

## Работа с семьями сотрудников

Сергей Филин,  
бизнес-тренер,  
[filins00@hotmail.com](mailto:filins00@hotmail.com)

Формирование имиджа предприятия, как привлекательного работодателя становится важным элементом привлечения и удержания квалифицированных сотрудников. То, что в Казахстан пришел и усиливается дефицит квалифицированного персонала не секрет для работников кадровых служб, хотя и секрет для пока еще многих работодателей. Но это секрет на время. Как формировать имидж, как удерживать персонал – эти вопросы уже стали актуальными во многих индустриях. Один из ответов лежит в области работы с семьями сотрудников. Этому и посвящается настоящая статья.

Семья играет **значительную** роль в жизни наших сотрудников.

Написал эту фразу и сам удивился ее банальности и неверности. Благополучие семьи - **главный** стимул к труду для большинства сотрудников, имеющих семью. Именно для семьи «включает» наш персонал, для ее благополучия и процветания. Именно семья поддерживает сотрудника в его работе на предприятии, высказывает удовлетворение или неудовлетворение работой одного из своих членов в том или ином месте. Именно с семьей советуется сотрудник, когда устраивается на работу и когда увольняется.

Кроме того, с ростом благополучия (а у квалифицированных сотрудников, очевидно, оно растет) у сотрудников появляются желания больше внимания уделять своим семьям и меньше работе. Изменяется баланс между работой и жизнью (work-life balance). В Европе и Америке это приводит к тому, что многие сотрудники переходят на неполный рабочий день, в «домашние» офисы<sup>[1]</sup>, на гибкие графики работы.

Но если семья, это главное для многих сотрудников, то, как мало работодатели уделяют ей внимание. Многие работодатели считают, что если сотрудник получает нормальную оплату за свой труд, то его семья не нуждается в дополнительном внимании. Эффективен ли такой подход? В условиях роста экономики и возрастающего дефицита квалифицированных кадров мероприятия по работе с семьями сотрудников могут быть тем самым элементом, который удержит кадры. При этом такие мероприятия могут быть значительно дешевле, чем повышение заработной платы с целью замотивировать или удержать.

Из известных приемов работы с семьями можно привести детские праздники в Новый Год и беспроцентные ссуды на приобретение различного движимого и недвижимого имущества. Но это уже делают многие. Это привычные шаблоны работы с персоналом. Так как же выделиться - сформировать привлекательный имидж в глазах сотрудников, заручиться их лояльностью. Инструментов множество. Опишу некоторые из них. При этом проведу разделение на работу с детьми сотрудников и работу с взрослыми членами семей.

---

<sup>[1]</sup> Развитие современных информационных технологий привело к появлению нового вида домашнего труда. У сотрудника дома устанавливают компьютер, подключенный к Интернету, факс и т.д. Получается удаленный офис. Сотрудник работает не выходя из собственного дома.

## **Работа с детьми сотрудников**

**Детские спортивные праздники.** У меня есть опыт организации одного такого праздника. Делали мы это в районе 1 июня – Дня защиты детей. Для праздника был арендован небольшой стадион, закуплены напитки и сласти. Продуманы спортивные состязания и неспортивные конкурсы.

Видели бы Вы, как гордились родители своими победителями. Как обсуждали они успехи и промахи своих детей. Как соревновались вместе с ними.

Кроме того, мы провели награждение детей-отличников учебы. Призы были недорогие, но значимые для детей.

Кроме массы позитивных эмоций были получены и другие результаты. Многие сотрудники вдруг узнали, что их дети учатся в одной школе. Вдруг стало выясняться, что супруги двух сотрудников – одноклассницы и т.д. Т.е. сотрудники восстанавливали старые и организовывали новые социальные связи. В дальнейшем эти связи поддерживались вне мероприятий компаний. Что безусловно служило стабилизации коллектива.

**Детские художественные конкурсы.** Организация детских художественных конкурсов также стабилизирует персонал. Если дети участвуют в конкурсе рисунка, то эти рисунки будут, с большей вероятностью, о работе мамы или папы. Дети будут учиться гордиться тем, кем работают их родители, а родителям будет чуть-чуть труднее сменить работодателя. А если работы детей будут публично и надолго выставлены, то воздействие усиливается. То же самое касается конкурсов детской художественной самодеятельности. Организаторы могут заранее задавать на конкурсы «производственную» тему. Следует учесть, что родители будут помогать детям в подготовке, что тоже повысит лояльность персонала. Одно условие, критерии оценки должны быть прозрачными, а судейство справедливым. Иначе получим обратный эффект.

