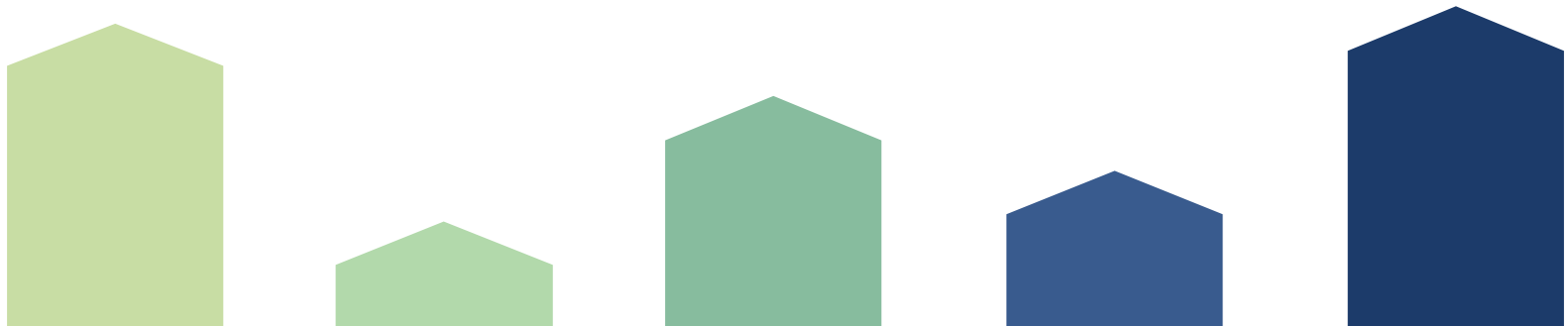


Managementul recompenselor ca factor al retenției angajaților





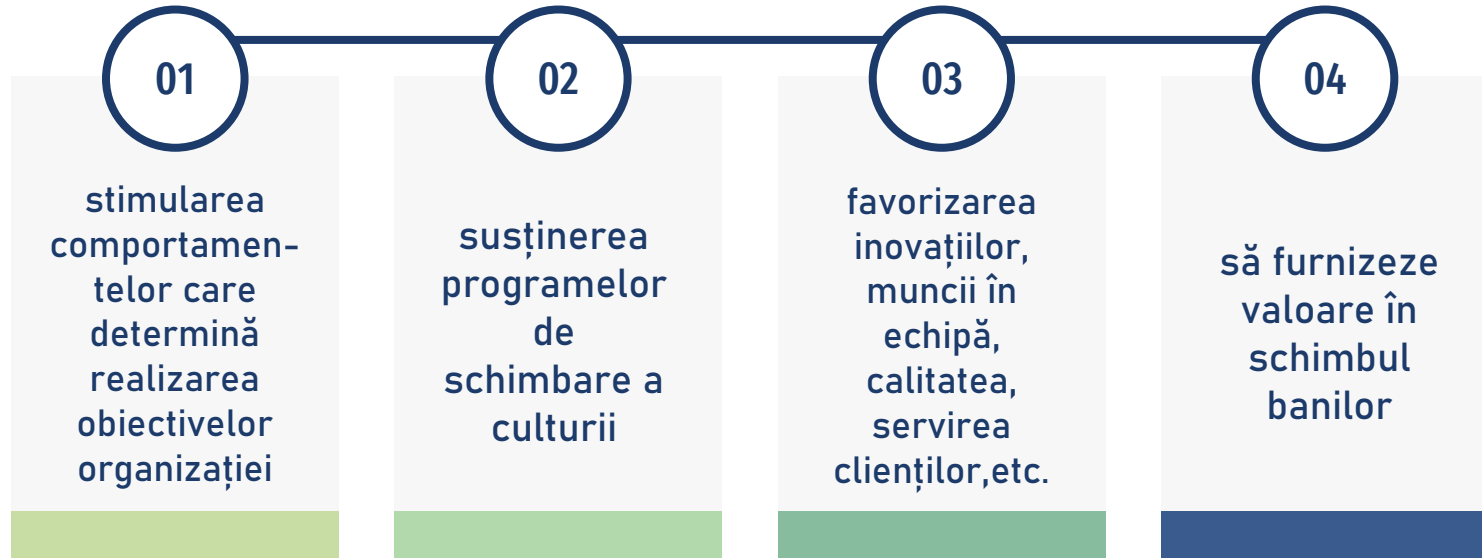
