

БЫСТРЫЕ РЕШЕНИЯ. ПЕРСОНАЛ

ПРИМЕРЫ «ПЛЮШЕК», КОТОРЫЕ ПОВЫШАЮТ ЛОЯЛЬНОСТЬ РАБОТНИКОВ

Андрей Медведев, Генеральный Директор компании «Промышленные силовые машины», Ярославль

На какие вопросы Вы найдете ответы в этой статье

Сколько стоят «плюшки» для рабочих

Как определить, есть ли от поощрений толк

Систему нематериальной мотивации мы выстраивали несколько лет, 90% **методов** доказали эффективность, и мы применяем их постоянно. Каждый месяц проводим одно мероприятие для сотрудников (например, выезд в аквапарк, участие в марафоне) и несколько «призовых» акций («Лучший сотрудник месяца», «Золотые слова», шоколад за здоровый образ жизни).

1. Праздничные лотереи. На прошлогоднем новогоднем корпоративе проходила лотерея, где разыгрывались призы: пропустить рабочий день, пообедать с директором за его счет, съездить на романтическую экскурсию на один из заводов, воспользоваться корпоративным автомобилем с водителем, бесплатно пообедать в ресторане, совершить ошибку в работе без последствий для карьеры. Все призы уже использованы. Так, «сертификат на ошибку» пригодился сотруднице отдела продаж для решения проблем с документами без санкций со стороны начальства. При минимальных затратах мы создаем **позитивный настрой** для персонала на следующий год.

2. Марафон. В сентябре 2015 года 53 сотрудника участвовали в Ярославском полумарафоне в рамках серии «Бегом по «Золотому колесу». Каждый мог выбрать дистанцию в 3, 10 или 21 километр. Для подготовки организовали бесплатные тренировки в школе бега. По мнению сотрудников, это было круче корпоратива.

3. «Не куришь – получи шоколадку». Два года мы проводим акцию по пропаганде здорового образа жизни. Каждый месяц все некурящие работники получают брендированный шоколад со специальной наклейкой на обертке. Затраты на шоколад растут, значит, некурящих становится больше. Некоторые сотрудники рассказывают, что жены в конце месяца требуют доказательство отказа от вредной привычки – наш шоколад. В магазине его не купишь, поэтому приходится выполнять условия акции.

4. Время с детьми. Под Новый год мы организуем в театре кукол детские елки, к началу учебного года готовим наборы для учащихся начальной школы, в течение года проводим детские конкурсы и мастер-классы. В 2014 году опробовали формат семейных выездов на природу – организовали рыбалку. В 2015 году выехали на уик-энд с палатками на остров в Рыбинском водохранилище и устроили пешеходный квест с поиском клада. Кроме того, провели для детей сотрудников экскурсию по Ярославскому музею занимательных наук Эйнштейна.

5. «Золотые слова». Отдел рекламы учредил премию для сотрудников, которые делятся на сайте и на страницах компании в соцсетях новостями о проектах, инженерных разработках, личных рекордах и забавных случаях. Автору лучшего информационного повода вручают сертификат, сувенир и золотой микрофон как переходящий кубок. Например, за новость о проекте в сельском хозяйстве вручили работнику килограмм клубники, за информацию о наших установках в Антарктике сотрудник получил формочки для льда, инженеру конструкторского департамента за отлично проработанную техническую документацию подарили набор инструментов и головоломку. В первые месяцы номинантов было немного, а теперь за премию идет борьба.

6. Помощь в получении знаний. Я сторонник постоянного саморазвития, поэтому создал открытую для всех сотрудников библиотеку бизнес-литературы, организовал корпоративные курсы английского языка и компьютерные курсы для рабочих.

