

Wykształcić pracownika i... zatrzymać

Sonda „Personelu Plus”

Pracodawców, którzy wysłali swoich podwładnych na studia MBA lub inne podyplomowe, zapytaliśmy:

1. Czy posiadacze dyplomu MBA wyróżniają się istotnie in plus pośród innych uczestników procesu rekrutacyjnego? Co bywa tym wyróżnikiem?
2. Czy wysłani na studia MBA podwładni po ich ukończeniu są rzeczywiście bardziej kompetentni i dysponują nowymi umiejętnościami, dla których warto było ponieść wydatek?
3. Czy sfinansowanie podwładnemu studiów podyplomowych lub MBA wiąże się z ryzykiem ucieczki takiego „dowartościowanego” pracownika? Co robić, by tego uniknąć? Jak się może pracodawca zabezpieczyć przed taką niewdzięcznością?

Oto uzyskane odpowiedzi:



Dominika Staniewicz

1. Studenci po studiach podyplomowych zazwyczaj wyróżniają się umiejętnością wysławiania się i wykorzystania w wypowiedziach fachowego słownictwa. Niestety często bywa tak, iż są to osoby, które mają mniejsze doświadczenie praktyczne. Zazwyczaj też osoby z tego typu wykształceniem mają bardzo wysokie wymagania finansowe. Często pracodawcy postrzegają takie osoby jak pewnego rodzaju zagrożenie.

2. Zdarzyło się tak u kilku naszych klientów, iż po odbyciu pewnego okresu w pracy na danym stanowisku pracodawcy wysłali swoich pracowników na studia podyplomowe. Pracownicy ci nabyli nowe umiejętności związane z zarządzaniem produkcją, poszerzyły im się horyzonty związane z tym zawodem, poznali dzięki wymianie know how inne opinie i rozwiązania, które wdrożyli i zaadoptowali do warunków pracy. Dodatkowo znacząco wzrosła ich wiedza o danym środowisku oraz poziom wiedzy merytorycznej związanej ze stanowiskiem pracy.

3. Pracownicy, którzy decydują się na podjęcie studiów finansowanych przez pracodawcę, zazwyczaj podpisują „lojalki”, zobowiązujące ich do zwrotu kosztów za edukację, gdyby zrezygnowali z pracy. Co można zrobić? Jest jedno rozwiązanie, które nie należy do krótkoterminowych: zarządzanie zindywidualizowane. Mam tu na myśli rozpoznawanie potrzeb pracowników, systemy zarządzania oparte na umiejętności diagnozowania motywacji poszczególnych osób, miła atmosfera, dbanie o jakość komunikacji. Jednak z doświadczenia wiemy, iż niewiele firm jest w stanie wykonać

taki wysiłek, aby potraktować pracownika indywidualnie, a nie – jak zazwyczaj bywa – „zgodnie z procedurami”. Należy też pamiętać, iż proces zmiany jest nieuchronny i potrzeba zmian u osób chcących się rozwijać jest naturalna. Znane nam są przypadki pracodawców „wypożyczających” swoich pracowników do innych – na przykład zagranicznych – firm.

Dominika Staniewicz
– wiceprezes Labor, członek SAZ i ekspert BCC



Kamila Niska

1. Samo ukończenie studiów podyplomowych nie jest jeszcze gwarancją sukcesu na rynku pracy. W parze z dokumentem potwierdzającym uczestnictwo w studiach powinna iść bowiem wiedza i rozwój umiejętności, które przede wszystkim mają znaczenie dla przyszłego pracodawcy. Studia podyplomowe mogą być wyróżnikiem w procesie rekrutacyjnym, ale niezmiernie istotne jest to, aby wybór ich kierunku był przemyślany i zgodny z obraną ścieżką rozwoju, co będzie świadczyło o poważnym podejściu do budowy własnej ścieżki kariery. Jednym z wyróżników może być marka uczelni, na której kandydat zrealizował studia, ale doświadczony rekruter sprawdzi przede wszystkim wiedzę nabytą podczas zajęć.

