

Условия труда

Многие компании задумываются над тем, как сделать сотрудников лояльными и замотивировать их на достижение выдающихся результатов, изобретают хитрые мотивационные схемы, совершенствуют бренд компании. В погоне за новыми идеями и методами компании забывают о «мелочах», которые существенно влияют и на лояльность, и на мотивацию сотрудников. И эти «мелочи» - условия труда. В отличие от годового бонуса условия труда оказывают влияние изо дня в день. Хорошо, если они являются комфортным фоном. Но бывают случаи, когда условия труда становятся существенным препятствием к эффективной работе, а иногда – причиной увольнения из компании. А бывает и так, что изменение условий труда приводит к существенному повышению уровня лояльности сотрудников.

Создание комфортных для работы условий - показатель уважения компании к своим сотрудникам. И это не просто слова, а усилия, направленные на создание и поддержание безопасности сотрудников и необходимого уровня комфорта.

Историй и примеров на эту тему очень много. Как правило, все они яркие. Довольно давно мы работали с региональной компанией и почти месяц находились в командировке на территории Заказчика. За это время мы успели хорошо изучить ключевые процессы компании, познакомиться с командой и запустить реализацию проекта. Это была не первая наша длительная командировка, но даже сейчас, по прошествии нескольких лет, мы с содроганием вспоминаем этот опыт. Нет, не по причине сложности проекта. Мы вспоминаем свои ощущения в процессе работы. Но обо всём по порядку.

Представьте себе помещение компании – бывший завод по производству химикатов, доставшийся компании «по хорошей цене» по причине отсутствия спроса и нежелания других работодателей переоборудовать «помещение с историей» под офис и склад. Наши заказчики были рады такой экономии и купили помещение, осуществив частичную отделку.

Помещение можно было разделить на 3 части. Первая часть – офис главного руководителя и его заместителей – был полностью переоборудован и отремонтирован. Руководитель много думал об условиях... своего труда. Этот «отсек руководства» имел отдельный вход, свою столовую, охрану. Находиться в нём было крайне приятно и комфортно.

Вторая часть – помещение, в котором работали все остальные сотрудники. Капитальный ремонт в этой зоне не был предусмотрен, руководство ограничилось косметическим ремонтом. Большое общее помещение – бывший цех завода – было поделено на кабинеты тонкими перегородками.

Третья часть представляла собой склад без какого бы то ни было ремонта. Все сотрудники компании с трудом умещались во «втором отсеке», поскольку изначально планировалось сократить часть склада, переоборудовав его под офис. Но руководство решило немного повременить с ремонтом, «год-другой, не больше». Мы подключились к работе в тот момент, когда сотрудники работали в новом помещении уже полгода. И этого времени было вполне достаточно для того, чтобы обстановка в коллективе была накалена до предела.

Что при этом не устраивало руководство? Руководство компании жаловалось на возросшее недовольство клиентов, участившиеся жалобы на грубость сотрудников. Мы стали выяснять причины происходящего. В одной из жалоб клиент сказал, что ему очень нужно было ускорить поставку комплектующих, на что получил следующий ответ от сотрудника: «Ничего, потерпите! Мы терпим – и вы потерпите».

Сотрудники терпели, текучка росла. Мы испытали на себе чувства сотрудников, поскольку нам выделили кабинет между лестницей и крышей, практически чердак, в котором работать было крайне сложно. Окон не было, батареи тоже. Был февраль. И мы, и сотрудники, которые к нам приходили, сидели в верхней одежде и перчатках...

В самом начале нашей работы руководитель охраны труда предупредил нас, что в текущем состоянии помещения, в случае возникновения пожара до выхода можно не успеть добежать, поэтому в каждом помещении он рекомендовал поставить бутылку воды, принести из дома соду и тряпку и рассказал, как использовать эти подручные средства, чтобы не задохнуться от дыма...

В такой обстановке сотрудники работали больше полугода. Руководитель был очень удивлён, когда увидел, что наши рекомендации по улучшению уровня клиентоориентированности начинались с ремонта туалета, проводки, созданию условий для сотрудников, при которых они сами «перестают терпеть и выживать» и сохраняют энергию на эффективную работу и доброжелательное общение с клиентами.

Изменения начали с мелочей. Ремонт туалетов вызвал искреннюю радость сотрудников. Ведь иногда самое простое решение – самое верное. И работает - сразу с момента запуска. Увидев изменения, руководитель компании решил не откладывать ремонт на год-другой, а повесил на входе график проведения ремонтных работ, которые позволили в дальнейшем выровнять условия труда. Вопрос с клиентоориентированностью решился как-то «сам собой».

Сотрудники всегда транслируют то отношение, которое получают по отношению к себе. Клиентоориентированность – прекрасное зеркало состояния внутренних процессов в любой компании.

На следующем проекте мы работали с компанией, в помещении которой можно было играть в футбол, были рекреационные зоны, а в 19 часов все заканчивали работать вне зависимости от того, успели они закончить или нет. У нас было ощущение, что мы попали в рай. Руководство компании было очень ориентировано на результат, но обращало внимание на «цену победы» и не поощряло фанатизма и подвигов, заканчивающихся выгоранием и потерей интереса к работе. Но об этом – наш следующий ВУС.

P.S. Сегодня - 28 апреля – Всемирный день охраны труда. Дорогие руководители, если вы хотите результатов – создайте условия. Наши люди привыкли выживать, но выживание блокирует развитие. Очень сложно думать о светлом будущем, когда нужно не забыть принести из дома на работу соду, чтобы не задохнуться на работе от пожара...

Вредный управленческий совет №16

Если стало резко падать
Качество труда на фирме,
То пора пойти к народу -
Разобраться, что к чему.

Загляни в подвал к Главбуху,
Поменяй Финдиру воду,
Пригрози всем тунеядцам,
Что прогулки их лишишь!

*Надежда Кузьмина
Антон Лабендзкий*

Лучшее время для изменений - сейчас!