. Кому-то, может, кажется, что в кого пальцем ни ткни, можно завести какое угодно дело... А потом смотришь — реальных материалов нет. А если нет, значит, человек невиновен. А если человек невиновен, пусть даже есть у него ошибки, это не значит, что его нужно выгнать и поставить на нем крест.

Впрочем, если все же приходится увольнять, то надо это делать, прежде всего, корректно.

Я, в отличие от прежних, советских руководителей, всегда делаю это лично. Раньше ведь люди чаще всего не догадывались о своем увольнении и получали информацию о том, что у них плохи дела, из телевизора.

Я обычнозываю человека в кабинет и прямо с глазу на глазу говорю: «Есть конкретные претензии — такие и такие. Если вы считаете, что это не так, не соответствует действительности, то, пожалуйста, вы можете бороться с этим, оспаривать».

Это касается и столичных чиновников, и региональных. Для объективной оценки очень важны прямые контакты: звонки, регулярные встречи. Тогда гораздо понятнее, кто чего стоит. Когда сидишь в Москве, многие вещи не очень-то и чувствуются.

Вообще работа с людьми, прежде всего личная работа, личный контакт — это вещи, которые нужны не только для увольнения. Без личного контакта система не будет работать, она просто будет мертвой. Даже если я занят, но прихожу в кабинет и вижу бумажку, на которой, например, написано, что кто-то звонил, я, даже если у меня есть всего пять минут, перезваниваю. Меня также всегда информируют о том, у кого и когда день рождения. Я практически всем звоню, поздравляю с днем рождения. Как-то была «прямая линия», и многие потом удивлялись, что я в курсе того, что у одного губернатора сегодня день рождения, и не верили в то, что я это помню. А я не мог не знать об этом: у меня эта информация с утра лежала на столе.

У меня, можно сказать, просто такой стиль работы с людьми, это сложилось годами. Я знаю, что позвонить в день рождения, когда человек в кругу семьи, и поздравить — значит, оставить след в его душе.

В любом случае, главное, что всегда должен помнить руководитель любого уровня: на нем лежит ответственность, которую он никому не может передать и расслабиться. Никогда нельзя убегать от решения проблемы, купаться в неведении и думать, что на тебе боженька заснул.

Также читайте эксклюзивную информацию в соцсетях:

- [Телеграм](#)
- [ВКонтакте](#)

Связаться с редакцией Бабра:

[newsbabr@gmail.com](mailto:newsbabr@gmail.com)

Автор текста: **Владимир Путин, премьер-министр России.**

#### **НАПИСАТЬ ГЛАВРЕДУ:**

Телеграм: [@babr24\\_link\\_bot](https://t.me/babr24_link_bot)

Эл.почта: [newsbabr@gmail.com](mailto:newsbabr@gmail.com)

#### **ЗАКАЗАТЬ РАССЛЕДОВАНИЕ:**

Эл.почта: [bratska.net.net@gmail.com](mailto:bratska.net.net@gmail.com)

#### **КОНТАКТЫ**

Бурятия и Монголия: Станислав Цырь

Телеграм: [@bur24\\_link\\_bot](https://t.me/bur24_link_bot)

Эл.почта: [bur.babr@gmail.com](mailto:bur.babr@gmail.com)

Иркутск: Анастасия Суворова

Телеграм: [@irk24\\_link\\_bot](https://t.me/irk24_link_bot)

Эл.почта: [irkbabr24@gmail.com](mailto:irkbabr24@gmail.com)

Красноярск: Ирина Манская

Телеграм: [@kras24\\_link\\_bot](https://t.me/kras24_link_bot)

Эл.почта: [krasyar.babr@gmail.com](mailto:krasyar.babr@gmail.com)

Новосибирск: Алина Обская

Телеграм: [@nsk24\\_link\\_bot](https://t.me/nsk24_link_bot)

Эл.почта: [nsk.babr@gmail.com](mailto:nsk.babr@gmail.com)

Томск: Николай Ушайкин

Телеграм: [@tomsk24\\_link\\_bot](https://t.me/tomsk24_link_bot)

Эл.почта: [tomsk.babr@gmail.com](mailto:tomsk.babr@gmail.com)

Прислать свою новость

#### **ЗАКАЗАТЬ РАЗМЕЩЕНИЕ:**

Рекламная группа "Экватор"

Телеграм: [@babrobot\\_bot](https://t.me/babrobot_bot)

Эл.почта: [equatoria@gmail.com](mailto:equatoria@gmail.com)

#### **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО:**

Эл.почта: [babrmarket@gmail.com](mailto:babrmarket@gmail.com)

Подробнее о размещении

Отказ от ответственности

Правила перепечаток

Соглашение о франчайзинге

[Что такое Бабр24](#)

[Вакансии](#)

[Статистика сайта](#)

[Архив](#)

[Календарь](#)

[Зеркала сайта](#)