

30 декабря 2022

Вне зоны доступа. Как повысить лояльность внеофисных сотрудников





Антон Бобров,
директор по развитию
интранет-портала K-Team, ГК
«КОРУС Консалтинг»

В периоды неопределенности бизнес концентрируется на сокращении затрат. Какой бы ни была ситуация, не стоит экономить на условиях работы – удерживать и развивать персонал гораздо выгоднее, чем подбирать новый. А от лояльности внеофисных сотрудников – кассиров, продавцов, рабочих на производствах – напрямую зависит качество товаров, отношение клиентов, выручка. Как вовлечь тех, кто большую часть дня проводит вне офиса? Рассказывает Антон Бобров, директор по развитию платформы для общения, совместной работы и автоматизации кадровых процессов

«K-Team» от ГК «КОРУС Консалтинг».

Рынок быстро адаптируется к новым условиям – пока иностранный бизнес уходит из России, отечественные производители и ритейлеры заняты

импортозамещением: увеличивают объемы, выпускают новую продукцию, ищут поставщиков. Однако мобилизация и отток специалистов за рубеж вызвали ощутимый кадровый дефицит. Потребность в линейном персонале возросла – некоторым компаниям приходится поднимать зарплаты или же искать сотрудников в другом регионе.

Есть мнение, что подбор массового линейного персонала не требует много средств, однако это иллюзия. Подбор занимает много времени и требует существенных затрат. Гораздо выгоднее сконцентрироваться на удержании персонала, повышать лояльность и комфорт тех, кто уже в штате. К тому же из действующих сотрудников получаются лучшие управленцы – они изначально знают продукт и быстрее налаживают связь с подчиненными.

ПРОБЛЕМЫ С ЛИНЕЙНЫМ ПЕРСОНАЛОМ: ВЫСОКАЯ ТЕКУЧЕСТЬ И НИЗКАЯ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

Среди всех сотрудников самая высокая текучесть у тех, кто трудится вне офиса. Например, в сфере HoReCa этот показатель достигает 60%, в розничной торговле – 42%. Линейный персонал доволен условиями своей работы гораздо меньше офисных коллег – особенно в строительстве, добыче полезных ископаемых, транспорте, сельском хозяйстве и ритейле. Помимо непрозрачной системы оценки и оплаты труда, сотрудники без доступа к ПК часто сталкиваются с двумя проблемами: недоступностью базовых HR-сервисов и оторванностью от жизни компании.

Чтобы понять, какие корпоративные сервисы нужны такому персоналу, мы изучили кадровые процессы в компаниях со штатом от 1 до 5 тысяч сотрудников. Провели 150 интервью со специалистами разных квалификаций из ритейла, производства, энергетики, финансового и сырьевого секторов. Выяснили, что большинство предприятий испытывают одни и те же трудности:

- 89% компаний сталкиваются с проблемами планирования и оформления отпусков. Нет единого графика, непонятен остаток дней, согласование занимает много времени и требует личного присутствия в офисе.
- 57% недовольны кадровыми сервисами. Заявки обрабатываются слишком долго, много согласующих, невозможно отследить готовность документов.
- 32% хотели бы улучшить учет рабочего времени. Руководители не понимают реальную загруженность линейных сотрудников, возникает постоянная путаница в графиках.
- 45% не оптимизируют онбординг новичков. Из-за этого персонал перегружен задачами, не получает достаточно внимания наставников, руководство не отслеживает успехи и не помогает справиться с трудностями.

Когда внеофисным сотрудникам приходится приезжать в офис, чтобы подписать заявление на отпуск, получить расчетный листок или заказать справку – их недовольство растет, а лояльность – падает. Автоматизировать процессы гораздо выгоднее, чем постоянно набирать и обучать новый персонал.

Еще одна проблема – оторванность от корпоративной культуры: линейные сотрудники редко чувствуют себя частью команды. Как правило, они плохо знают коллег, не следят за корпоративными новостями, не осознают ценность своей работы. Из-за этого не привязываются к коллективу, не чувствуют сопричастности к успехам бизнеса и легко переходят к другим работодателям.

КАК ЛУЧШЕ ДЕЙСТВОВАТЬ

Четко сформулировав проблемы, бизнес приступает к поиску решения. Многие выбирают путь «точечной автоматизации» и сначала закрывают горящие задачи. Например, внедряют облачный сервис для оформления отпусков, настраивают кадровую систему электронного документооборота, подключают планировщик задач. С каждым годом в компании появляется все больше платформ, а сотрудники начинают в них теряться.

