



Из-за чего уходят лучшие сотрудники?

Хороших сотрудников порой очень непросто удержать. Все дело в том, что профессионалам своего дела всегда есть, куда уходить. Так что при малейшем дискомфорте они меняют начальника и офис.

Доктор Трэвис Брэдберри, соучредитель TalentSmart, рассуждает о том, что в компании должны быть свои правила, это естественно. Но они не обязательно должны быть унылыми попытками навести порядок.

«Искушение вполне понятное. По мере роста моей компании возрастала и трудность поддержания стандартов. Было множество случаев, когда кто-то переступал черту, и у нас было сильное искушение отреагировать на это новым ограничением для всех сотрудников. Но именно на этом и прокалывается большинство компаний», – поясняет эксперт.

Брэдберри говорит, что буквально в каждом случае, когда его рассматривали внимательнее, оказывалось, что введение нового ограничения в качестве ответной меры – это путь к ослаблению морального духа коллектива в целом. В большинстве случаев с каждой проблемой нужно разбираться непосредственному начальнику, причем один на один.

«Когда компании придумывают нелепые и деморализующие правила для всех сотрудников, чтобы остановить необъяснимое поведение лишь нескольких из них, это управленческая проблема. Нет никакого смысла портить отношения со всем персоналом из-за того, что вы не знаете, как управлять рабочей деятельностью. Это только усугубит положение», – констатирует Трэвис Брэдберри.

Худшие из худших

Эксперт приводит несколько примеров ужасных правил, которые вводили компании и варианты иначе решить проблему рабочей дисциплины.

Правило шести месяцев

Во многих компаниях сотрудники могут занять иную должность или пойти на повышение не раньше, чем через полгода после назначения на текущую. Такое правило вредит и сотрудникам, и компании, удерживая людей на тех местах, которые они, возможно, уже давно переросли.

«Такое могло бы сойти компании с рук в те годы, когда пошли на работу наши родители, но сегодня хорошие сотрудники скорее просто уйдут, чем будут терпеть, пока истечет какой-то формальный срок. У руководителя должна быть свобода лично решать, когда тот или иной сотрудник готов идти на повышение или лучше проявит себя в другой роли», – поясняет Брэдберри.

Нелепые требования ко времени явки на работу, уходу и отгулам

Сотрудникам платят за работу, которую они выполняют, а не за то количество часов, которые они просиживают за рабочим столом.

«Когда вы начинаете доставать сотрудников за пятиминутное опоздание, хотя они регулярно задерживаются допоздна и работают на выходных, вы тем самым показываете, что для вас важнее подчинение, а не эффективность работы. Все это пахнет отсутствием доверия к людям, а вам не следует брать на работу тех, кому вы не доверяете», – констатирует эксперт.

Если в компании проявляют излишнюю строгость в том, что касается предоставления документов об отгулах по болезни или из-за смерти родственника, это оставляет неприятный осадок в душе сотрудников, которые заслуживают лучшего обращения.

«В конце концов, если у вас работают люди, способные соврать о смерти близкого человека ради отгула, как это характеризует вашу компанию?».

Никакого самовыражения

Существует много компаний, в которых обстановку рабочего места ограничивают.

«Портрет Фабио в полный рост и с голым торсом? Понятно, это проблема. Но работодатели диктуют, сколько фотографий допустимо на рабочем месте, можно ли держать на столе чашку и т.п. И снова мы сталкиваемся со старым добрым подходом «Ах, если бы только я мог взять на работу роботов, мне не пришлось бы решать эту проблему», – пишет Трэвис Брэдберри.

Есть компании с дресс-кодом, который не всегда уместен. Если в компанию наняты профессионалы, они всегда будут одеты уместно для ситуации.

«Когда кто-то выходит за установленные рамки, его руководитель должен уметь разбираться с этим напрямую. В противном случае вы заставляете всех мечтать о новой работе из-за того, что руководство неспособно эффективно решать деликатные вопросы», – констатирует эксперт.

Интернет на вес золота

Есть сайты, на которые во время работы не должен заходить никто, и речь совсем не о социальных сетях.

