

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНДЕКСА EMPLOYEE NET PROMOTER SCORE В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

В. В. Зинович

*Белорусский государственный университет, г. Минск;
vladimirzinovichm1@gmail.com;
науч. рук. – Е. Д. Пожарицкий*

Данная статья акцентирует внимание на применении оценки удовлетворенности работников через показатель eNPS (employee Net Promoter Score) – индекс чистой лояльности работников. В данной статье рассмотрено значение управления персоналом, дается характеристика индекса eNPS и методика его расчета, приведены примеры его использования другими компаниями, а также даются рекомендации о том, что делать с результатами в дальнейшем и как дальше работать с персоналом.

Ключевые слова: индекс лояльности; уровень лояльности; лояльность персонала; индекс удовлетворенности персонала; управление персоналом.

Управление является обязательным элементом, который необходим для успешного функционирования как небольшой фирмы, так и крупного предприятия или целой страны. Суть управления – формулировка стратегии развития, постановка целей и принятие эффективных управленческих решений для достижения этих целей.

Выполнение намеченных задач с минимальным использованием доступных ресурсов и максимизацией прибыли – это важнейший принцип успешности любой компании. Чтобы этого достичь, необходимо уделять наибольшее внимание работникам, как основополагающему ресурсу организации.

Сегодня в основе идеи управления персоналом лежит акцент на личности сотрудника, познании его образа мышления, способности развивать правильные мотивационные установки и направлять его деятельность для выполнения тех задач, с которыми сталкивается организация. Управление человеческими ресурсами – одно из важнейших направлений деятельности организации и один из основополагающих критериев ее экономического успеха.

Главной метрикой лояльности в международной практике является индекс eNPS (сокращенно от employee Net Promoter Score). Индекс переняли из маркетинга от оригинального NPS, который использовался для измерения лояльности клиентов, но сегодня он используется и в отношении сотрудников. Данный индекс делит сотрудников на 3 группы: промоутеры, критики и нейтралы, определяя их уровень лояльности [1].

Фред Райхельд и Роб Марки, авторы методики оценки индекса NPS в маркетинге, в своих работах отмечали прямую связь между готовностью клиента рекомендовать товар своим друзьям и уровнем его лояльности

[2]. Если покупатель готов ручаться своей репутацией перед знакомыми, значит он доверяет компании. Поэтому, для оценки лояльности сотрудника мы будем использовать один вопрос:

С какой долей вероятности от 0 до 10, Вы могли бы рекомендовать свою компанию в качестве места работы друзьям и знакомым?

И в зависимости от ответа на вопрос сотрудники распределяются по 3 группам лояльности:

Промоутеры – те респонденты, которые поставили баллы 9 или 10. Такие сотрудники действуют в интересах компании, они лояльны к ней и более мотивированы в работе, реже склонны к смене места работы при кризисе в компании. Чем больше в компании таких людей, тем выше конкурентоспособность и шансы на стабильное развитие.

Критики – респонденты, которые поставили оценку от 0 до 6 баллов. Это сотрудники, которые не удовлетворены работой/условиями/коллективом или др. факторами. Могут не разделять политику компании.

Нейтралы – респонденты, выбравшие 7 или 8 баллов. Они находятся посередине между первыми двумя группами. Они не критикуют компанию, но и не рекомендуют ее и могут сменить место работы, если появится более интересное предложение.

Итак, мы разделили работников на промоутеров, нейтралов и критиков. Теперь можно сделать расчет индекса чистой лояльности работников.

Вот что необходимо сделать:

1. Подсчитать количество респондентов.
2. Подсчитать количество людей, которые поставили 9 или 10.
3. Подсчитать количество людей, которые поставили от 0 до 6 баллов.
4. Вычесть процент критиков из процента промоутеров.

Формула выглядит следующим образом:

$$eNPS = \% \text{ промоутеров} - \% \text{ критиков}$$

Данный метод получил мировую известность за последние десять лет, его во всю используют такие международные компании, как Apple, Amazon, American Express, Procter&Gamble, Sony, Philips и многие другие. Например, американская компания HubSpot, которая разрабатывает ПО для маркетинга и продаж, стала вычислять этот индекс раз в квартал с 2011 года и корректировать свою политику под него. В итоге, уже к 2018 они смогли добиться роста лояльности сотрудников с 30 до 91 балла.