Ce asocieri facem cu termenul

„RECOMPENSE”?

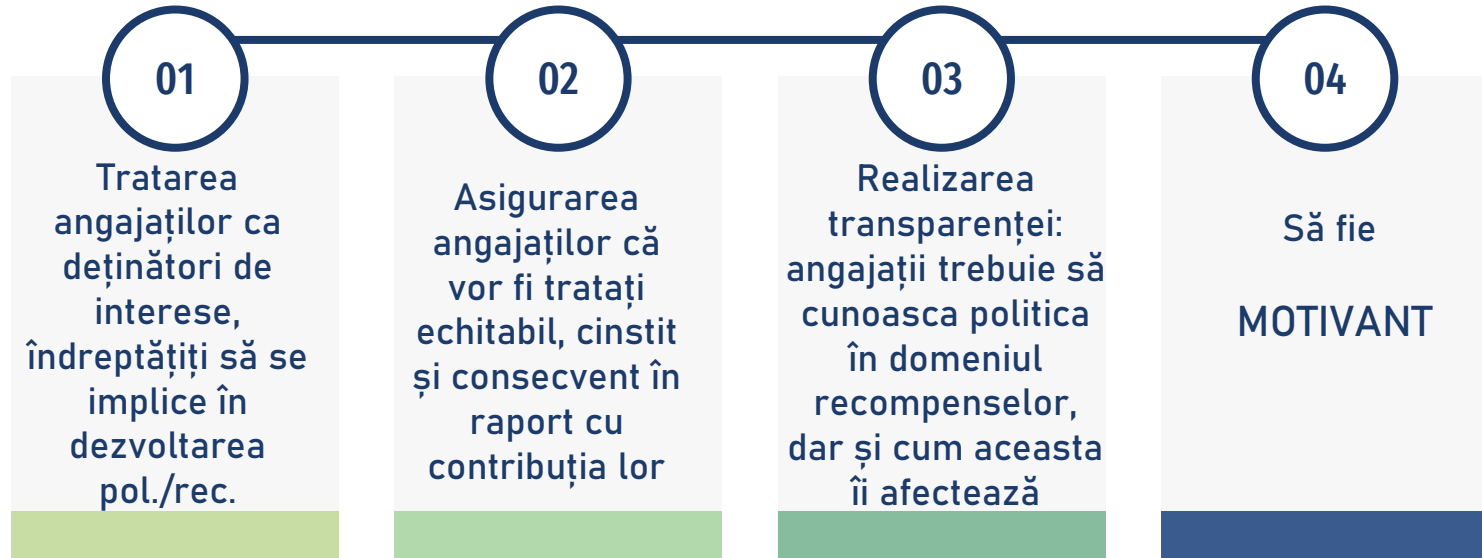
Privită prin prisma analizei valorii, recompensa are 2 dimensiuni:

