

Мануал к миллениалам

Текст | Михаил ЯХИМОВИЧ, сооснователь компании «Стахановец»

Как работать с новым поколением Y. Руководство к действию.

Мы живем на стыке поколений. Работодателю стоит принять факт: с каждым годом в его компании будет все больше и больше представителей поколения Y, которые кардинально отличаются от работников прошлого. На рабочих местах уже сейчас наблюдается изменение соотношения между появившимися на свет до 80-х годов XX века и теми, кто родился в цифровую эпоху. В США значительная часть населения вскоре выйдет на пенсию. И в то же время в трудовую жизнь вступает новое поколение с совершенно другими ожиданиями. По данным из отчета PwC, поколение Y (millennials, родившиеся после 1981 года и вступившие в трудовую жизнь в 2000-е) ныне составляет практически четверть занятого населения США. К 2020 году трудовые ресурсы будут состоять из них на 50%.

Умудренное опытом поколение по большей части сегодня находится на руководящих позициях, и многие управленческие проблемы связаны именно с тем, что привычные паттерны не срабатывают при столкновении с молодыми. Как следствие, методики мотивации и управления также должны меняться и перестраиваться под миллениалов. Основная задача управленца — не сломать сотрудника, а направить его в нужное русло, корректируя индивидуальные особенности поведения.

Проанализировав собранную нами статистику, обработав данные зарубежных исследований и изучив профильные статьи в СМИ, мы выделили

несколько расхожих мифов, связанных с поколением Y, и на их примере подготовили небольшое руководство для менеджеров.

Удаленная работа — это плохо

Бытует мнение, что сотрудник, находящийся под присмотром в офисе, работает лучше. Статистика наглядно опровергает это утверждение. Данные исследований, проведенных в США, утверждают: три из пяти работников хотели бы работать из дома, а по информации IBM оказывается, что удаленные сотрудники еще и на 50% эффективнее!

Внутренняя организация молодого поколения подтверждает статистику, ведь среди них огромное количество интровертов. Конечно, грамотный HR со знанием психологии может социализировать такого работника примерно за год или два. Однако выгодно ли работодателю ждать роста продуктивности так долго? Отказаться от таких кадров тоже невозможно, так как среди них немало узкопрофильных профессионалов. Да и выбирать часто не из кого.

Самое эффективное решение — удаленная работа. Для работодателя, как и для сотрудника, это один сплошной win-win. Интроверт-работник не испытывает лишнего стресса. А собственник экономит: на снижении расходов аренды, на покупке техники, получая возможность искать и нанимать персонал в любой точке мира.



Офис довольно часто становится камнем преткновения при приеме на работу. Здравомыслящий человек не хочет работать в подвале, превращающемся в ледяную пещеру зимой и адский котел летом. Немногие захотят ездить в пригород даже за очень солидную зарплату. Ну а тонкости найма сотрудников из других городов — отдельная история. В конечном счете работодатель вынужден платить за огромный опен-спейс где-нибудь в центре столицы ради повышения привлекательности открытых вакансий.

Работа с удаленным персоналом вовсе не означает, что проблема с арендой снимается полностью и гаража за городской чертой хватит для успешной деятельности. Хотя привлечение работников-домоседов дает возможность сэкономить или на метраже «жилплощади», или временно найти пристанище в небольшом отдаленном от центра помещении, пока компания не встанет на путь развития и не наберет достаточно сил и средств.

Мультизадачность

Новая формация «белых воротничков» прочно и неразрывно связана с гаджетами. По статистике, 89% владельцев смартфонов и планшетов используют их на работе. 69% миллениалов при поиске работы руководствуются наличием свободного доступа в социальные сети. Если «перекрыть кислород» полностью, большой процент перспективных сильных специалистов останется за бортом, уволившись или даже не рассмотрев возможность работы в компании. Поэтому работодателю следует отталкиваться от нескольких утверждений.

Лучше видеть и знать, чем догадываться. Не ограничивая, но открыто контролируя серфинг интернета и общение в социальных сетях, босс не уменьшит привлекательность вакансии, будет уверен в целостности ценной коммерческой информации и узнает реальное время, которое уходит на нерабочие нужды. Закрытие доступа к «неправильному» интернету приведет к увеличению частоты использования мобильных девайсов сотрудниками. Сколько времени из-за этого станет уходить на развлечения, а также с кем будет вести коммуникации персонал, останется загадкой.



Уделять 70–80% рабочего времени непосредственному выполнению задач — норма. Не думайте, что в офисе сидят роботы. Конечно, бывают ситуации, когда все дружно перерабатывают, выполняя срочное поручение. Однако вечно работать на износ нельзя. Лучше дать немного свободы, чем внезапно оказаться в коллективе выгоревших и уставших зомби. Не стоит забывать, что 24% сотрудников решают рабочие задачи и в «личное» время.

Последний и, пожалуй, самый важный аспект. Представители поколения Y искренне верят, что они многозадачные, прямо как любимый смартфон. В это же иногда верят и их руководители, выдавая несколько просьб одновременно. Работать как Юлий Цезарь может от силы 2% персонала. Поэтому грамотный управленец никогда не станет требовать параллельного выполнения десяти задач. А «продвинутый» руководитель ко всему прочему анализирует текущие модели работы.

