



THE BLACK UNICORN

TARTALMI EGYÜTTMŰKÖDÉS ESETTANULMÁNY DOKUMENTUM

Ügyfél: IDBC Creative Solutions

Iparág: Recruiting, Contracting

Cím: Elismerés és megismerés - mire jók és hogyan működnek a belső motivációs rendszerek?

Kiadás: 2021 október

Benedek Gergő

gergo@theblackunicorn.eu

+36206175791

theblackunicorn.eu/

ELISMERÉS ÉS MEGISMERÉS – MIRE JÓK ÉS HOGYAN MŰKÖDNEK A BELSŐ MOTIVÁCIÓS RENDSZEREK?

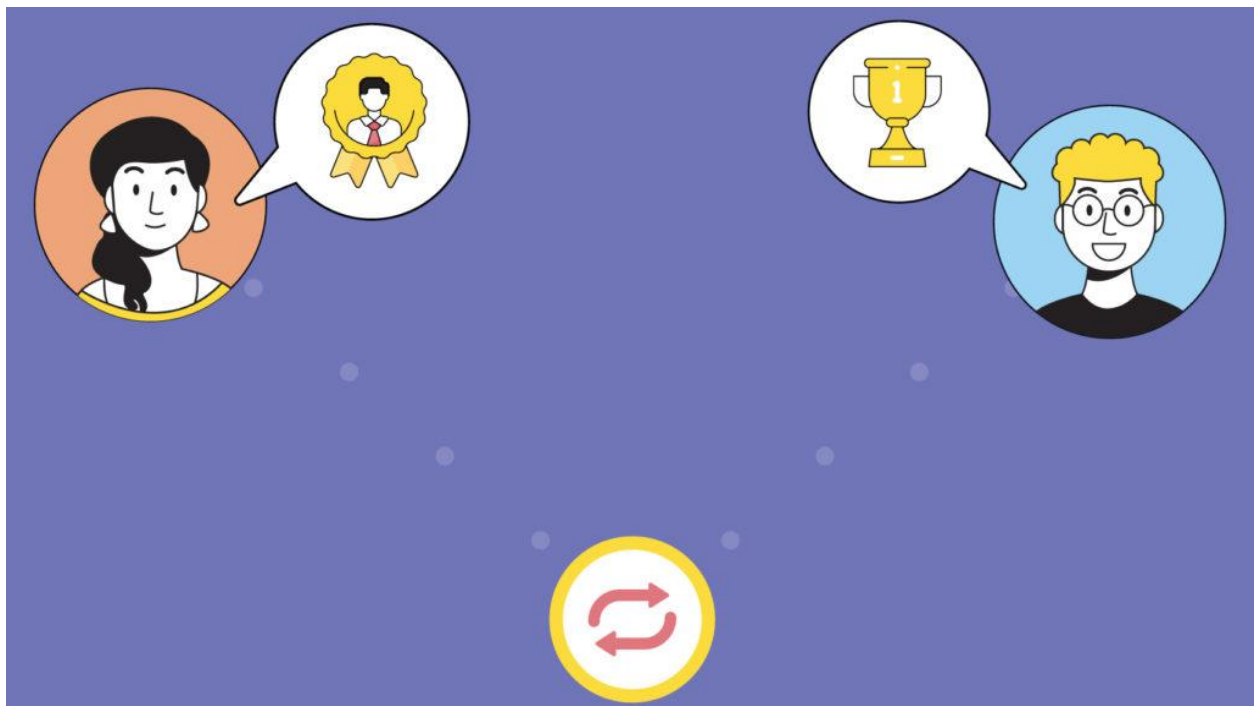
Megjelenés dátuma:

2021. október 19.

A nemzetközi piacon a fejlett HR eszközöket alkalmazó vállalatok 'reward & recognition' program névvel illetik azt a belső ösztönző rendszert, ami alkalmas a munkatársak tevékenységének elismerésére, legyen az a munkaköréhez köthető kiemelt teljesítmény, vagy egyéb, munkához szorosan nem köthető külső tevékenység (pl. jótékonykodás). Amikor

házon belül bevezettük ezt az ösztönzőprogramot, “Elismerés & Megismerés” programnak neveztük el.

A rendszer lelke egy központi szoftver, amely az összes munkatársunk számára elérhető, és amely egy elméleti módszertan alapján meghatározott jutalmazási és szabályrendszer szerint működik.



Szerepe nemcsak a munkatársak jobb teljesítményre ösztönzése, hanem nehezen számszerűsíthető előnyökkel járó helyzetek generálása is. Egy ilyen rendszer, a sikeres implementáció után néhány hónappal azt eredményezheti, hogy a kollégák jobban ismerik egymást, növekszik a bizalmuk egymás és a szervezet iránt, javul a mentális egészségük, és aktívabban segítik egymást a szó legtágabb értelmében.