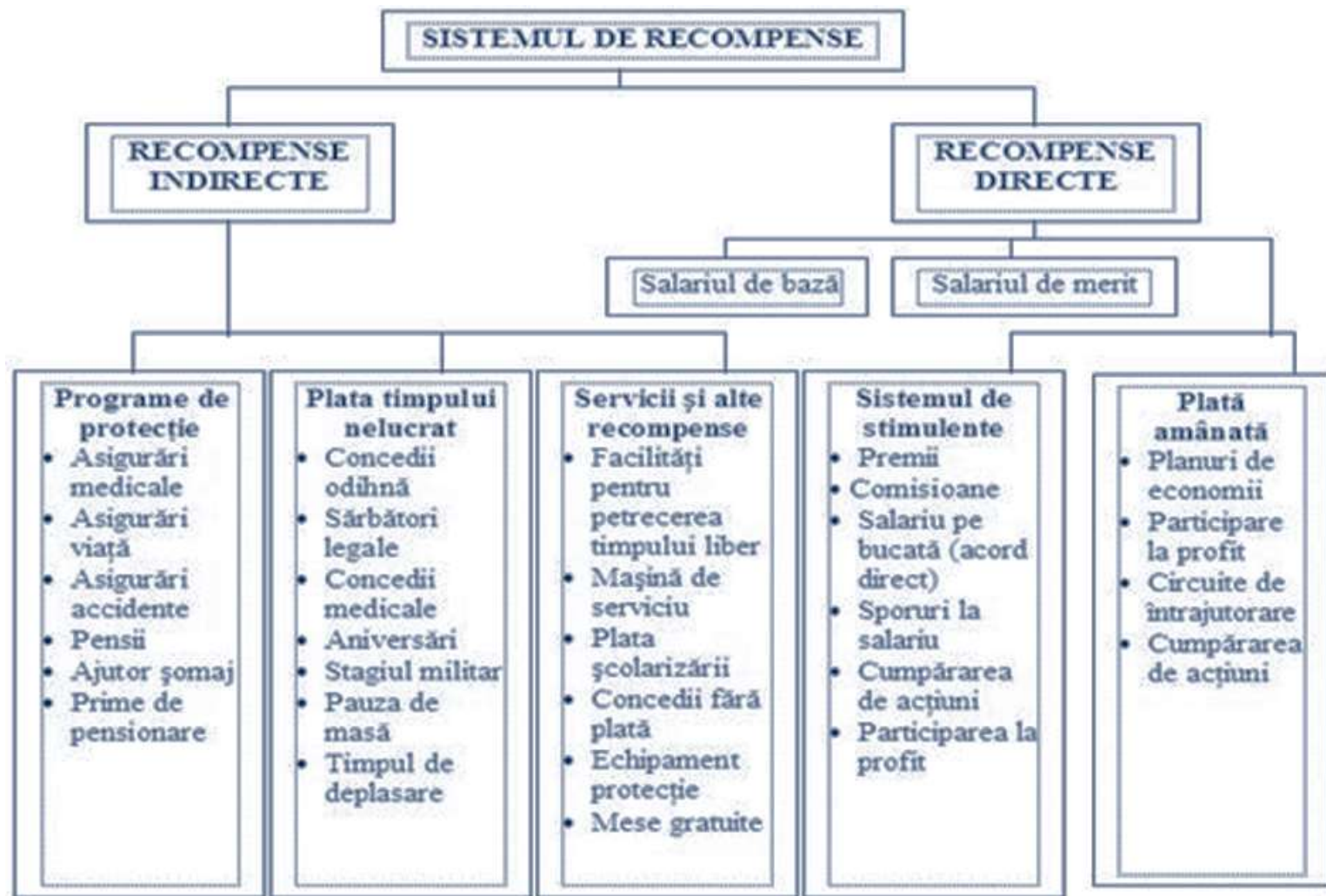
- **utilitatea** (ceea ce dorește angajatul), reprezentând recompensa intrinsecă, concretizată în sentimentul de realizare, de recunoaștere a meritelor, de satisfacție în muncă, de dezvoltare personală și poziția în societate
- **costul** (ceea ce se cheltuiește pentru angajat), reprezentând recompensa extrinsecă, concretizată în recunoașterea oficială, materială sau nematerială, a activității și calității angajatului

Obiectivele managementului recompenselor (organizație)

