

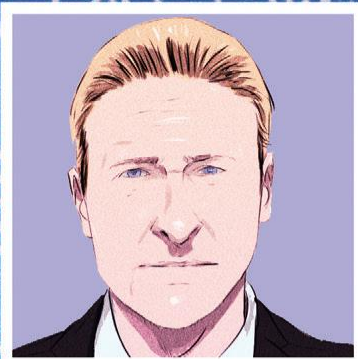
Διαχείριση Ταλέντων – Μελέτη Περίπτωσης

Αξίζει να αγωνιστείς για να κρατήσεις ένα αστέρι;

ΕΧΕΤΕ λίγα λεπτά για να μιλήσουμε;

Το μήνυμα Slack από την Alysha Stark έκανε τον Connor Stephenson να ανησυχεί. Ήταν ο διευθύνων σύμβουλος των αγορών μετοχικού κεφαλαίου στην Paulson & Harper, μια επενδυτική τράπεζα boutique με έδρα το Σικάγο, και η Alysha ήταν μία από τις διευθύντριες της ομάδας του. Ήταν επικεφαλής της επερχόμενης συμφωνίας με τη MicroBase και τα πράγματα πήγαιναν καλά. Όμως ο Κόννορ ήξερε ότι τα επείγοντα αιτήματα συνάντησης ήταν συχνά κακά νέα.

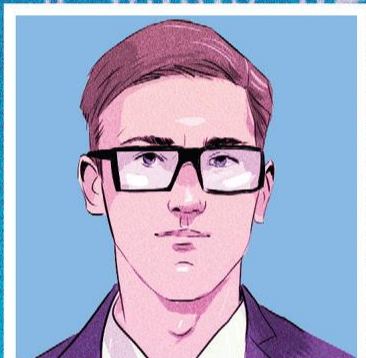
Φυσικά, πληκτρολόγησε. Είμαι ελεύθερος τώρα. Όταν η Alysha μπήκε στο γραφείο του, έκλεισε την πόρτα και κάθισε απέναντί του.



CONNOR
Managing director,
equity capital markets



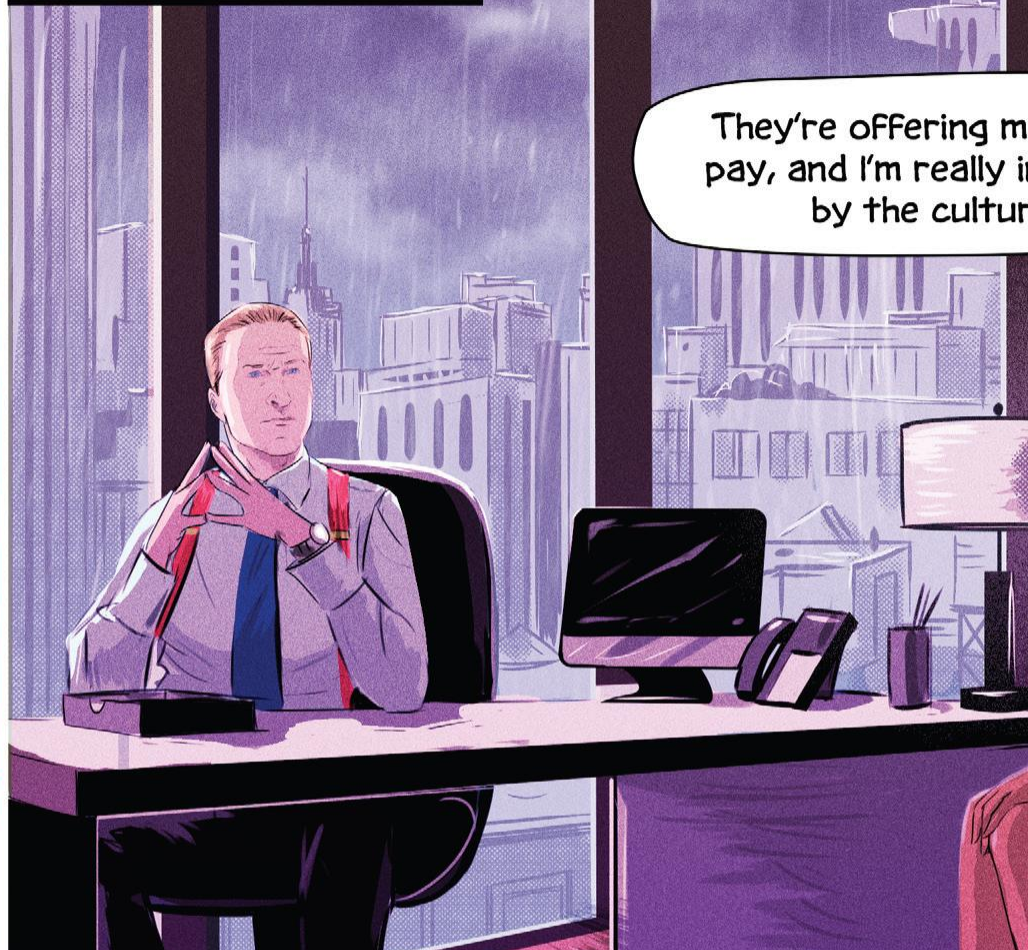
ALYSHA
Director



TRENT
Investment banking
associate



Alysha tells Connor she is leaving
to join a competing firm.