De hogyan is kezdődött nálunk ez az egész?

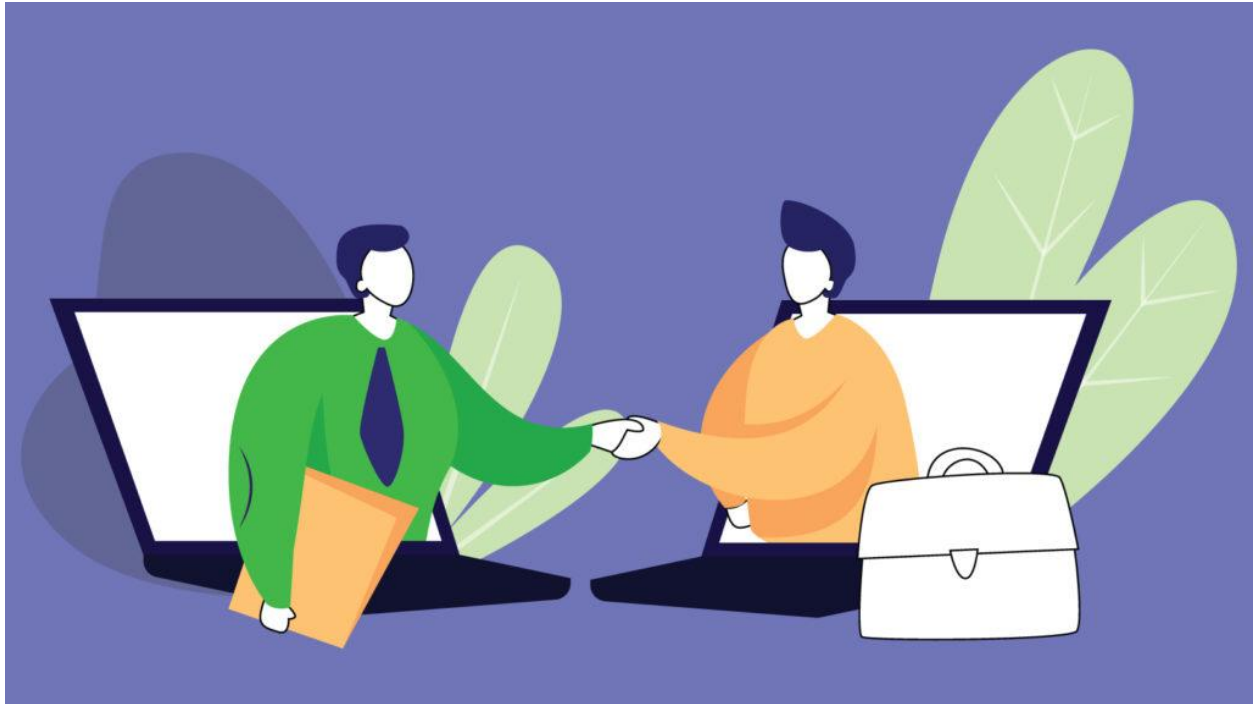
Az a szakmánk, hogy IT szakembereket helyezünk el megfelelő pozíciókba ügyfeinkhez.

Toborzó cégeként jól ismerjük a munkaerő piacot, ezért évek óta ismert helyzet számunkra, hogy keresleti piac van – de idővel eljutottunk oda, hogy már a toborzó kollégákat is egyre nehezebb felvenni, hogy már saját magunk számára is egyre nagyobb kihívást jelent megfelelő belső munkaerőt találni. Lassan az “IT recruiter-recruiterekre” is stabil kereslet mutatkozik...

Ebben a munkaerőpiaci helyzetben mindent megmozgat egy munkaadó, hogy felvegye, megtartsa és fejlessze a munkaerőjét.

Nem is olyan régen egy sikeres céget még abban mérték, hogy milyen tervezettek és szervezettek a folyamataik, milyen a minőségirányítási rendszer, manapság viszont a HR szerepe a cég sikerében legalábbis felértékelődött a többi részleg szintjére. Ahhoz, hogy fel tudjunk venni jó munkatársakat, már rég nem elég pénzt ígérni, hanem a megfelelő bérezés mellé egy nagyon-nagyon stabil jövőképet kell mutatni, dinamikus home office lehetőséget nyújtani, és a legkorszerűbb HR-szolgáltatásokat nyújtani.

Az Elismerés és Megismerés program terve a pandémia idején érett meg bennünk elhatározássá: szükség van valamire, ami enyhíti a bezártsággal, pontosabban inkább az egymástól elzártsággal járó számtalan negatív következményt.



