

А. А. Касперук

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь, bekon@tut.by

ОБЗОР ПРОВАЙДЕРОВ УСЛУГ ПО ОЦЕНКЕ НАСТРОЕНИЙ СОТРУДНИКОВ

В статье рассмотрены метрики измерения вовлеченности в контексте управления талантами. Представлен обзор провайдеров услуг по оценке настроений сотрудников.

Ключевые слова: талант, вовлеченность, метрики вовлеченности

A. Kasperuk

School of Business of BSU, Minsk, Belarus, bekon@tut.by

OVERVIEW OF SERVICE PROVIDERS TO ANALYZE EMPLOYEE SENTIMENT

The article discusses the metrics to measure engagement in the context of talent management. An overview of service providers to analyze employee sentiment is presented.

Keywords: talent, engagement, engagement metrics

Управление талантами – одна из самых актуальных тем в HR. Управление талантами – это полный спектр HR-процессов для привлечения, развития, мотивации и удержания высокоэффективных сотрудников. Управление талантами направлено на повышение эффективности бизнеса с помощью методов, которые делают сотрудников более продуктивными.

Данное определение состоит из трех компонентов.

1. Полный спектр HR-процессов: управление талантами – набор HR-процессов, которые интегрируются друг с другом. Это означает, что деятельность по управлению талантами больше, чем сумма отдельных частей. Это также означает, что необходима стратегия управления талантами, чтобы полностью использовать их потенциал.

2. Привлекайте, развивайте, мотивируйте и удерживайте: конечно, это далеко не полный список, т. к. управление талантами затрагивает все ключевые области управления персоналом, от найма до адаптации сотрудников и от управления сотрудниками до их удержания.

3. Высокоэффективные сотрудники (HiPo, таланты, группа А и др.). Целью управления талантами является повышение производительности. Фокусом – мотивация, вовлечение и удержание сотрудников, чтобы они работали лучше. Вот почему важность управления талантами так значительна. Когда все сделано правильно, компании могут создать устойчивое конкурентное преимущество и превзойти своих конкурентов с помощью интегрированной системы методов управления талантами, которые трудно скопировать и/или имитировать.

Другими словами, управление талантами – это процесс, направленный на повышение производительности за счет интегрированных методов управления людьми.

Сегодня к передовым методам управления талантами относят следующие. Среди них:

- бренд работодателя;
- репутация работодателя;
- опыт кандидата;
- отбор;

- рекомендации (талант знает талант);
- адаптация;
- инбординг (продвижение и поддержка внутри компании для достижения максимальной производительности);
- вовлеченность;
- удержание;
- планирование преемственности;
- обучение и развитие;
- управление эффективностью;
- HR-аналитика.

Очевидно, что в силу глубины проблематики управления талантами, к этому списку можно добавить много других мероприятий, которые помогают создать и поддерживать эффективную рабочую силу.

В рамках статьи более подробно остановимся на показателях измерения вовлеченности. Показатели вовлеченности сотрудников приобретают все большее значение, поскольку методы работы становятся все более сложными и удаленными. Эти показатели являются жизненно важным индикатором уровня связанности и мотивации сотрудников.

Вовлеченный сотрудник:

- более продуктивен;
- более целенаправленно вносит свой вклад в видение компании;
- имеет более высокий уровень приверженности.

Вовлеченность сотрудников – это степень, в которой сотрудники чувствуют психоэмоциональную связь с организацией, привержены своей работе и прилагают дополнительные усилия. Показатели вовлеченности сотрудников косвенно или напрямую измеряют степень вовлеченности сотрудников.

С помощью показателей измерения вовлеченности можно (рис. 1):

- 1) оценить состояние вовлеченности сотрудников в организации;
- 2) при необходимости разработать меры для повышения вовлеченности сотрудников в компании.



Рис. 1. Метрики (показатели) вовлеченности

Конечно, существуют многочисленные проблемы, связанные с измерением вовлеченности сотрудников, т. к. некоторые вещи не поддаются количественной оценке, и наоборот. Очевидно, что, например, нет особых проблем с оценкой количества стаканов воды, которые выпивает в день или метров, которые пробегает ежедневно, сотрудник. Как и чем измерить уровень счастья, благополучия, организационного здоровья?

Измерить вовлеченность сотрудников не просто, т. к. это сочетание:

- мотивации;
- счастья;
- удовлетворенности;
- организационной приверженности.

Итак, не существует единого показателя вовлеченности сотрудников, который бы измерил все то, что необходимо знать о вовлеченности сотрудников; хорошая информационная панель будет включать в себя несколько показателей, которые помогут больше узнать о сотрудниках.

Как же выглядит управление талантами, показателях вовлеченности/опыта/удержания сотрудников в эпоху цифровых технологий?

