***«Нарушение трудовой дисциплины и опоздания на работу сотрудника IT-отдела.»***

Петр работает в компании больше года, и ранее не опаздывал, ходил на работу пешком. Тенденция опозданий стала наблюдаться после того, как офис переехал из старого здания вблизи инфраструктуры в новый офис, находящийся в промышленной зоне (расстояние от старого до нового офиса не превышает 5 км и есть развозка от метро), но сотрудник стал добираться на работу на велосипеде, имея на то, как он считает, очень обоснованные убеждения:

1. Он принципиальный противник общественного транспорта.
2. По прямой ему ехать 40 минут на велосипеде, а с пересадками на метро и корпоративный развозкой дорога в одну сторону занимает около 1,5 часа.

Текст объяснительных умиляет и заставляет смеяться всех сотрудников: то штанину в цепь зажевало и пришлось вернуться, то телефон уронил, то дождь, то лось на дороге, то бабушку переводил — в общем, большинство историй похожи на сказку.  
Петр никогда не был замечен в привычке привирать и обманывать.  
Отличается Петр мягким характером, но четкой позицией и умением убеждать, человек он довольно спокойный, рассудительный и отзывчивый. Петр утверждает, что как только он получит водительское удостоверение (через месяц) то опаздывать перестанет, так как будет передвигаться на машине. В отделе помимо него еще 3 человека на идентичных должностях, но лишь этот сотрудник качественно и в сроки справляется со всеми сложными задачами отдела. Так же обладает рядом качеств, которых нет у других сотрудников (коммуникация, скорость реакции на любого рода изменения, самоотдача, внимательность).

Отношения с руководителем довольно дружеские. Руководитель не раз проводил беседу и делал предупреждения и просил задерживаться в дни опозданий. Объяснительных за месяц накопилось более 10. Желания расставаться с сотрудником у руководителя нет, более того, факт опозданий пагубно сказывается на карьерных перспективах Петра, так как до переезда шли разговоры о переводе сотрудника на должность ведущего системного инженера. Представьте себя в роли руководителя такого сотрудника.

***Вопросы и решения:***

*Прежде, чем ответить на вопросы кейса сделаю несколько комментариев:*

1. *Он принципиальный противник общественного транспорта.* Если компания и руководитель рассматривают данного сотрудника в долгосрочной перспективе, то его стремления поддерживать здоровый образ жизни должно поощряться.
2. *Текст объяснительных умиляет и заставляет смеяться всех сотрудников.* Очень странно, почему текст объяснительных становится известен всем сотрудникам. Данный вопрос касается только двоих: руководителя и подчиненного. Если источником утечки информации выступает сам руководитель, то он на верном пути потери данного сотрудника, да и у остальных доверия к такому менеджеру не прибавится.

***1) Какие решения необходимо принять руководителю в этой ситуации?***

Отвечу исходя их того, что важно для меня как для руководителя. Мне архиважно соблюдение принципов трудовой дисциплины только со стороны сотрудников, задействованных в обслуживании клиентов. Однако от айтишников требую другое — чтобы программно-аппаратный комплекс работал исправно и без сбоев, а в какое именно время его работоспособность будет обеспечиваться — лично для меня не так важно. IT-специалисты – категория работников своеобразная, могут работать и по ночам, и в выходные, и на дом работу взять. В любом случае, в среднем они работают больше, чем 8 часов в рабочий день. Поэтому мой ответ – специалиста нужно сохранить. Более того, если возможно, посодействовать в обучении вождению данного сотрудника. Вероятно, есть кадровый ресурс в транспортном хозяйстве — тогда закрепите водителя, с которым в течение 10 дней будет отрабатываться маршрут от дома до работы. Гарантирую, лояльность Петра к руководителю и организации сильно возрастет. У меня была аналогичная ситуация, человек ушел из организации только после моего ухода из нее.

***2) Должен ли директор по персоналу принять участие в этом конфликте, его решения и предложения?***

Ситуация стандартная, проблемы вообще в ней никакой не вижу, соответственно, коллегиально принимать решения в отношении Петра, привлекая высокооплачиваемых руководителей смежных отделов, считаю нецелесообразным.