A távmunkának rengeteg előnye van, ezt mi is látjuk. Nagy léptekben lehet modernizálni és digitalizálni, viszont elmaradtak a kollégák társas érintkezései, amikor megbeszélik egymással a családi programokat, vagy kötetlenül megismerik egymás hobbiját. Az online platformokon esetlegesebbek azok a helyzetek, amikor kötetlenül tudunk beszélgetni egymással, hiszen mindig van konkrét cél, pontokba szedett agenda. Az online térben a spontán kialakuló emberi pillanatoknál, nos, aki ott van, ott van, aki nincs, az nincs. Nincsenek erre olyan kialakult lehetőségek, mint amilyenek egy iroda közlekedőfolyosóin, pihenőjében vagy konyhájában vannak.

Ahogy bővült az IDBC, úgy nőtt azoknak a száma, akik sosem találkoztak egymással. A részlegek közötti közvetlen emberi kapcsolatok meglazultak, és elkezdtek hallatszódni azok a hangok, hogy ez már “nem olyan, mint régen”, hogy a cég fontos jellemzőjének tartott

családiasság megkopott. A légkör nálunk olyan tényező volt, ami miatt szerettek idetartozni a kollégák, ami motiválta őket a bejárásra.

Több felmérést végeztünk, és egy irányba mutattak az igények – ez motivált minket arra, hogy befektessük a szükséges munkát és tőkét egy Reward & Recognition rendszer kiépítésébe.

Az eddigi tapasztalatok arra engednek következtetni, hogy ezek a rendszerek a hibrid átállásban is hasznos segédeszközt jelenthetnek majd a cégeknek. Nem csak a távmunka áthidalásában segíthetnek, hanem az átállás folyamataihoz szükséges lépések elvégzésére is pozitívan motiválnak minden szereplőt.

De ne szaladjunk előre! Pontosan miről is van szó?

A rendszer egyrészt egy szoftver, illetve egy meghirdetett program, egyben. A célunk, hogy a szoftverben nyomon kövessük és jutalmazzuk a különböző munkakörökhöz szorosan nem köthető aktivitásokat. Ez egy lényeges pont: itt nem arról van szó, hogy a toborzó kollégának jelezzük, hogy “de ügyes volt, szívesen telefonált”.

Mindegy, hogy virtuálisan vagy élőben, de igazából aktivitásra ösztönöz. Megmutatjuk, hogy az online portéreképek és videófelvételek mögött emberek vannak, és mindenki látja, hogy ki miben vesz részt.



Milyen tevékenységekért lehet pontot szerezni?

Például új kolléga ajánlásáért, a munkatársaink számára webinár vagy meetup keretében tartott oktatásért, könnyed szakmai tartalmak készítéséért (pl. blogposzt, videós poszt), csapatépítő programok szervezéséért és talán a legfontosabb, hogy a társadalmi felelősségvállalás programokban való aktivitásért.

Az aktivitásokért járó pontok mögött anyagi megbecsülés is van, mert a pontértéket év végén be lehet váltani tárgyjutalmakra vagy élményekre, de a kolléga akár fel is ajánlhatja a pontoknak megfelelő pénzüsszeg egy részét a céges adományprogramhoz való hozzájárulásként.

Nagyon fontos, hogy a rendszerben pontoktól és anyagi juttatástól függetlenül dicséretek is oszthatunk egymásnak, különböző emberi értékeket tudunk kiemelni, gyakorlatilag nyilvánosan köszönetet mondani. Például a közös üzenőfalán kiemelhetjük, ha valaki aznap igazán ügyfélbarát módon viselkedett, vagy támogatta a kollégáit, vagy éppen születésnapja van, vagy közösen üdvözljük az új kollégánkat.

Van egy harmadik dimenzió is: az Elismerés & Megismerés applikációban mérni tudjuk a rendszeren belüli aktivitást. A munkatársaink látják, hogy ki az aktívabb, mert a rendszer automatikusan jutalmazza a visszajelzések, hozzászólások írását, vagy az újabb kibeszélendő témák elindítását.

A rendszer a reményeink szerint motiválja a munkatársakat a belső ajánlásra (internal referral), amely köztudottan a leghatékonyabb toborzási forma. Nyugat-Európában a dolgozók felvételének harminc százaléka belső ajánlás eredménye. Magyarországon ez általában húsz százalék, tehát van mit fejleszteni, még nagyon sok benne a tartalék.

Ez általában úgy szokott működni, hogy ha valaki új kollégát ajánl, és a jelölt legalább a próbaidejét kitölti, akkor pénzjutalmat kap. De mi láttuk azt, hogy van, aki már 20 ismerősét beajánlotta hozzánk, mégsem lett belőle szerződés – viszont ettől még a cégünknek továbbra is az az érdeke, hogy ez a kollégánk ne veszítse el a lelkesedését, és tartsa meg e jó szokását. Az E&M rendszerben könnyedén be tudtuk állítani, hogy magát az ajánlást is ponttal jutalmazzuk.