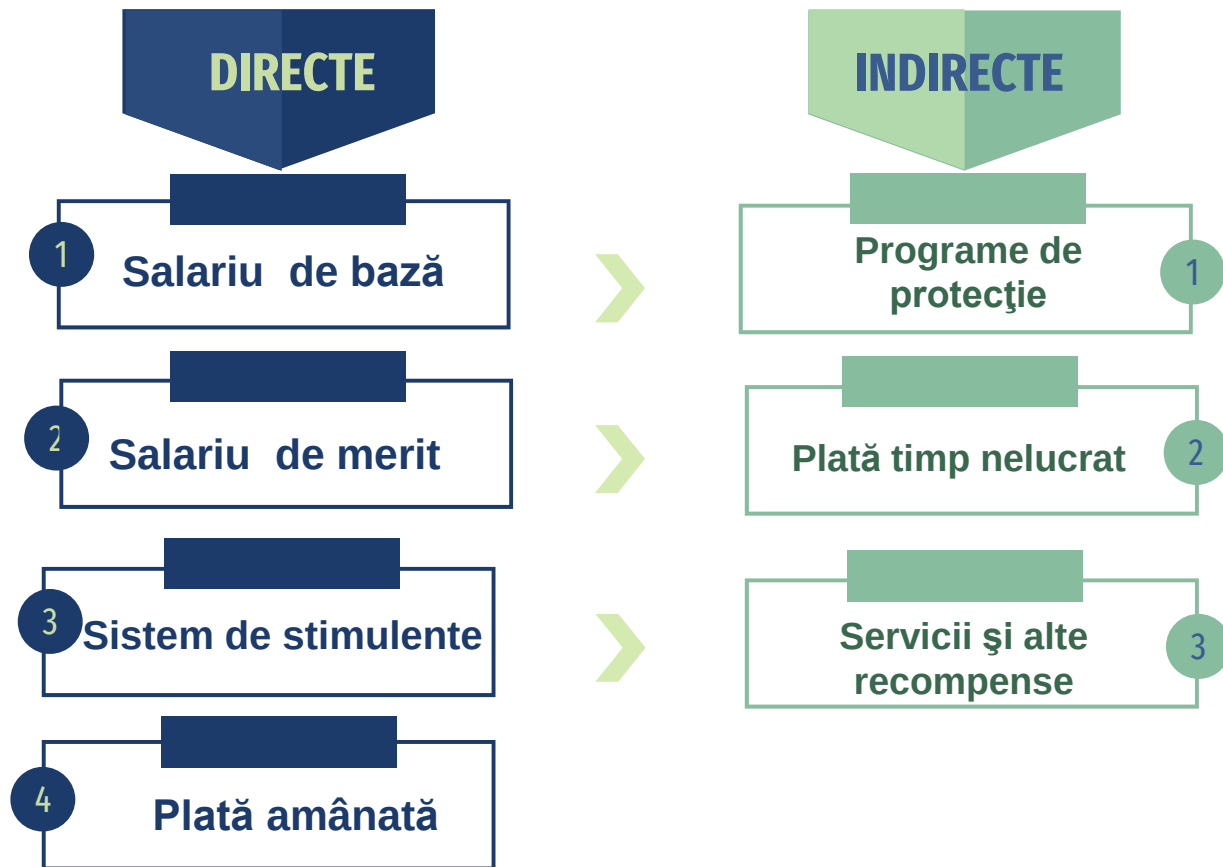


Obiectivele managementului recompenselor (angajat)





STRUCTURĂ RECOMPENSE



Care sunt componentele stabilirii recompenselor ?

Politici

care stabilesc
direcții privind
gestionarea
recompenselor



Evaluare

evaluare de locuri de
muncă și evaluare a
performanțelor
individuale



Practici

de recompensare
financiară și non-
financiară



Proceduri

pentru a menține sistemul
și pentru a se asigura că
funcționează eficient,
flexibil și oferă valoare
pentru bani

Cum stabilim beneficii adecvate companiei și angajaților noștri?