Другой вариант – комплексная автоматизация. Есть решения, которые объединяют все кадровые сервисы на одной онлайн-площадке и доступны даже с мобильных устройств. К примеру, с помощью личного кабинета сотрудника на корпоративном портале компании создают «единое окно» доступа к HR-сервисам. Со смартфона пользователи могут быстро решить практически любые личные и рабочие вопросы:

- подписать документы,
- заказать справки,
- посмотреть график работы,
- оформить отпуск, командировку или больничный лист.

В итоге: персонал точно знает, как отправить запрос во внутренние службы, и видит статус его исполнения, а руководители и HR не тратят время на однотипные задачи.

Главное – не перегружать площадку лишними сервисами и информацией. Лучше следовать принципу MVP – сначала внедрить базовую функциональность, а потом развивать и дорабатывать площадку в соответствии с потребностями аудитории. То, насколько удобно сотрудникам получать сервисы, напрямую влияет на их удовлетворенность и приверженность компании. Но выбирая комплексное решение, помните и о еще одной важной задаче – поддержании интереса сотрудников к жизни компании, побуждению коллег к общению и обмену опытом.

ПОВЫШАЕМ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

Вписать в жизнь компании персонал, который большую часть рабочего времени проводит в «полях» – непростая задача. Для этого недостаточно оптимизировать и сделать доступнее кадровые сервисы. Необходимо продумать и то, как вы будете налаживать внутреннее взаимодействие.



Независимо от того, какой вариант вы выберете, – внедрить интранет или отдельное мобильное приложение, создать чат для общения в мессенджере или email-рассылку с еженедельными новостями – есть несколько принципов, которые помогут повысить интерес персонала к жизни компании.

- **Таргетируйте новости.** Отправляйте сотрудникам те сообщения, которые они захотят прочитать – в зависимости от филиала, должности, отдела. Рассылайте разный контент, меняйте общую подачу. Если этого не делать, интерес к корпоративным новостям со временем угаснет, появится раздражение от лишней информации.
- **Создавайте сообщества.** Позвольте сотрудникам объединяться в сообщества – профессиональные или по интересам. В первых они смогут обсуждать рабочие вопросы, обмениваться опытом, спрашивать советы, узнавать новости коллег. В других – найдут единомышленников: любителей спорта, путешествий, онлайн-игр, английского языка и др. Так персонал ближе познакомится друг с другом и почувствует себя частью команды.
- **Поощряйте инициативы.** Создайте площадку, где каждый сотрудник сможет предложить идеи по совершенствованию внутренних процессов. Это выгодно всем: персонал лучше видит, как все устроено изнутри, и часто дает действительно выгодные советы по оптимизации бизнеса. Позвольте коллегам обсуждать идеи друг друга и голосовать за лучшие. Это создаст у сотрудников ощущение, что к ним прислушиваются, повысит мотивацию и приверженность компании.
- **Стимулируйте неформальное общение.** Персонал чувствует себя частью команды, когда может делиться мнением, самостоятельно создавать

контент, оставлять лайки и комментарии, участвовать в конкурсах, публиковать личные объявления. Используйте для этого современные инструменты, например, корпоративную социальную сеть.

- **Демонстрируйте открытость.** Привлекайте руководителей – пусть они лично рассказывают сотрудникам о ценностях и корпоративной культуре, достижениях и событиях компании, собственных наблюдениях. Обращения генерального директора всегда вызывают рекордные просмотры и активное обсуждение. Не меньший резонанс возникает под сообщениями лидеров мнений – коллег, к чьим высказываниям готовы прислушиваться.

ПОДВОДИМ ИТОГИ

Грамотное информирование, вовлечение в общение и обмен опытом, возможность проявить себя и поделиться мнением – в комплексе все это помогает внеофисному персоналу стать частью команды, сблизиться с коллегами и ощутить сопричастность к компании.

Но даже если вы сделали все, а сотрудник увольняется – спросите, что стало причиной. Линейный персонал обычно четко объясняет, почему уходит и что нужно сделать, чтобы он остался. Работайте на опережение – проводите опросы и анализируйте результаты, оптимизируйте кадровые процессы и делайте их доступными с мобильных устройств, объединяйте коллег с помощью технологий. Так вы сможете не только сохранить ценные кадры в

условиях неопределенности, но и повысить их эффективность и лояльность.