**Организация детских оздоровительных лагерей.** Один мой добрый знакомый уже более пяти лет организует детские лагеря. Большая часть детей отправляется к нему от предприятий и частично за счет предприятий. А учитывая, что мероприятия лагеря и условия жизни организованы хорошо, можно предположить, что у благодарных родителей растёт хорошее отношение к своим компаниям.

**Организация детских туристических поездок.** В прошлом году я столкнулся с подобным мероприятием, которое проводил Казцинк для детей своих сотрудников. Летом был арендован, как мне сказали, целый состав. И детей отправили в Алматы. Они жили в лагере и ездили на экскурсии.

**Подарки детям.** Традиционно подарки детям готовятся только к Новому Году и то за счет сотрудника. А что если представители компании приедут с поздравлениями к детям домой в виде Деда Мороза и Снегурочки с подарками от компании.

Есть и другие поводы для подарков. При этом подарки могут быть и продукцией фирмы. У меня есть несколько примеров. Когда я лет шесть назад работал в англо-американской фармацевтической компании SmithKline Beecham у детей была популярна тема динозавров. Компания начала выпускать зубные щетки в виде динозавриков. Их еще не было в продаже, а мои дети получили такие

подарки. Видели бы их восторг. Из опыта работы в Coca-Cola Almaty Bottlers я помню, что компания каждый месяц предоставляла каждому сотруднику одну упаковку любого из напитков. Как вы думаете, кому предназначался напиток в моей семье.

Интересными примерами могут служить сумки с комплектом для новорожденных, фотоальбомы к 8 Марта, сумки первоклассников.

**Письма детям.** Это может быть необычным инструментом работы с семьями. Я знаю, по крайней мере, два примера. Первый пример из Казцинка. При организации одной из новогодних елок в конце 2003 г. были приглашены только дети сотрудников, которые добились значимых результатов. И об этом было написано в пригласительных билетах. Второй пример мой. На одном из предприятий, где я работал, мы провели следующее мероприятие. Внукам некоторых наших сотрудников были направлены личные заказные письма о том, какие у них замечательные дедушка или бабушка<sup>2[2]</sup>. При этом детей этих сотрудников мы попросили, чтобы детей взяли на почту, и они лично получили заказные письма. Представляете, какие были эмоции.

**Оплата обучения детей.** Пока такая поддержка сотрудников встречается редко и чаще всего относится к детям владельцев, руководителей и ключевых сотрудников. И если говорить о нанятых руководителях и ключевых сотрудниках, то велика вероятность, что они не будут склонны менять работу до окончания обучения ребенка.

**Прием детей сотрудников на практику и приоритеты детям сотрудников при трудоустройстве.** С одной стороны традиция рабочих династий сильно пропагандировалась в СССР. Рабочие (да и не только рабочие) династии формируют лояльность предприятию. Если на предприятии работал дед, работает отец, то высока вероятность того, что сын будет уважать предприятие и работать хорошо. С другой стороны молодежи даже при дефиците персонала сложно получить не только первую работу, но и просто практику, которую они бы могли представить затем потенциальным работодателям. Это беспокоит и молодежь, и их родителей. Безусловно, и те, и другие будут благодарны за предоставленную возможность.

## **Работа со взрослыми членами семей**

**Письма о детях.** Дети, они всегда дети для родителей, даже если они уже не дети для других. То, как руководители относятся к детям, родителям чаще всего интересно и важно. Письма на родину о солдате, это стандартный инструмент поощрения в армии. Но кто сказал, что его нельзя применять и в других ситуациях. Представляете, что почувствуют родители, живущие в селе, если получат благодарственное (за воспитание и т.д.) письмо от начальника своего для них еще ребенка, а для начальника молодого сотрудника. Барана резать будут, той будет. Впрочем, и городские родители примут такое письмо с удовольствием.