Жаворонки, совы и другие представители пернатого мира

Мода быть совой появилась не вчера. Если внимательно перечитать классиков, выяснится: персонажи литературных произведений XVIII–XIX веков тоже не очень любили рано ложиться спать. Конечно, миллениалы в большинстве своем «совы». Интернет, заполненный поколением Y, пестрит статьями, доказывающими повышенную

вечернюю продуктивность и право работников приходить в офис после 11. Тем не менее режим работы компании определяет не персонал и даже не собственник, а клиенты и партнеры. Если они бодрствуют с 8 до 17, значит, именно это и есть оптимальное рабочее время. Любой сотрудник — лицо организации, и его действия оставляют неизгладимый след на репутации фирмы.

Хоббимания

В последнее время набирает обороты тренд повальным увлечением всем подряд: онлайн-играми, блогами, плетением макраме, распутиванием макраме и т.д. Все это — страшный сон работодателя, без преувеличения.

Самая безобидная ситуация: работник, оставленный без контроля, будет все больше оплаченного времени посвящать развлечениям. Вначале скромно, всего пару часов, пока пагубная привычка не приведет к 90% потраченного впустую дня. В худшем — постарается развить свой бизнес за счет ресурсов работодателя.

Среди поколения Y хитрецов, которые спят и видят себя владельцами теплого маленького дела, порядка 46%. Кроме финансового ущерба от невыполненной или сделанной некачественно работы руководитель в один прекрасный день рискует остаться без клиентской базы или ключевых партнеров. Без тщательного контроля и мониторинга избежать проблем никак не получится.

Лайфхак: и волки сыты, и овцы целы

Практически любую из особенностей работы с поколением Y работодатель может использовать с выгодой для себя. Миллениалы сфокусированы на личном комфорте и на собственном окружении, периодически забывая про деньги. Вывод прост: правильное нематериальное стимулирование позволяет привлечь хороших специалистов за относительно невысокую заработную плату. Все крупные зарубежные корпорации пользуются этим приемом.

Комфортный офис или возможность работы из дома, свободный доступ к социальным сетям, не слишком строгий график посещений привлекут в фирму молодых специалистов. А чтобы избежать проблем с дисциплиной и пренебрежением к должностным обязанностям, достаточно совершить два простых шага:

- Расставьте на ключевые должности более зрелых работников с высоким уровнем личной ответственности. Настоящий лидер сможет не просто контролировать ситуацию, но и чутко направлять бьющую через край энергию в требуемое русло, обучая персонал.
- Всегда держите ситуацию под контролем и ведите тщательный мониторинг событий. Грань между «нематериальными бонусами» и анархией невероятно тонка, и любое колебание в неправильную сторону способно нанести серьезный материальный и имиджевый ущерб. ^Б



СЕРГЕЙ ТОКАРЬ: обновление кадрового корпуса призвано формировать потенциал развития внутри страны
 Сергей Токарь, несмотря на относительную молодость, имеет очень большой управленческий опыт — как в сфере государственного управления, так и в крупном бизнесе. Он пришел в управленческую сферу, пройдя службу в Вооруженных силах Российской Федерации. Сергей Вячеславович — член советов директоров ряда компаний, занимающихся разработкой информационных систем и оборонными технологиями, инновациями, ГЧП.
 О подготовке государственных лидеров будущего и новых возможности развития России в ближайшие годы Сергей Вячеславович рассказал нашему журналу.

Айрат НАСИБУЛЛИН: компании, приходящие в «трудные» регионы, нуждаются в особой поддержке
 Медицинский предприниматель Айрат насибуллин — учредитель компании «Горбизнес» в городе Мирном (Республика Саха (Якутия)) и владелец клиники «Маслянин» в городе Николаевске (ХМАО), «Антирефлекс» в городе Сургут (ХМАО). Многие его бизнесы — повышение качества жизни в отдаленных регионах страны.
 О том, какую роль частная медицина способна сыграть в решении проблемы дефицита врачей и качественных медицинских услуг и какие аспекты здравоохранения нужно рассмотреть в течение нового президентского срока, он рассказал нашему журналу.

Андрей АНДРЕЕВ: главным в повестке нового президентского срока должно быть развитие производственного сектора и решение социальных проблем граждан
 Акционерное общество «Приборный завод „Тензор“» — одно из предприятий российского приборостроения. В 2018 году предприятие отмечает 50-летний юбилей. Сегодня это уникальная высокотехнологичная компания, выпускающая широкий спектр систем контрольно-измерительной безопасности и других систем для нужд военной отрасли, Министерства обороны РФ и ряда народно-хозяйственных секторов.
 О том, каковы главные не решенные проблемы в сфере поддержки промышленности и какие должны быть повестки нового президентского срока в части развития индустрии, мы беседуем с председателем совета директоров АО «Тензор» Андреем Андреевичем.



www.bossonline.ru

www.bossmag.ru