

Сколько денег нужно для счастья? На эту тему есть исследование, которое недавно провели американские психологи. Оказывается, к жителям США счастье приходит тогда, когда они зарабатывают от 6000 долларов в месяц. →



Давай расстанемся друзьями



Увольнение — это всегда стресс. Причем не только для сотрудников, но и для руководителя. Как сказать человеку: «Вы уволены», — и при этом не стать его заклятым врагом? Психолог **Елена Виноградова** (на фото) рассказала «Москвичке», о том как безболезненно расстаться с подчиненными.

Каждый руководитель должен понимать, что плохое расставание с сотрудником в некоторых случаях грозит имиджевыми потерями для компании, это во-первых. А во-вторых, никто не застрахован от «обиженных» экс-сотрудников, которые готовы во что бы то ни стало отомстить своему боссу.

Правило № 1. Никогда не увольняйте сотрудника публично. Разумный руководитель пригласит человека к себе в кабинет и проведет беседу с глазу на глаз. В виде исключения на встрече могут присутствовать и другие представители руководящего состава фирмы.

Правило № 2. Будьте максимально вежливы, доброжелательны и открыты. Если сотрудника интересует, почему его увольняют, постарайтесь

дать честный и исчерпывающий ответ. Проявите уважение. Иногда увольняемый просит совета — например, куда двигаться дальше. Не отказывайте ему в этом, назовите несколько направлений, где, по вашему мнению, он вполне мог бы себя реализовать.

Правило № 3. Возьмите на вооружение «принцип сэндвича». Начало разговора об увольнении обязательно должно быть позитивным. Вспомните о достижениях сотрудника, которые помогли компании продвинуться вперед. Может быть, это была крупная сделка или успешно реализованный проект. Если он был душой отдела, также не забудьте об этом упомянуть. Далее вам придется сказать об увольнении. Но после негатива — опять позитив. Завершите разговор, перечислив, например, ценные навыки сотрудника, с которыми он нигде не пропадет.

Правило № 4. Акцентируйте внимание на внешних причинах увольнения. Вам тяжело это говорить, но увольнение неизбежно, потому что компания переживает трудные времена — и без сокращения персонала не обойтись. Чтобы остаться на плаву, фирме необходимо занять другую бизнес-нишу, а потому вам нужны сотрудники с другими навыками. Однако не закливайте на недостатках

сотрудника. Если только за время работы он не зарекомендовал себя как злостный нарушитель офисного режима. В этом случае проговаривание конкретных негативных фактов просто неизбежно.

Правило № 5. Подготовьте сотрудника к увольнению. Проведите аттестацию персонала и по итогам дайте объективную оценку деятельности каждого работника. Обязательно доведите информацию до сотрудников. Если вы покажете человеку, по каким критериям он недотягивает до обозначенных вами требований, это психологически подготовит его к уходу.

Правило № 6. Заблаговременно скажите сотруднику, что отныне вы лично контролируете качество выполняемых им задач. При этом не забудьте обсуждать с сотрудником его результаты. Если работник и дальше будет систематически срывать сроки выполнения заданий, а качество его работы останется на прежнем уровне, он сам догадается, что скоро его попросят уйти. Однако нередко подчиненный в корне меняет подход к своей работе, превращаясь в ценного сотрудника, с которым вам нет смысла расставаться.

Правило № 7. Второй шанс. Пригласите сотрудника к себе и четко объясните ему, что вас не устраивает в его работе, каких результатов от него ждет компания и что на исправление вы даете ему испытательный срок — максимум месяц. Если за это время ничего не изменится, вам придется с ним расстаться. Но он и сам будет это понимать.

Правило № 8. Проявите терпение. Информация, что тебя увольняют, не самая приятная. Некоторые люди выходят из себя, начинают бурно выражать эмоции. Что ж, дайте человеку возможность высказаться.

Правило № 9. Дайте рекомендации. Как хороший руководитель вы знаете обо всех слабых и сильных сторонах увольняемого сотрудника. Поделитесь с ним своими наблюдениями. Если есть за что похвалить, не стесняйтесь. Это поможет человеку сохранить или даже повысить свою самооценку.

Прямая речь



Сергей Елин
руководитель аудиторско-консалтинговой компании «АИП»

В вопросе увольнения сотрудника есть три разные грани: правовая, морально-этическая и организационная, когда важно, например, чтобы после ухода работника фирма не потеряла клиентов. Поэтому мой жизненный опыт подсказывает мне, что расставаться с людьми лучше всего по-хорошему. Все претензии, которые у вас появляются к сотруднику, особенно к качеству выполняемых им работ, необходимо обсуждать сразу, пока он еще работает.

И если уж вы приняли решение о его увольнении, то делать это лучше не по статье. Объясните ему, что это избавит не только вас, но и его от многих проблем. Иногда лучше завуалировать истинную причину увольнения. Сказать, что в стране нестабильная экономическая ситуация или что компания не видит перспектив дальнейшего развития проекта, в котором участвует увольняемый. Но, конечно, в отдельных случаях сделать это не удастся и все-таки придется выходить на прямой разговор. И если работник начинает негодовать, вести себя чересчур эмоционально, может быть, даже неадекватно, необходимо запастись временем, терпением и не отпускать человека из-за стола переговоров, пока вы не разрешите все интересные его вопросы. Проявив равнодушие, вы рискуете в дальнейшем столкнуться с большими проблемами.

Правило № 10. Не забудьте о компенсации. Это могут быть как денежные выплаты, так и возможность еще какое-то время после увольнения пользоваться корпоративными бонусами: например, курсами английского языка, круглосуточным тренажерным залом с бассейном, оплаченной телефонной связью и другими благами. Один лишний месяц для вас не сыграет большой роли, а человек адекватно отнесется к новости о своем увольнении.

Наталья Тростьянская
n.trostyanskaya@moscvichka.ru

