

Страна советов

Выпуск №3 | 2014

Текст | Анастасия САЛОМЕЕВА

В мартовском выпуске «Страны советов» мы продолжаем обсуждать поднятую в прошлом номере тему — индивидуальный подход к сотрудникам.

Наши респонденты отвечали на следующие вопросы:

1. Как помочь сотруднику отождествлять себя с компанией, ее целями, а не просто ощущать себя нанятым сотрудником, решающим определенный круг задач?
2. Насколько в деятельности компании важна «тонкая» кадровая работа, учитывающая личностные и личные ситуации сотрудников?
3. Как избежать рисков чрезмерной психологизации в управлении персоналом?
4. Насколько ваша компания стремится привести в соответствие собственные стратегические задачи и задачи сотрудников?
5. Какие типичные ошибки совершают компании в работе с «психологическими ресурсами» сотрудников?

Андрей МЕДВЕДЕВ, генеральный директор ГК «ПСМ» («Промышленные силовые машины»):

1. Информированность — первый и самый необходимый шаг к вовлечению сотрудников в решение общих задач компании. Чем больше сотрудник знает о планах и задачах компании, о событиях, которые произошли или произойдут в ближайшее время, тем сильнее он интегрирован в коллектив. У нас в «ПСМ» для этого используются разные инструменты: корпоративный портал и еженедельная рассылка новостей, информационный стенд для сотрудников производства и, конечно, систематические совещания. Кроме того, мы всегда поощряем инициативу и предлагаем сотрудникам всех уровней выдвигать свои идеи по улучшению условий труда, корпоративным мероприятиям, изменению внутренних процессов в компании. Для этого у нас существует банк идей на корпоративном портале и настоящий почтовый ящик, в который каждый может опустить свое письмо анонимно. Все эти письма, предложения, вопросы получает лично генеральный директор.

2. Несомненно, она важна. Сотрудники проводят на работе очень много времени, и нужно создавать такую атмосферу, в которой они будут ощущать себя комфортно. Работники должны чувствовать заботу со стороны компании. У каждого в жизни бывают трудные ситуации и трагические события. В этом случае мы делаем все возможное, чтобы человека поддержать мораль-

но и материально. А случаются и неожиданные приятные моменты — купил человек горящую путевку, и завтра ему улетать, а оформление отпуска по всем правилам займет еще два дня. Мы всегда идем навстречу и пренебрегаем общепринятыми процедурами.

3. Сложный вопрос. На собственном опыте могу сказать, что это действительно проблема. В нашей отрасли очень мало специалистов, поэтому людей выбираем по их профессиональным качествам, и под многих приходится подстраиваться. Что иногда приводит к излишней «разбалованности» коллектива. В случае дефицита кадров, на мой взгляд, это сложнорешаемая ситуация. Если же трудностей с поиском нужных специалистов нет, лучше сразу подбирать сотрудников, которые подходят руководителю по стилю. Тогда «правила игры» сразу же понятны всей команде.

4. Считаю это обязательным для эффективной работы сотрудников и компании в целом. У нас выработана стратегия развития на пять лет, и конкретные цели для ее реализации регулярно корректируются. Эти цели транслируются всем сотрудникам. Начальники департаментов и отделов согласовывают с руководством собственные задачи, выполнение которых необходимо для реализации глобальных целей организации. Далее — по цепочке. Таким образом, каждый сотрудник понимает, что он должен делать и зачем, осознает свой вклад в решение задач всей компании.



mrrsporty-franchise.de

5. Я бы выделил две главные ошибки. Первая — это всеобщая уравниловка, то есть одинаковый подход ко всем сотрудникам на всех ситуациях.

Понятно, что как поощрение, так и наказание должны мотивировать работников на достижение лучших результатов. Хотя критику, например, все воспринимают по-разному: одни скорее бегут все исправлять, другие, напротив, совершенно падают духом и теряются. Поэтому для достижения нужного результата «психологический ресурс» обязательно надо учитывать.

Другая крайность — чрезмерная психологизация и подчеркнуто индивидуальный подход — тоже ни к чему хорошему не приводит. Например, когда с одними обращаются слишком мягко, а других, наоборот, «держат в строгости», это вызывает негативную реакцию и возмущение. В такой ситуации коллектив может разделиться на «любимчиков» и «обиженных», что, в свою очередь, провоцирует конфликты. Мой совет: придерживайтесь золотой середины — учитывайте психологические особенности ваших сотрудников, но не перегибайте палку.