«Если вы блокируете порно-сайты и другие подобные вещи, вы вступаете на зыбкую почву самочинства, решая, где провести черту дозволенного. И большинство компаний проводят ее не там, где следует. У людей должна быть возможность убивать свое свободное время в интернете. Когда компании безосновательно ограничивают доступ своих сотрудников в сеть, это не просто деморализует тех, кто не сможет вовремя проверить свою ленту в Facebook, это ограничивает способность сотрудников выполнять свою работу. В некоторых компаниях доступ в интернет ограничен настолько, что даже трудно провести онлайн-исследование. Самый очевидный пример? Проверить профиль в Facebook человека, который только что был у вас на интервью», – поясняет Брэдберри.

Принудительный рейтинг эффективности

К отдельным талантам можно применять кривую нормального распределения, но не к эффективности рабочей деятельности. Если начальник насильственно пробует подогнать подчиненных к требованиям заранее установленной рейтинговой системы, он тем самым: а) неправильно оценивает эффективность их рабочей деятельности; б) заставляет их чувствовать себя не живыми людьми, а цифровыми устройствами; в) порождает неуверенность и неудовлетворенность, когда сотрудники боятся, что их уволят из-за несоответствия навязанным критериям.

Это еще один пример стратегии меньших усилий. Она избегает тяжелой и необходимой работы по объективной оценке каждого сотрудника в отдельности на основании его конкретных заслуг.

Запрет на использование мобильных телефонов

Некоторые полагают, что, если запретить сотрудникам пользоваться личными мобильниками на работе, они не станут тратить время на болтовню с родней и друзьями. Но это вовсе не так.

«Организация должна приложить усилия, нанимая на работу людей, которые заслуживают доверия и не станут злоупотреблять своим положением. Необходимо также обучать менеджеров эффективно решать проблемы низкой производительности сотрудников и/или невыполнения ими рабочих обязательств (например, вследствие избыточной болтовни по телефону). Это, конечно, непростая работа, но оно того стоит. Легкая и предсказуемая альтернатива (запрет на использование телефонов) деморализует хороших сотрудников, которым может быть необходимо периодически созваниваться по семейным или медицинским вопросам или чтобы переключиться с работы на другие темы», – поясняет эксперт.

Бонусные мили из копилки

У частых и изматывающих командировок все же есть плюсы. Например, мили, которые начисляют авиакомпании. Если работодатель не позволяет сохранять их и использовать для личного пользования, это признак жадности компании, обида на которую будет расти с каждым новым перелетом.

«Для командировок люди жертвуют временем, энергией и душевным здоровьем. Отнимать заработанные мили – значит, показывать, что вы не цените эту жертву и будете цепляться за каждую копейку в их расходах», – говорит Трэвис Брэдберри.

Электронная почта под тотальным контролем

«Вот новое решение, которое уже пошло по скользкой дорожке. В некоторых компаниях ограничения на пользование электронной почтой такие строгие, что сотрудники должны выбрать тему сообщения из списка разрешенных, прежде чем почтовая программа позволит им отправить сообщение», – приводит пример эксперт.

В дангом случае вновь речь идет о доверии. Если работодатель не верит сотрудникам и не дает им даже свободно пользоваться почтой, зачем они вообще наняты?

«В попытке приструнить плохишей, вы делаете несчастными всех сотрудников каждый раз, когда они пишут письмо. И знаете, что? Плохиши – это те, кто всегда найдут способ обойти все запреты, которые вы установите», – пишет Брэдберри.

И даже туалет

Лимитирование числа походов в туалет – это то же самое, что открытое сожаление, о том, что ваши сотрудники – живые люди, а не команда роботов.

«Когда вы ограничиваете основные личные свободы сотрудников, подсчитывая, сколько раз они сходили в туалет, они начинают подсчитывать, сколько дней им осталось до ухода из вашей компании. А тот день, когда ваш начальник заставил вас принести справку от доктора, что вам необходимо дополнительное посещение туалета, — это день, когда пора искать другое место», – констатирует специалист.

По материалам mybiz.ru

Автор: Александра Клименко

http://ekb.dk.ru/news/kogda-sotrudniki-begut-iz-za-chego-iz-kompanii-uhodyat-luchshie-lyudi-237050457?utm_source=mail&utm_medium=letter&utm_campaign=rassylka_every_day