

**Правило 1. Не критиковать сотрудников прилюдно.** Если работник действительно провинился, руководителю предписывается ругать его один на один, используя «принцип сэндвича». Сначала отмечаются плюсы, потом высказывается претензия, а в завершение работник настраивается на позитивное решение проблемы. Например: «Как такой талантливый работник как Вы, мог так глупо просчитаться? Но я уверен, Вы все сможете уладить. Время есть, а профессионализма у Вас достаточно».

**Пример**

Примером того, как по-доброму можно ругать провинившихся, был великий полководец СУВОРОВ. Его критика была достаточно прямой и жесткой, но при этом позитивной. Например, фуражира он ругал так: «Ты где ж это, павлин пучеглазый, ошивался с кашами да фуражом? Солдат с дороги приустал, а тебя нет. Смотри мне уже, еще раз замедлишь, на первой осине повешу. И ты мне верь, я тебя, голубчик, люблю и слово свое сдержу».

**Правило 2. Создать в коллективе атмосферу взаимоуважения.** Вы, как HR-директор, можете создать «сеть агентов влияния». Выберите из каждого отдела по сотруднику (например, заместителя начальника), который будет пресекать грубое поведение, оскорбления, насмешки.

**Правило 3. Сформировать каждому ценному сотруднику свой имидж.** Если, к примеру, есть сотрудник, который замечает и вытаскивает на свет каждую мелочь, привлекайте его к дополнительным проверкам как эксперта. Пусть зануда превратится в гаранта качества. Оксана МОРОЗОВА, HR-директор RosLogistics, советует отделу персонала создавать работнику, который постоянно предлагает интересные идеи, имидж генератора идей. Затем можно время от времени говорить ему, что ждете от него новых предложений, которые выведут подразделение на качественно новый уровень.