**Выезды на природу и праздники.** Выезды и праздники с приглашением членов семей укрепляет социальное взаимодействие сотрудников так же, как и

---

<sup>2[2]</sup> На самом деле письма адресовались детям сотрудников с указанием имен внуков в скобках. Это делалось, чтобы не было осложнений с почтой.

спортивные соревнования. Об этом писалось ранее. Хочется привести и отрицательный пример. В одной из компаний, в которой я работал, владельцы и менеджмент категорически настаивал на отсутствии членов семей на мероприятиях. Это привело к тому, что многие сотрудники не посещали мероприятий компании. У некоторых возникали дома напряженные отношения и конфликты, т.к. в силу различных обстоятельств они не могли не придти. Предприятие от такой ситуации очевидно не выигрывало. Есть, конечно же, и другие примеры. Традиционные маевки Международной Академии Бизнеса (МАБ), это яркий положительный пример. Маевки проводятся в предгорьях и они исключительно веселые. Большая часть сотрудников при этом с семьями. И конечно все знакомятся. Еще одним примером в МАБ в этом году было празднование Масленицы. Это был хороший праздник с шоу, на котором моя семья получила громадное удовольствие и интересное общение с семьями других сотрудников Академии.

ТОО ABS в Алматы вывозит на природу до 120 сотрудников с семьями.

Безусловно, компания не обязана платить за удовольствия для членов семей сотрудников, хотя может и сделать частичную оплату. Но многие сотрудники готовы заплатить, чтобы доставить удовольствие своей семье.

Когда уже дописывал эту статью появился еще один пример. За выполнение плана компания ----- вывозит своих сотрудников в Египет. И каждому сотруднику разрешено за свой счет взять одного члена семьи. Наш знакомый берет сына.

**Поездки с членами семей в качестве вознаграждения.** Реальный пример такого вознаграждения у меня один. Команды, выигравшие внутренний КВН Казцинка были вознаграждены поездками. Команда, занявшая первое место, съездила, если я правильно помню, в Турцию, занявшее второе место – в Санкт-Петербург. И съездили с супругами.

В литературе по управлению персоналом описывается такое вознаграждение, как возможность взять в краткосрочную деловую поездку (командировку) за границу одного из членов семьи за счет компании. Такое вознаграждение применяется, как правило по отношению к руководителям высокого уровня. Но это не факт, что так нельзя поощрять других сотрудников.

**Подарки членам семей.** В 1998 г. представительство компании SmithKline Beecham по СНГ праздновало пятилетие своей работы. Все сотрудники были приглашены на празднование в подмосковный профилакторий. Дело было в декабре. Когда нас привезли туда, каждый сотрудник получил небольшой пакет. В нем был зимний набор медикаментов компании, новогодние подарки детям и сувенир супруге или супругу сотрудника. Сувенир представлял собой кожаный бумажник, в который была вложена небольшая карточка со словами благодарности за поддержку сотрудника в работе на компанию. Так вот, моя супруга до сих пор вспоминает этот сувенир очень тепло. Пару лет назад я проводил тренинг в одной фармацевтической компании, где работал еще один бывший сотрудник SmithKline Beecham. Я привел этот пример и коллега подтвердил, что и его супруга до сих пор позитивно вспоминает о том подарке. Достаточно мощное воздействие, не правда ли?

**Страховка членов семей.** Различные виды страхования членов семей сотрудников или их имущества также выстраивают отношения с предприятием.

Сотрудники ТОО ABS, о котором я говорил ранее, очень положительно отзываются о медицинском страховании своих семей.

**Приглашение семей сотрудников на обед начальником.** Об этом методе работы с семьями я только читал. Суть его в том, что кто-то из больших боссов приглашает отличившегося сотрудника и его семью, включая детей, в дорогой ресторан на обед. Я не знаю, насколько этот метод подходит к нашей культуре. Но вдруг он кому-нибудь пригодится.

Я привел не все возможные методы и подходы в работе с семьями сотрудников. Это просто примеры. При определенной фантазии и определенном опыте можно придумать еще множество вариантов. Приведенные примеры могут помочь вам найти такие варианты. Задачей статьи было обратить внимание руководителей на еще один аспект управления персоналом. На аспект, который поможет выработать лояльность, поднять мотивацию, удержать от увольнения квалифицированные кадры.

Надеюсь, что с задачей я справился. Успехов Вам!