Сколько компания тратит на «плюшки»

Одно мероприятие стоит не более 700 руб. в перерасчете на одного участника. Если организуем выездное семейное мероприятие, то оплачиваем проезд до места назначения, наборы провизии и организацию досуга. Дополнительные расходы несут сотрудники, но это небольшие суммы, поэтому участвуют многие. Например, мы закупаем воду и инструменты для приготовления шампльа, а остальные сотрудники приобретают сами по желанию. В начале 2015 года нам пришлось сократить расходы. Единственная статья, которую не тронули, касалась мотивационных «плюшек».

Некоторые мероприятия не требуют вложений. Например, в прошлом году коллектив ездил в аквапарк. Благодаря большому количеству людей и утреннему сеансу мы получили 70-процентную скидку на билеты. Платил каждый за себя, компания предоставила автобус. Второй год подряд мы получаем бесплатные пригласительные билеты на музыкальный фестиваль под открытым небом «Доброфест». Этот фестиваль проходит в Ярославской области, и компания выступает его спонсором. Билеты разыгрываем между работниками.

Анализ удовлетворенности персонала

Раз в год мы опрашиваем персонал. Сотрудник видит два противоположных по смыслу высказывания. Его задача – оценить от 1 до 5, с каким он больше согласен (см. образец документа).

ОБРАЗЕЦ ДОКУМЕНТА ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ПОМОГАЮТ ВЫЯСНИТЬ МНЕНИЕ СОТРУДНИКОВ О СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММАХ (ФРАГМЕНТ АНКЕТЫ)

Я считаю, что наличие социальных программ важно и обязательно	5	4	3	2	1	Я считаю, что работа – это работа и социальные программы не нужны
Я доволен тем, как ведется социальная работа в компании	5	4	3	2	1	Я считаю, что компания вообще не ведет социальную работу

ОТМЕТЬТЕ, КАКИЕ ТЕМЫ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ БЫЛИ БЫ ВАМ ИНТЕРЕСНЫ. МОЖНО ВЫБРАТЬ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ

- Компенсация спортивных затрат (спортзал, бассейн)
- Программы для семьи и моих детей
- Здоровье (массаж, вакцинация, выдача витаминов)
- Корпоративные мероприятия (праздники, совместные походы)
- Спортивные корпоративные мероприятия
- Культурное развитие (театры, концерты, выставки)

КАКОЕ МЕРОПРИЯТИЕ ВАМ ЗАПОМНИЛОСЬ В ПРОШЕДШЕМ ГОДУ И ПОЧЕМУ

В опроснике десять блоков:

- репутация компании, узнаваемость;
- руководство компании;
- профессиональный рост, развитие;
- стабильность, лояльность;
- социальная программа;
- оценка работы и признание результатов;
- атмосфера в коллективе;
- информационное взаимодействие;
- система премирования и мотивации;
- оценка рабочих мест и бытовых помещений предприятия.

Анкету можно заполнить анонимно. Обработав данные, мы понимаем, насколько персонал лоялен и что нужно делать в новом году для укрепления **приверженности** компании. Чтобы заинтересовать сотрудников участвовать в опросе, мы объясняем его цели и приводим примеры положительных изменений прошлых лет: что было и что стало.

Предпочтения работников меняются: раньше лидером было здоровье в формате оплаты ДМС, сейчас – самостоятельная ориентация на здоровый образ жизни.

Результаты

В 2014 году уровень лояльности по сравнению с предыдущим годом вырос с 77 до 85%. При этом 88% сотрудников отметили важность социальных программ.

Справка

Андрей Медведев окончил Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова. Работал на Ярославском моторном заводе «Автодизель». В 2005 году создал с партнерами группу «Промышленные силовые машины» и занял сначала пост коммерческого директора, а с 2012 года – Генерального Директора. Участник проекта Forbes «Миллион до 33 лет: 9 молодых предпринимателей, создавших серьезный бизнес» (июль 2013 года).

ООО «Промышленные силовые машины»:

Сфера деятельности: производство энергетического и насосного оборудования на базе дизельных двигателей; металлообработка; машиностроение
Численность персонала: 250
Количество заводов: два (в Ярославской области)
Ежегодный объем производства: 2000 единиц (300 моделей серийной продукции)