Обратная связь – это слово. Сотрудники хотят обратной связи, особенно миллениалы. Постоянно. Высокоэффективные компании собирают честные отзывы от сотрудников и предоставляют актуальные идеи на основе собранных ими данных. В результате организация лучше знает, что происходит в голове у сотрудников и соответственно может своевременно отреагировать в случае необходимости. Это, в свою очередь, может положительно сказаться на удовлетворенности сотрудников, вовлеченности, снизить текучесть кадров.

Технологии действительно изменяют стратегии управления персоналом, как в содержательном, так и организационном контексте. Приведем результаты обзора провайдеров услуг по оценке настроений сотрудников (рис. 2).

В основе обзора два аспекта:

- 1) активные / пассивные;
- 2) медленные / в режиме реального времени.

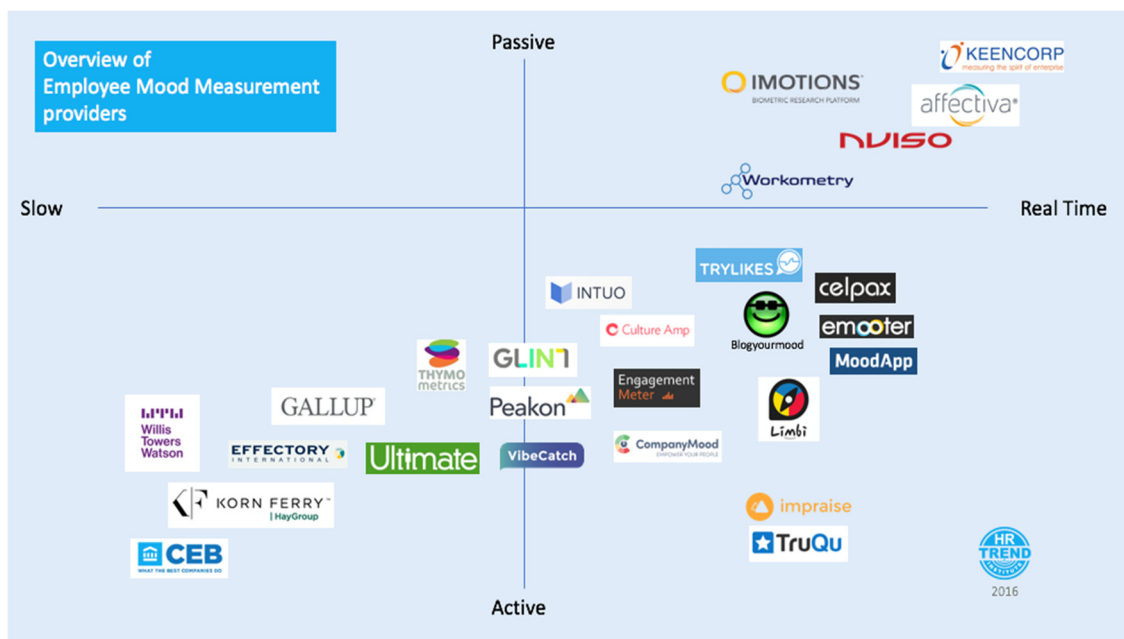


Рис. 2. Обзор провайдеров услуг по оценке настроений сотрудников

Большинство инструментов требуют активного вовлечения сотрудников (необходимо отвечать на один или более вопросов) и расположены ближе к правой стороне горизонтальной оси.

Условно провайдеров по критериям «активные – пассивные» и «медленные – в режиме реального времени» можно отнести к четырем группам.

I. «Традиционные основательные опросы»:

- 1) CEB;
- 2) Effectory;
- 3) Korn Ferry Hay;
- 4) Willis Towers Watson;
- 5) Gallup;

II. Новая группа (платформы, включающие сам опросник, аналитику и отчетность):

- 6) Company Mood;
- 7) Culture Amp;
- 8) Engagement Meter
- 9) Glint;
- 10) Intuo;
- 11) Peakon;
- 12) Thymometrics;
- 13) Vibecatch;

III. Простые инструменты сбора обратной связи (один вопрос, задаваемый в конце рабочего дня):

- 14) Blogyourmood;
- 15) Emooter;
- 16) Limbi;
- 17) MoodApp;
- 18) Smiley;
- 19) TryLikes;

IV. Решения в основном спроектированы для сбора обратной связи об индивидуальной производительности и рекомендациях по развитию, но также могут быть использованы для получения более общих выводов о персонале организации:

- 20) Impraise;
- 21) TruQu.

Таким образом, реальная жизнь показывает, что одних оценок вовлеченности недостаточно, т. к. главный фактор вовлеченности сотрудников кроется в поведении руководителя. Практически аксиомой стало, если менеджеры / начальники / боссы демонстрируют подлинную заинтересованность в своих людях и помогают им развиваться и работать эффективнее, то в компании нет проблем с вовлеченностью.