They're offering me
pay, and I'm really in
by the culture

Η κρίση

- «Ας το πω μια και καλή», είπε. «Παραιτούμαι».
- Η καρδιά του Connor βούλιαξε. Δεν ήξερε πώς θα μπορούσε η εταιρεία να χειριστεί τη MicroBase χωρίς την Alysha. Ήταν το μόνο άτομο στην P&H που γνώριζε τις ιδιαιτερότητες της βιομηχανίας ημιαγωγών.
- "Πού πηγαίνεις;" ρώτησε. Προσπάθησε να κρατήσει τη φωνή του ήρεμη, αν και ένιωθε κάτι μεταξύ πανικού και θυμού. «Βρήκα δουλειά στη Randall», απάντησε εκείνη. Ο Connor φάνηκε να κλονίστηκε. Η Randall ήταν μία από τους ανταγωνιστές της P&H.
- «Μου προσφέρουν 20% υψηλότερο βασικό μισθό, συν ένα μεγαλύτερο μπόνους», εξήγησε.

Η πρόβλεψη ?

Μόλις δύο μήνες νωρίτερα, ο Connor είχε ρωτήσει την Alysha για τις φήμες ότι σκεφτόταν να φύγει. Τον είχε καθησυχάσει: «Όλοι δεχόμαστε προτάσεις, φυσικά, αλλά καμία που θα σκεφτόμουν». Ο Connor την είχε πιστέψει. Άλλωστε, το πρόσφατο bonus που είχε λάβει ήταν γενναιόδωρο και βρισκόταν σε καλό δρόμο για προαγωγή σε διευθύνουσα σύμβουλο.

- «Ποιος άλλος ξέρει;» ρώτησε.
- «Αυτή τη στιγμή, μόνο η οικογένειά μου. Και ο Trent, φυσικά».



Η διαδοχή

- Ο Trent Tucker ήταν ένας ανερχόμενος συνεργάτης που συνεργαζόταν στενά με την Alysha και έφτιαξαν μια ομάδα με δύναμη. Ο Connor κατάλαβε αμέσως ότι ο Trent μπορεί να την ακολουθούσε — τέτοιες κινήσεις ήταν συνηθισμένες στον κλάδο τους. Αλλά ήταν καλό που η Alysha ήταν διακριτική μέχρι τώρα. Αν άλλοι γνώριζαν ότι ένας από τους καλύτερους τραπεζίτες της εταιρείας επρόκειτο να φύγει για την Randall, θα μπορούσε να βλάψει το ηθικό, καθώς και τη συμφωνία με την MicroBase. Τουλάχιστον τώρα αυτός - και το HR - θα είχαν περισσότερα περιθώρια διαπραγμάτευσης.
- Σε μια προηγούμενη εταιρεία, είχε κάνει το λάθος να υποβάλει μια αντιπρόταση σε ένα στέλεχος που είχε προσεγγίσει ένας ανταγωνιστής, και στη συνέχεια πέρασε τους επόμενους έξι μήνες προσπαθώντας να ικανοποιήσει τα αιτήματα για αύξηση των υπόλοιπων μελών της ομάδας του.

Connor consults with his friend and colleague for advice.

She's a talented black female investment banker.

Of course she's going to get offers.

But clearly she interviewed behind my back.

I'd get a counter offer.
Losing Alysha
for the win.



Τροφή για σκέψη

- Συμπεριληψιμότητα
- Διαφορετικότητα
- Σχέδιο διαδοχής
- Ρήτρα μη ανταγωνισμού
- Πρόβλεψη-Προδραστικότητα
- Διαχείριση κρίσεων

Σημειώσεις

3. Σε μια δημοσκόπηση της Gallup το 2017, οι μαύροι υπάλληλοι ανέφεραν λιγότερες ευκαιρίες για μάθηση και ανάπτυξη στην εργασία από ό,τι οι λευκοί συνάδελφοί τους.
4. Φέρουν οι υπάλληλοι ευθύνη να ενημερώσουν τους διευθυντές τους ότι αναζητούν δουλειά;
5. Πολλές εταιρείες προσλαμβάνουν υποψηφίους μειοψηφίας, αλλά οι μαύροι διευθυντές τείνουν να προάγονται πιο αργά και να έχουν λιγότερη υποστήριξη στην εργασία από τους λευκούς συνομηλίκους τους.
6. Τα στοιχεία της CEB (Council of European Development Bank) δείχνουν ότι το 50% των εργαζομένων που αποδέχονται μια αντιπροσφορά καταλήγουν να αποχωρούν εντός 12 μηνών.
7. Ορισμένοι ειδικοί υποστηρίζουν ότι οι αντιπροσφορές είναι πιο αποδοτικές από τις εσωτερικές προαγωγές ή τις εξωτερικές προσλήψεις.

Connor meets with Trent, Alysha's direct report.

It seems like a great opportunity for Alysha.

Randall's made me an offer too, but I haven't accepted yet.

Could a promotion entice you to stay?

I'm interested. Of course, I'd need specifics.

Connor meets with HR to discuss his options.

I'm leaning toward promoting Trent.

I'm worried he's not ready.

Can we match Alysha's offer?

M
wh

If w
her
ev
else
unc



Θα πρέπει ο Connor να ισοφαρίσει την πρόταση που έγινε στην Alysha, να δώσει προαγωγή στον Trent ή να προσλάβει αντικαταστάτη της Alysha από την αγορά;