Buget dedicat beneficiilor

Necesar de analizat cât exact își permite să „cheltuie” cu un angajat, pe lângă salariu. Unele beneficii implică costuri în plus (fiscale): tichetele de masă (peste 80 lei), tichetele cadou sau asigurările private de sănătate.

Nevoi reale ale angajaților

Este important ca orice beneficiu să conducă la un nivel mai bun de angajament și să-l facă pe angajat să se simtă mai apreciat decât înainte de implementarea aceluia beneficiu.

Oferta competitorilor

Pentru a fi un punct de atracție de angajați noi și de fidelizare a celor vechi, beneficiile nu pot fi preluate de la competitori, dar trebuie de ținut cont ce oferă aceștea.



Recompense extrasalariale de top

- **Asigurare medicală privată de sănătate/abonament medical** - este important pentru angajat să știe că angajatorului îi pasă de sănătatea lui. Unele companii oferă acest beneficiu și membrilor familiei angajatului. Dacă vrei să te diferențiezi de competiție, asigură-te că pachetul oferit conține și servicii stomatologice.
- **Tichete de masă** - deși poate părea ceva banal, nu este un beneficiu oferit de toți angajatorii. În plus, nu toți oferă valoarea maximă actuală, de 80 lei/zi lucrată.
- **Bonusuri și prime** - o categorie foarte largă, unde putem discuta de prime de sărbători, de bonusuri bazate pe performanțe deosebite sau de exemplu, de al 13-lea salariu.
- **Zile suplimentare de concediu de odihnă** - minimul impus de lege este de 20 zile de concediu pe an, însă o companie care își apreciază angajații va oferi mai multe zile chiar de la începutul contractului de muncă.
- **Abonament la biblioteci online/digitale sau cărți la birou** - o modalitate perfectă de a încuraja lectura.
- **Program flexibil** - aici discutăm de multe opțiuni și deși pandemia a normalizat la un anumit nivel acest concept, sunt mulți angajatori care încearcă să readucă la birou angajații, așadar este un punct forte să oferi posibilitatea de remote work și flexibilizarea programului de muncă.
- **Cadouri/recompense la împlinirea unui nou an în companie** - recompensarea vechimii și loialității va aduce un plus pentru aprecierea pe care o simte angajatul.



Recompense extrasalariale de top

- **Deconturi transport** - dacă discutăm de companii mari care își au sediile în zone din afara orașelor, acest beneficiu poate fi crucial pentru atragerea și retenția angajaților.
- **Lunch/brunch cu managerul** - poate un beneficiu aplicabil mai degrabă în companii mici și medii, dar apreciat. Aici putem include și oferirea de fructe sau gustări sănătoase la birou.
- **Pensie privată** - un beneficiu care demonstrează angajatului că viitorul lui este important pentru angajator.
- **Programe de dezvoltare personală și profesională plătite** - pe lângă traininguri de specializare în activitatea zilnică desfășurată, se poate lua în calcul oferirea posibilității de creștere pe plan personal, cu un coach, cheltuială acoperită de angajator.
- **Acces gratuit la platforme de E-learning** - unde angajatul poate învăța ceva nou în fiecare zi, în ritmul lui.
- **Buget dedicat pentru biroul de acasă** - astfel se facilitează munca de acasă și angajatul poate avea un mediu adecvat sănătății.



Altele...

Portretul angajatului motivat de sistemul de recompense

	01	● adoptă viziunea, valorile și misiunea organizației din care face parte	?
	02	● contribuie cu pasiune la dezvoltarea companiei	?
	03	● caută mereu soluții și devine un coleg desăvârșit	?
	04	● este dispus să facă un efort în plus, dacă este crucial pentru succesul companiei	?



