

چرا کارکنان خوب از شرکت شما می‌روند؟

نویسنده: تیم پژوهش و توسعه IRE Coach

بسیاری از مدیران و صاحبان کسب‌وکارها بارها این تجربه تلخ را داشته‌اند. ماه‌ها برای جذب یک نیروی مناسب زمان صرف می‌کنند. هزینه آموزش او را می‌پردازند. دانش و تجربه لازم را در اختیارش قرار می‌دهند. کم‌کم به یکی از افراد کلیدی سازمان تبدیل می‌شود و درست زمانی که انتظار می‌رود بیشترین ارزش را برای شرکت خلق کند، تصمیم به ترک سازمان می‌گیرد.

در چنین شرایطی اغلب مدیران اولین سؤال را این‌گونه مطرح می‌کنند:

«چرا نیروهای خوب ماندگار نمی‌شوند؟»

اما شاید سؤال مهم‌تر این باشد:

«چرا نیروهای خوب باید بمانند؟»

واقعیت این است که خروج کارکنان ارزشمند معمولاً یک اتفاق ناگهانی نیست. این تصمیم اغلب نتیجه هفته‌ها، ماه‌ها و گاهی سال‌ها تجربه کاری در یک سازمان است.

حقوق فقط بخشی از ماجراست

بسیاری از مدیران تصور می‌کنند مهم‌ترین دلیل خروج کارکنان، مسائل مالی است.

بدون تردید حقوق و مزایا اهمیت بالایی دارند، اما کارکنان تنها به دلیل پول سازمان خود را ترک نمی‌کنند.

کارکنان زمانی به فکر خروج می‌افتند که احساس کنند:

* دیده نمی‌شوند.

* فرصت رشد ندارند.

* نقش آن‌ها ارزشمند تلقی نمی‌شود.

* ارتباط مؤثری با مدیر خود ندارند.

* آینده روشنی در سازمان نمی‌بینند.

در بسیاری از موارد، افراد سازمان را ترک نمی‌کنند؛ بلکه مدیر خود را ترک می‌کنند.

نشانه‌های هشداردهنده‌ای که نباید نادیده گرفته شوند

خروج کارکنان معمولاً قبل از استعفا آغاز می‌شود.

فرد ممکن است همچنان در شرکت حضور داشته باشد، اما انگیزه و تعهد خود را از دست داده باشد.

برخی نشانه‌های رایج عبارت‌اند از:

* کاهش مشارکت در جلسات

* کاهش مسئولیت‌پذیری

* بی‌تفاوتی نسبت به نتایج

* کاهش ابتکار عمل

* افت کیفیت عملکرد

* افزایش غیبت‌ها و تأخیرها

زمانی که این نشانه‌ها ظاهر می‌شوند، در بسیاری از موارد فرآیند خروج ذهنی فرد از سازمان آغاز شده است.

نقش مدیران در حفظ سرمایه انسانی

یکی از مهمترین تفاوت‌های سازمان‌های موفق و ناموفق در نحوه مدیریت سرمایه انسانی است.

سازمان‌های موفق صرفاً به استخدام افراد خوب فکر نمی‌کنند؛ آن‌ها روی حفظ و توسعه افراد خوب سرمایه‌گذاری می‌کنند.

کارکنان زمانی در یک سازمان ماندگار می‌شوند که احساس کنند:

* مورد اعتماد هستند.

* فرصت رشد دارند.

* صدای آن‌ها شنیده می‌شود.

* نقش مهمی در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند.

* مدیران به توسعه آن‌ها اهمیت می‌دهند.

در چنین فضایی، تعهد کارکنان به شکل قابل توجهی افزایش پیدا می‌کند.

هزینه پنهان خروج کارکنان

بسیاری از مدیران فقط هزینه جایگزینی یک نیرو را محاسبه می‌کنند.

اما هزینه واقعی بسیار فراتر از این است.