Aktivitás alatt azt is értjük, amikor valaki céges webináron vesz részt, vagy oktatóként, előadóként szerepet vállal, tehát a többiek számára hoz bármilyen tudást – például volt, aki előadást tartott a banki digitalizációs fejlesztésekről, vagy Excel táblázatkezelő guruként trükköket mutatott a jelentkező csapattagoknak.

Azért is lehet pontot kapni, ha valaki egy szakmai tartalmat készít el, mondjuk egy blogposztot, vagy egy videót, ami megosztható. Egy érdekes példát adnak erre a nemrég elindult videós álláshirdetéseink, ami Magyarországon még nem volt annyira elterjedt. Az elején persze muszáj volt a kollégáinkat motiválni arra, hogy merjenek a kamera előtt is beszélni a szerepükökről, de most már kifejezetten szeretik, és az ilyen videókért is pontok “ütik a markukat”.

Azt is díjazza a rendszer ha valaki sport- és szabadidős programot, filmklubot, biciklitúrát szervez.

És talán a legfontosabb, de a szívünknek mindenképpen nagyon kedves aktivitás a rendszerben, az a társadalmi felelősségvállalás programunkban való bármilyen részvétel.



Hét különböző CSR programban lehet pontokat kapni, attól függően, hogy csak részt vett, vagy adott valami tárgyi hozzájárulást, vagy pedig szervezési feladatokat is ellátott.

A CSR programunk egyik legfőbb pozitív tapasztalata éppen az, hogy a kollégák a sajátjuknak érzik, mert nekik kell menedzselni is az egészet, önkéntes alapon, és jobban megismerik egymást is. A pontrendszer pedig legalább valamilyen formában “megörökíti” az utókor számára ezeket a kis mérföldköveket, egyéni és közösségi fontos pillanatokat.

A kollégák az online felületen pedig gratulációkat, köszöntéseket is küldenek egymás sikereire reagálva. Azt vettük észre, hogy ez erősíti az összetartozás érzését, amitől egy picit féltünk, hogy már kezdjük elveszíteni. A jó példa ragadós: minden aktivitás, amiért pont jár, szöveget üt egy másik kolléga fejébe: ezt én is meg tudnám csinálni, én is tudnék valakit

beajánlani, vagy nekem is van egy jó ötletem. Egyre több embert tudunk mozgósítani, és sokkal többet tudunk egymásról, mint a program indulása előtt. Igazából az elszigetelődés kivédésére hoztuk létre, és egyelőre várakozáson felül teljesít. Úgy tekintünk rá, mint az *employee experience* tevékenységeink egyik részterületére.

Az “Elismerés & Megismerés” rendszerünk augusztusban indult el. Az előkészítés 2-3 hónapot vett igénybe, minden egyes pontszerzési kategóriának volt egy külön felelőse: az adott aktivitásnak a gazdái dolgozták ki rá a pontrendszert. Az implementációt alaposan megtervezett belső kommunikáció kíséri, két hónapra előre megterveztük, mikor miről szeretnénk kommunikálni, és milyen platformokon: ez a blogposzt is eleme ennek a stratégiának, de természetesen toplistákat is összeállítunk az aktív kollégákról. Bemutatjuk a rendszer funkcióit, például, hogy telefonos alkalmazásként is elérhető. Egyesével porondra kerülnek a pontkategóriák, és motiválni szeretnénk a kollégákat, hogy egymás saját készítésű tartalmait megosszák, lépjenek velük interakcióba.

A videós álláshirdetés példájánál maradva, hosszabb távon az lenne a cél, hogy az adott szakterületen dolgozó kollégáink is hozzáfűzzék a gondolataikat, sőt, akár ők maguk is készíthetnének ilyeneket! Hiszen egy a munkaerőpiacon éppen aktív szakértő valószínűleg szívesebben hallaná a saját szakterületén dolgozók véleményét egy adott pozícióról, még akkor is, ha egyébként elismeri, hogy a recruiterek alapos munkát végeznek és képben vannak: de mégsem *azt* csinálják nap mint nap. Erre pedig gyakorlatilag készen áll a motivációs rendszer, már nem kell kitalálni azt, hogy hogyan kompenzálom az illető

szakembert ezért az ő napi munkájához nem konkrétan kapcsolódó tevékenységért. A háttérben fut az egész, automatikusan, és az egész közösség számára érték termelődik általa.



Benedek Gergő
gergo@theblackunicorn.eu
+36206175791
theblackunicorn.eu/

Minden jog fenntartva. ©