***3) Какие санкции и взыскания целесообразно и законно применить к такому сотруднику?***

При наличии доказательной базы такого сотрудника, с точки зрения Трудового Кодекса РФ, можно уволить. Хотя нужно в отдельности смотреть, на сколько он опаздывал. Если не изменяет память, допускаются опоздания до 40 минут (подробнее см. трудовое законодательство или спросите у юриста). Это к вопросу о законности.  
К вопросу о целесообразности, то порекомендовал бы руководителю набраться терпения и сосредоточится на результатах работы, а не на соблюдении неких формальностей. Потому что качественно выполненная работа и соблюдение формальной стороны внутренних бизнес-процессов – это не одно и тоже.

***5)Что нужно и можно учесть и какие доводы привести для сотрудника и убедить пересесть на общественный транспорт. И нужно ли это?***

Буду несколько резок. Вы Петру еще жену выберите. Это личное дело Петра. Что по мне, так пусть ездит на велосипеде. Здоровый сотрудник двух больных стоит.

***6) Необходимо ли вовлечь остальных сотрудников в данную проблему?***

Если хотите, чтобы Петр уволился, то вовлеките коллектив отдела и штатного психолога (если такой есть). Проведите общее собрание коллектива, в повестку которого включите вопрос «Теоретико-практические аспекты транспортной логистики Петра Петрова». А если серьезно, я сторонник демократических процедур в вопросах принятия ключевых управленческих решений, то есть к определению стратегических направлений развития привлекаю по возможности всю команду, но чтобы подобные описанному в данном кейсе вопросы решать коллегиально — считаю нонсенсом. На мой взгляд, руководитель, который вовлечет весь коллектив к решению данной якобы «проблемы», прослывет слабым и нерешительным.

***7) Стоит ли давать шанс Петру и рассматривать его на перспективу?***

Да. Вы же сами определили уровень развития его профессиональных компетенций как высокий.

***8) Какие тесты или опросы провести для убеждения в том, что он подойдет на роль ведущего?***

1) Назначьте его исполнять обязанности ведущего специалиста 2) Доверьте ему руководить реализаций важного ответственного проекта. Справился – повышайте и не думайте. Не справился — значит пока не созрел.

В штат филиала предоставляющие медицинские услуги был принят на работу системный администратор Алексей. В течение шести месяцев директора все устраивало в работе системного администратора, но вдруг начальник внезапно изменился, охладел или стал крайне требователен.

Немного предыстории. Алексея принимали на работу в филиал, где инфраструктура была в плачевном состоянии. Часы работы как всегда оговаривались при поступлении на работу (с 9.00 до 18.00), но Алексею приходилось работать порой до 21.00 (так как филиал работает до 21.00) и по ночам (так как нельзя прерывать работу врачей). Нужно было перестроить всю коммуникацию, настроить безотказную работу пользователя с программами (стоматологические, CRM-систем) и периферию, приходилось решать все на лету. Учредитель срочно требовал прибыли от филиала, и его не волновало, кто, сколько и как работает. И после шести месяцев плодотворной работы Алексей привел в порядок коммуникацию, работу пользователей (прекратились жалобы от них). Но его стиль работы не поменялся, все также ненормированный рабочий день (до 21.00) и компьютерная помощь по телефону в выходные и праздничные дни.

И вот когда системный администратор перестал мелькать перед глазами у директора, начались проявляться недовольство со стороны руководства. Мол, он ничего не делает, до него не дозвониться.

Если ранее системному администратору ставили задачу и ждали ее выполнения в оговоренные сроки, то теперь тщательно проверяется, обсуждается, критикуется.

Руководство недовольно во всем. Если он опаздывает на 40 минут, если не взял сразу трубку, если не сделал за какого административного работника отчет в Exel.

Пришло время разговора с руководителем.

Как Вы думаете, какие секреты нужно предпринять для успешного спора с начальником?

Какие аргументы может привести системный администратор в свое оправдание при частом опоздании на работу или не мгновенного ответа на телефонный звонок?

Какое Ваше мнение, почему вдруг начальник внезапно изменился, охладел или стал крайне требователен?