**Este sau nu necesar să menținem
angajații?**

PRO vs CONTRA

Costuri determinate de retenția redusă

1

Cost privind re-angajarea: însumarea cheltuielilor pentru anunțarea ofertei, recrutarea, selectare și angajarea

2

Costul integrării noului angajat: inserția pe lângă timp, presupune și instruirea privind sarcinile de muncă

3

Costul productivității ratate: integrarea completa a unui nou angajat poate dura până la doi ani, astfel randamentul riscă să rămână sub nivelul necesar o perioadă îndelungată

4

Costul implicării reduse a angajaților: ori de câte ori cineva pleacă, alți angajați își iau timp să întrebe de ce; aceștia tind să își piardă din motivație și productivitate

5

Costul privind training-ul si dezvoltarea personalului: dincolo de faptul că au fost înregistrate o serie de cheltuieli cu formările angajatului plecat, la acestea se adaugă și cele pentru noul angajat

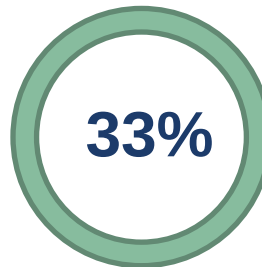
Studiu Gallup Workforce din 2023:

**jumătate dintre angajați urmăresc piața
muncii sau caută în mod activ un loc de
muncă**



Euroasia post-sovietică:

Armenia, Azerbaijan, Georgia, Kazakhstan,
Kyrgyzstan, Republica Moldova, Federația
Rusă, Tajikistan, Ucraina, Uzbekistan



Ce ai schimba la locul tău de muncă pentru a-l îmbunătăți?

(Gallup Workforce din 2023)

Angajament/ Cultură

41%

- Este important să fii recunoscut
- Mi-ar plăcea dacă managerii ar fi mai abordabili și am putea vorbi deschis
- Ar trebui să acorde mai multă autonomie în muncă pentru a stimula creativitatea tuturor
- Mi-ar plăcea să învăț mai multe lucruri, dar munca pe care o fac este destul de repetitivă
- Mi-aș dori doar să mă respecte mai mult
- Oferirea tuturor șanselor corecte de promovare

Plăți și Beneficii

28%

- Să cresc salariul căci muncesc mult dar plata nu-i suficientă
- Aș plăti angajații la timp
- Salariile trebuie să fie proporționale cu calificările și meritele
- Aș dori un bon lunar de gaz pentru costuri de transport
- O cafenea/cantină foarte bună la îndemâna tuturor
- Îngrijirea copiilor complet subvenționată
- Ar trebui să ofere recompense angajaților pentru rezultate excelente obținute de companie

Stare de bine

16%

- Comunicarea se va schimba în bine, voi putea organiza mai bine timpul liber
- Mai puține ore suplimentare
- Mi-ar plăcea să lucrez mai mult de acasă
- Mi-ar plăcea să am pauze mai lungi ca să pot mânca fără să mă grăbesc
- Aș înființa o clinică de sănătate
- Vreau să fac o pauză la serviciu, e greu fără odihnă
- Aș lua în serios sănătatea și viața angajaților
- Nu avem unde să ne relaxăm sau să ne întâlnim cu colegii pentru o pauză de cafea



Cele mai frecvente motive ale demisiei angajaților

- Simt că se plafonează
- Șefi răi, inagreabili
- Comunicarea în interiorul companiei este la un nivel scăzut
- Au un program încărcat sau managerii le setează obiective nerezonabile
- Nu beneficiază de un pachet atractiv de beneficii extrasalariale
- Nu se simt în siguranță la locul de muncă

? Altele...

Strategii privind sporirea retenției angajaților



Discuție semnificativă săptămânal



Identificarea semnalelor arderii profesionale



Discutarea stării de bine la muncă



Includerea în munca a unui regim hibrid funcție de așteptările angajaților



Ajutarea angajaților să-și valorifice punctele tari în munca lor



Purtarea conversațiilor privind retenția cu cei mai buni angajați



Încurajarea relațiilor de prietenie

Vă mulțumesc pentru participare!