

Как улучшить цифровой опыт работников?



Материалы к конференции

Май 2022 г.

Исследование «Будущее HR» выявило пять базовых принципов, лежащих в основе построения положительного опыта работников*



* Глобальное исследование КПМГ «Будущее HR: уроки, вынесенные из опыта HR-первопроходцев», 2021

** Компании, HR-функции которых достигли высокого уровня зрелости и операционной эффективности и встали на путь стратегического партнерства



Ожидания работников от цифрового взаимодействия с работодателем изменились

Кастомизированные решения

Работники ожидают более современных, инновационных и кастомизированных решений

Комплексный (end-to-end) опыт

Работники ожидают, что продукты будут предлагать более комплексные услуги

Круглосуточная доступность

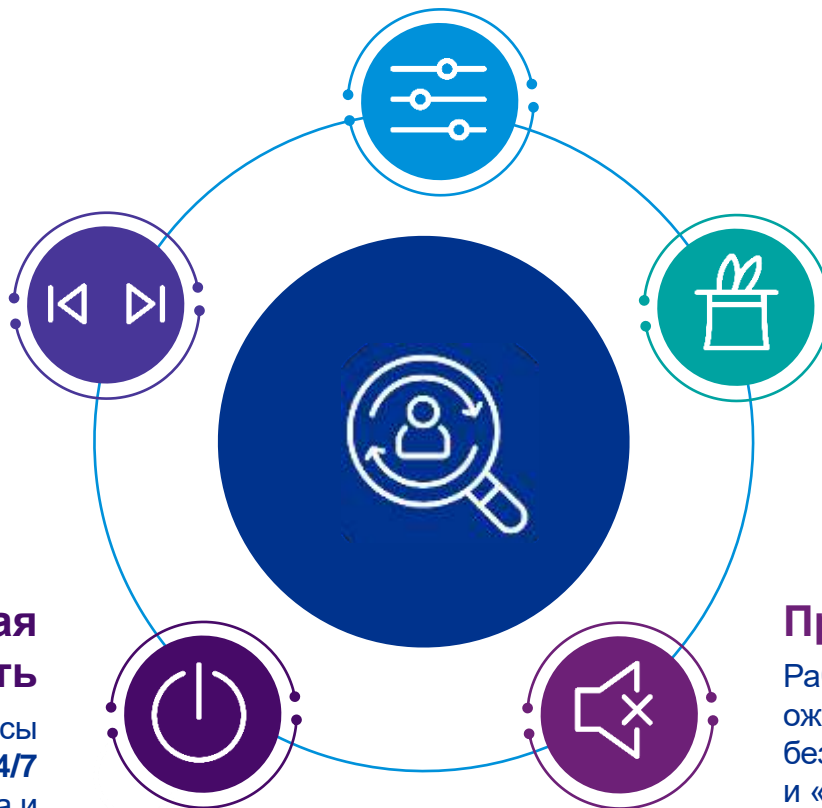
Работники ожидают, что сервисы будут доступны по их запросу **24/7** через мобильные устройства и прочие гаджеты

Ежедневная «магия»

Работники ожидают, что продукты и сервисы будут учитывать их желания и потребности, учиться, а затем адаптироваться в целях улучшения пользовательского опыта

Простые решения

Работники в условиях нехватки времени ожидают простых и удобных решений без различных отвлекающих факторов и «повседневного шума»



Источник: Глобальное исследование КПМГ «Будущее цифрового опыта HR», 2022

Подобные изменения требуют трансформации подхода в построении процессов

Сегодня

Традиционный дизайн процессов и приложений

Разрозненные решения для поддержки различных процессов и сервисов

Разрозненные функции, сосредоточенные на транзакциях без четкого определения моментов

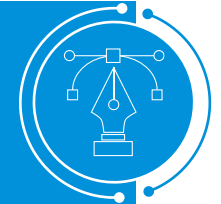
Завтра

Дизайн на основе **моментов, которые имеют значение**

Единый, связанный, многоканальный опыт на разных платформах и системах

Централизованный опыт работников, поддерживаемый выделенной командой и определяющий моменты, которые имеют значение