Предприятия с высоким показателем eNPS регулярно входят в рейтинги самых привлекательных работодателей: например, HubSpot (eNPS = 91), которая упоминалась ранее, или компания, которая занимается

разработкой ПО для управления взаимоотношениями с клиентами Salesforce (eNPS = 58), или всем нам знакомая компания Adobe (eNPS = 57) [3].

Если взглянуть на картину российского рынка в целом, то по результатам исследования, которое провел Аналитический центр НАФИ в 2018 году, только 17% сотрудников российских компаний могут рекомендовать своего работодателя друзьям и знакомым, а целых 53% - не удовлетворены своим местом работы. Среднее значение eNPS по России составило минус 37 баллов [4].

Для получения наилучших результатов необходимо добавить в анкету второй вопрос: *почему вы поставили такую оценку?* Именно он поможет обосновать балл, выставленный для первого вопроса, и имеет огромное значение для работодателя.

Измеряя лояльность сотрудников, необходимо сосредоточиться не столько на количественном показателе индекса, сколько на текстовых сообщениях, которые сотрудники оставили, отвечая на второй вопрос – критике, идеям и предложениям по улучшению текущей ситуации в компании.

К каждой группе лояльности нужен свой подход.

Критики недовольны сложившейся ситуацией в компании, для этого сначала нужно с помощью второго вопроса понять, что именно нужно менять в компании. Если у них будут идеи, предложения, с ними целесообразно ознакомиться. Ощущение заботы, внимания со стороны руководства, реализация их предложений – все это может перевести их в ряд «нейтралов».

Несмотря на то, что нейтралы не используются при вычислении индекса, это не значит, что их можно игнорировать. Они довольны положением дел в компании, но, если у конкурентов появится более интересное предложение, они уйдут. Необходимо узнать, что в целом они хотели бы от компании (бонусы, социальный пакет, приемлемый уровень заработной платы и т.д.) и что в этом плане предлагают конкуренты. Дальше, либо компания сможет это реализовать и перевести их в категорию «промоутеров», либо они останутся в категории «нейтралов». Следует понимать, что нейтралы будут всегда, главное не допустить их перехода в категорию «критиков».

Можно использовать промоутеров в качестве консультантов и основы для поиска ключей к развитию лояльности. Они уже дружелюбны к компании, но необходимо, чтобы эти сотрудники и дальше оставались в этой группе. Также важно посмотреть, что обеспечивает их благонадежность через письменную форму «обратной связи». Затем проанализиро-

вать ответы, чтобы выстроить работу с остальными группами и добиться большей лояльности.

Подводя итоги, следует отметить, что сегодня все больше компаний осознают важность лояльности. Для многих она становится ключевым фактором успешности бизнеса. Именно поэтому нам так важен индекс eNPS [5]. Это важный стратегический показатель для компании, который влияет как на текучесть сотрудников, так и на их результативность. Регулярное измерение уровня eNPS позволяет объективно оценивать лояльность и удовлетворенность сотрудников компании и, как следствие, готовность коллектива вместе с вами идти к долгосрочным целям. Что напрямую связано с приростом прибыли и увеличением эффективности бизнеса.

Библиографические ссылки

1. Райхельд Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
2. Харский К. Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2003.
3. НАФИ: более половины россиян недовольны своим местом работы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10516235>. Дата обращения: 11.04.2020.
4. Top 3 Best SaaS Companies to Work for, Based on eNPS [Электронный ресурс]. URL: <https://customergauge.com/blog/top-3-best-saas-companies-to-work-for-based-on-enps>. Дата обращения: 11.04.2020.
5. Методология eNPS: гайд по работе [Электронный ресурс]. URL: <https://hurma.work/ru/blog/metodologiya-enps-gajd-po-rabote/>. Дата обращения: 10.04.2020.