

На ваши вопросы отвечает



Светлана ЖУКОВА,
руководитель отдела персонала отеля Golden
Garden (Санкт-Петербург)

Сотрудница пишет заявление об увольнении, а потом отзывает его. И так уже несколько раз. Руководитель просит повлиять на нее. Как?

У нас на позиции ведущего экономиста несколько лет работает женщина – настоящий профессионал, но очень своенравная. Чуть что не так, пишет заявление об увольнении. Например, финансовый директор, с ее точки зрения, очень категорично потребовал то, что она делать не обязана. Или, скажем, отказал ей в отгуле в тот день, который она просила. Но через два-три дня специалистка успокаивается и отзывает свое заявление. Финансовый директор пришел в HR-службу и сказал, что устал от гипертрофированных реакций своей подчиненной. Он попросил нас повлиять на женщину, чтобы она изменила поведение, либо сделать так, чтобы она не отозвала свое очередное заявление об увольнении. Как нам поступить в таком случае? Как поработать с сотрудницей?

Татьяна Л., Директор по персоналу
(г. Новосибирск)

➤ Побеседуйте с сотрудницей и выясните, почему она так себя ведет. В зависимости от причины, вырабатывайте план действий. Всего можно выделить четыре причины.

Первая: экономист считает, что **финансовый директор не замечает ее заслуг**. Заявлениями об увольнении сотрудница пытается привлечь внимание шефа. Поговорите с управленцем и попросите его отметить ее старание, выплатить премию. Но чтобы сотрудница не думала, что ее поощряют, из-за заявлений, пусть руководитель обозначит свою позицию: он надеется, что экономист прекратит попытки манипулировать и будет конструктивно обсуждать проблемы.

Вторая причина: **женщина начинает выгорать**. Возможно, она считает, что ее нагрузка слишком велика, и, боясь не справиться, решает уволиться. Выясните, действительно ли у экономиста завышенные нагрузки. Если да, посоветуйте управленцу их снизить, перераспределив внутри подразделения. Сотруднице дайте отпуск. Она восстановит силы.

Третья причина: финансовый директор – не авторитет для экономиста. А заявления женщины – это **протест против его решений**. Попробуйте выяснить, почему возникла неприязнь между управленцем и сотрудницей. Если не сможете устранить противостояние, переведите работницу в другой отдел. Если она продолжит писать заявления, увольняйте ее.

Четвертая причина: особенности характера экономиста. Скорее всего, она обладает **паттернами ограниченного мышления: свехобобщением и черно-белым мышлением**. Суть свехобобщения в том, что сотрудница склонна делать масштабные выводы по детали. Скажем, замечание руководителя, которое не содержит похвалы, воспринимает как знак, что ее не уважают. Суть черно-белого мышления: женщина стремится быть безупречной. Если что-то идет не так, считает, что потерпела неудачу. Постарайтесь если не перенастроить, то уменьшить проявление **паттернов сотрудницы**. Разъясните ей, что она неверно трактует действия руководителя. Подробнее о том, как исправить паттерны мышления, читайте на странице 50. Если принятые меры не помогут, расставайтесь с ведущим экономистом по соглашению сторон.