2. Bardzo ważne jest, aby pracodawca, kierując swojego pracownika na dodatkowe szkolenia, uwzględnił przede wszystkim potrzeby w kontekście planowanej ścieżki rozwoju i podnoszenia strategicznych kompetencji wybranej osoby. Warto wziąć pod uwagę przydatność rozwijanych kompetencji na danym stanowisku i tylko wówczas, jeśli będą one zgodne z obecnymi lub przyszłymi potrzebami firmy, poniesiony wydatek okaże się trafiony.

3. Jednym z najpopularniejszych zabezpieczeń przed ryzykiem ucieczki wykształconego pracownika jest tzw. lojalka, czyli umowa szkoleniowa podpisana z pracodawcą. Sam dokument nie daje jednak gwarancji pozostania pracownika w firmie. Bardziej niż procedury pracowników wiąże z pracodawcą kultura organizacyjna i nastawienie, jakie jego firma ma do szkoleń i rozwoju. Jeżeli pracownik wie, że nabytą na studiach wiedzę może wykorzystywać, a co ważne dalej rozwijać, zapewne będzie chciał pozostać w firmie niezależnie od podpisanej lojalki. Jeśli natomiast okaże się, że studia miały charakter incydentalny, były nieprzemyślane

i niepotrzebne w kontekście wykonywanych obowiązków, być może zechce wykorzystać swoje umiejętności u konkurencji. Z ryzykiem odejścia pracownika musi się jednak liczyć każdy pracodawca, niezależnie od liczby szkoleń, które mu zaoferuje.

Kamila Niska

– marketing manager w Simplika Sp. z o.o.



Marta Zięba-Szklarska

1. Zdecydowanie studenci z dyplomami studiów podyplomowych wyróżniają się w całym procesie rekrutacji, zwłaszcza gdy są to dyplomy dobrych szkół (polskich i zagranicznych) oraz specjalizacji aktualnie poszukiwanych – finanse, europejskie certyfikaty księgowości czy innowacyjne technologie. Zwykle studia podyplomowe zrobione jedynie dla dyplomu i kolejnej pozycji w CV nie są wyróżnikiem. Za dyplomem musi iść prestiż (wymagające studia, mało powszechne i trudne do zdania – czyli że należy się przyłożyć).

2. Jeżeli wybierze się dobre studia, pracownik naprawdę chce z nich korzystać i chce wynieść z nich jak najwięcej, to uważam, że jak najbardziej należy go na nie wysłać. Takie studia to spotkanie z nowymi ludźmi, zburzenie rutyny, zamieszanie w dotychczasowym ustabilizowanym

podejściu do wykonywanych obowiązków, to nowe spojrzenie na problemy, większa kreatywność, nauka wykorzystywania nowych narzędzi.

3. Aby ustrzec się przed ucieczkami wyszkolonych pracowników pracodawcy stosują umowy w zakresie szkoleń i kursów. Finansowanie studiów, kursów itp. – jestem osobiście „za”, ale jeżeli przed upływem określonego okresu w umowie pracownik zechce zmienić firmę, musi zwrócić koszty szkolenia. Jeżeli pracownik nie zda egzaminów, również zwraca pracodawcy koszty kursu czy studiów. Jeżeli natomiast gramy fair play i jeśli ja jako pracodawca otrzymam zwrot kosztów studiów i pracownik nie zdecyduje się u mnie pozostać (np. nie mam możliwości zwiększenia wynagrodzenia, zaproponowania wyższego stanowiska w porównaniu z dużą korporacją), to niech idzie gdzie indziej się rozwijać. Skoro ja jako pracodawca nie mogę zaoferować więcej, to rozumiem pracownika, że chce robić karierę – należy to uszanować. Siłą (karne umowy, też często stosowane w różnych firmach) nie należy trzymać pracownika, gdyż przyniesie to więcej strat niż korzyści. A przecież nikt nie powiedział, że z moim byłym pracownikiem w przyszłości nie zwiążę nas jakiś wspólny ciekawy biznes.

Marta Zięba-Szklarska

– Alter FM Partners Sp. z o.o.

reklama

SWPS