زمان از دست رفته برای جذب و آموزش نیروی جدید، کاهش بهره‌وری تیم، افت کیفیت خدمات، کاهش انگیزه سایر کارکنان و از دست رفتن دانش سازمانی، تنها بخشی از هزینه‌های پنهان خروج نیروهای ارزشمند است.

در برخی موارد، خروج یک فرد کلیدی می‌تواند ماه‌ها عملکرد یک واحد را تحت تأثیر قرار دهد.

سازمان‌هایی که افراد را حفظ می‌کنند چه تفاوتی دارند؟

این سازمان‌ها چند ویژگی مشترک دارند:

- * مسیر رشد شغلی مشخصی تعریف می‌کنند.
- * بازخورد مستمر ارائه می‌دهند.
- * از موفقیت‌های کارکنان قدردانی می‌کنند.
- * روی توسعه مهارت‌های افراد سرمایه‌گذاری می‌کنند.
- * مدیران آن‌ها ارتباط مؤثری با کارکنان دارند.

در چنین سازمان‌هایی کارکنان صرفاً برای دریافت حقوق کار نمی‌کنند؛ آن‌ها بخشی از یک مسیر رشد مشترک هستند.

جمع‌بندی

بسیاری از مدیران هنگام خروج نیروهای ارزشمند به دنبال مقصر در بیرون از سازمان می‌گردند؛ اما گاهی پاسخ در درون سازمان قرار دارد.

کارکنان زمانی ماندگار می‌شوند که احساس ارزشمندی، رشد، اعتماد و تعلق داشته باشند.

جذب نیروهای خوب اهمیت دارد، اما حفظ نیروهای خوب مهم‌تر است.

سازمان‌هایی که بتوانند محیطی برای رشد و مشارکت افراد ایجاد کنند، نه‌تنها کارکنان بهتری حفظ خواهند کرد، بلکه در مسیر رشد و موفقیت پایدار نیز سریع‌تر حرکت خواهند کرد.

سوالات متداول

مهمترین دلیل خروج کارکنان از سازمان چیست؟

اگرچه حقوق و مزایا اهمیت دارند، اما نبود فرصت رشد، ضعف ارتباط با مدیران، عدم قدردانی و فرهنگ سازمانی نامناسب از مهمترین دلایل خروج کارکنان هستند.

آیا افزایش حقوق باعث حفظ کارکنان می‌شود؟

افزایش حقوق مؤثر است، اما به تنهایی کافی نیست. بسیاری از کارکنان به دنبال رشد، احترام، مشارکت و آینده شغلی روشن هستند.

چگونه می‌توان نرخ ماندگاری کارکنان را افزایش داد؟

با ایجاد مسیر رشد شغلی، توسعه مهارت‌ها، بازخورد مستمر، قدردانی از عملکرد و بهبود فرهنگ سازمانی.

خروج کارکنان چه هزینه‌ای برای کسب‌وکار دارد؟

هزینه استخدام مجدد، آموزش، کاهش بهره‌وری، افت روحیه تیم و از دست رفتن دانش سازمانی از مهمترین هزینه‌های خروج نیروهای کلیدی است.

آیا سازمان شما در حفظ نیروهای کلیدی با چالش مواجه است؟

خروج کارکنان ارزشمند معمولاً نشانه مشکلات عمیق‌تری در رهبری، فرهنگ سازمانی یا سیستم مدیریت منابع انسانی است.

تیم IRE Coach با ارزیابی وضعیت سرمایه انسانی سازمان، به شما کمک می‌کند عوامل اصلی خروج نیروها، کاهش انگیزه و افت بهره‌وری را شناسایی و برطرف کنید.

برای دریافت جلسه ارزیابی سرمایه انسانی سازمان با ما در ارتباط باشید.

منابع و مطالعات پیشنهادی

Gallup – State of the Global Workplace Reports

SHRM – Employee Retention Research

McKinsey & Company – People & Organizational Performance

First, Break All the Rules

The Employee Experience Advantage