



# Удержание персонала: подходы и пути решения

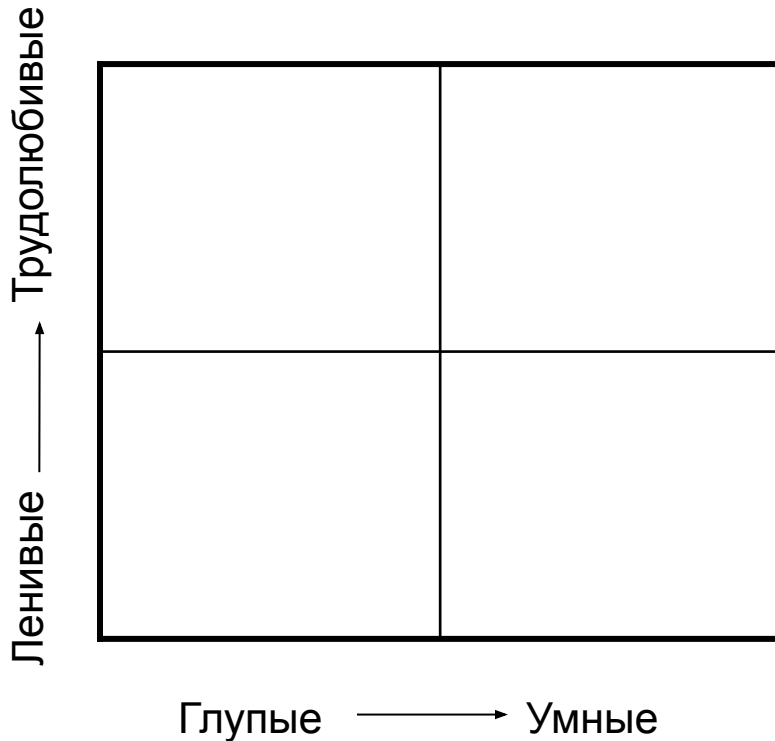
Игорь Радченко, менеджер по работе с персоналом, DHL International

30 Марта 2006 года

- Значение, суть и масштабы
- Основные причины ухода персонала
- Кого нам необходимо удерживать
- Основные подходы
- Системы компенсаций и льгот и методы нематериального стимулирования
- Пути решения

- Значение удержания персонала среди общих функций HR
- Суть вопроса
- Масштабы проблемы в разных компаниях

- Большой объем работы/слишком быстрый темп
- Переработки
- Конфликт с руководством или слабый менеджмент
- Карьерные или профессиональные возможности в другой компании и отсутствие возможности продвижения в своей
- Более высокая заработная плата на аналогичной должности в другой компании
- Личные причины (переезд, заболевание и т.д.)
- Несогласие с политиками и процедурами в компании



- Кому мы уделяем больше внимания
- Кто приносит идеи и движет компанию вперед
- Нужны ли нам «просто добросовестные работники»

*2 типа сотрудников : Таланты и Добросовестные работники*

- Текучесть кадров = удовлетворенность работой
- Лояльность = средний стаж работы в компании

*К вопросу о талантах или «незаменимых»*

«Если кто-то думает, что он незаменимый, то пусть сунет палец в воду, если там останется дырка – значит он действительно незаменим» - А ТАК ЛИ ЭТО ?

- Ни в коем случае не доводите до ухода; держите руку на пульсе; интересуйтесь, что происходит в коллективе; следите за «подводными течениями»
- Создавайте атмосферу заинтересованности каждого к общим задачам, дайте понять, что роль каждого важна (и особенно рядовых сотрудников)
- «Я помогаю запустить первого человека на Луну»
- Проблема филиалов: сильно ограничены возможности карьерного роста
- «Людям трудно расстаться с компанией, где живут их мысли»

- «Вы считаете, что стоите дороже – скатертью дорожка»
- «А мы здесь никого не держим»
- «Вы и так за это получаете зарплату»
- У нас, кроме зарплаты, есть система льгот»
- «Только для вас мы решили ввести эту льготу»
- «Скажите, сколько вам предлагают и мы дадим больше»
- «Голубчик, не губите, только не уходите, мы согласны на любые условия»



*Теоретически их всего два:*

- СИСТЕМА КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ
- НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

- Зарплата
- Премии
- Премии за выслугу лет
- Корпоративный автомобиль
- Беспроцентный кредит
- Оплата квартиры за счет фирмы
- Оплата обучения
- Оплата обучения детей
- Социальное страхование и медицинское обслуживание
- Бесплатное питание на работе
- Командировки и стажировки (в том числе за границу)
- Проезд до места работы
- Оплата мобильной связи
- Оплата отдыха для всей семьи
- Оплата занятий фитнесом
- Предоставление каждый год дополнительного дня к отпуску
- Пенсионные планы
- Проведение летних и зимних корпоративных мероприятий
- Премии и подарки на день рождения фирмы
- Шведский стол: выбор льгот самостоятельно или в паритете с компанией
- И так далее

- Корпоративная культура, атмосфера и взаимоотношения в коллективе, позитивный психологический климат
- Возможность самореализации и самоуважения
- Интересная и в то же время сложная работа
- Перемены: Мы ждем перемен?
- Возможность карьерного и профессионального роста
- Свобода действий
- «Я могу доверять этот проект только вам»
- «Какие счастливые люди – они занимаются любимым делом и получают огромные деньги»

- Прозрачность компании
- Внутренние коммуникации
- Взаимодействие с соседними отделами
- Общие и понятные всем корпоративные ценности
- Понимание всеми целей и задач компании
- «Людам трудно расстаться с компанией, где живут их мысли»