Дизайн



Разработка

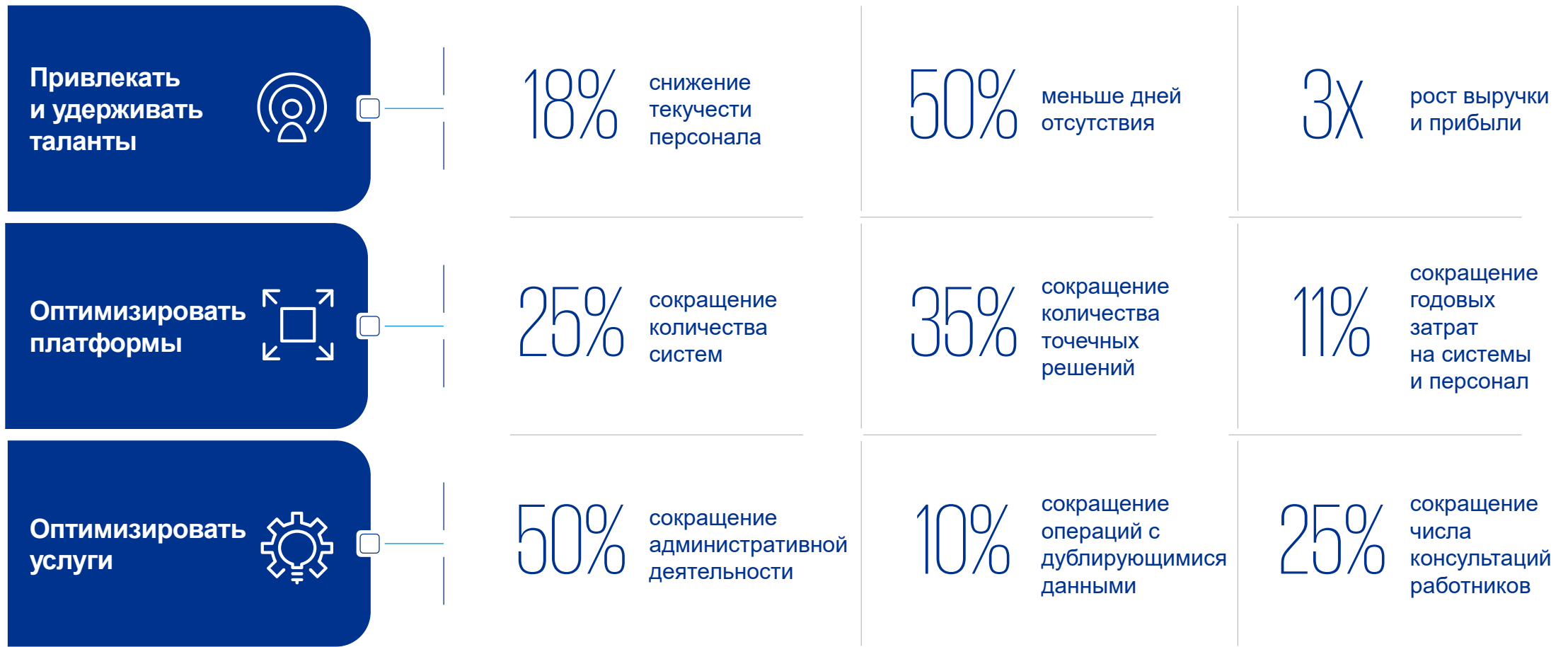


Работа



Почему же стоит стремиться к улучшению цифрового опыта работников?

Исследования показали, что правильное использование цифровых технологий обеспечивает не только положительный опыт работников, но и позволяет достичь более высоких бизнес-результатов



Выделяют 6 основных принципов проектирования процессов

Комплексная поддержка работников на всем жизненном цикле

Поддерживайте работников с первого рабочего дня до дня выхода на пенсию, предоставляя не только возможности постоянного роста и развития, но и программы, ориентированные на благополучие в зависимости от потребностей работников

Удобный интерфейс и аналитика

Предоставьте работникам системы, в которых легко ориентироваться и искать информацию. Анализируйте данные, чтобы принимать обоснованные решения и повышать производительность работников

Сервисы самообслуживания

Создайте простые сервисы самообслуживания, повышающие производительность за счет оперативных каналов, такие как чат-боты, уведомления и автоматизированные сервисы, управляемые единой HR-системой



Информация, поддерживающая культуру

Персонализируйте коммуникации, новостные потоки и потоки информации на корпоративных платформах

Командное взаимодействие

Поощряйте совместную работу через различные каналы – от корпоративных платформ до личного взаимодействия

Поддержка гибких видов работ

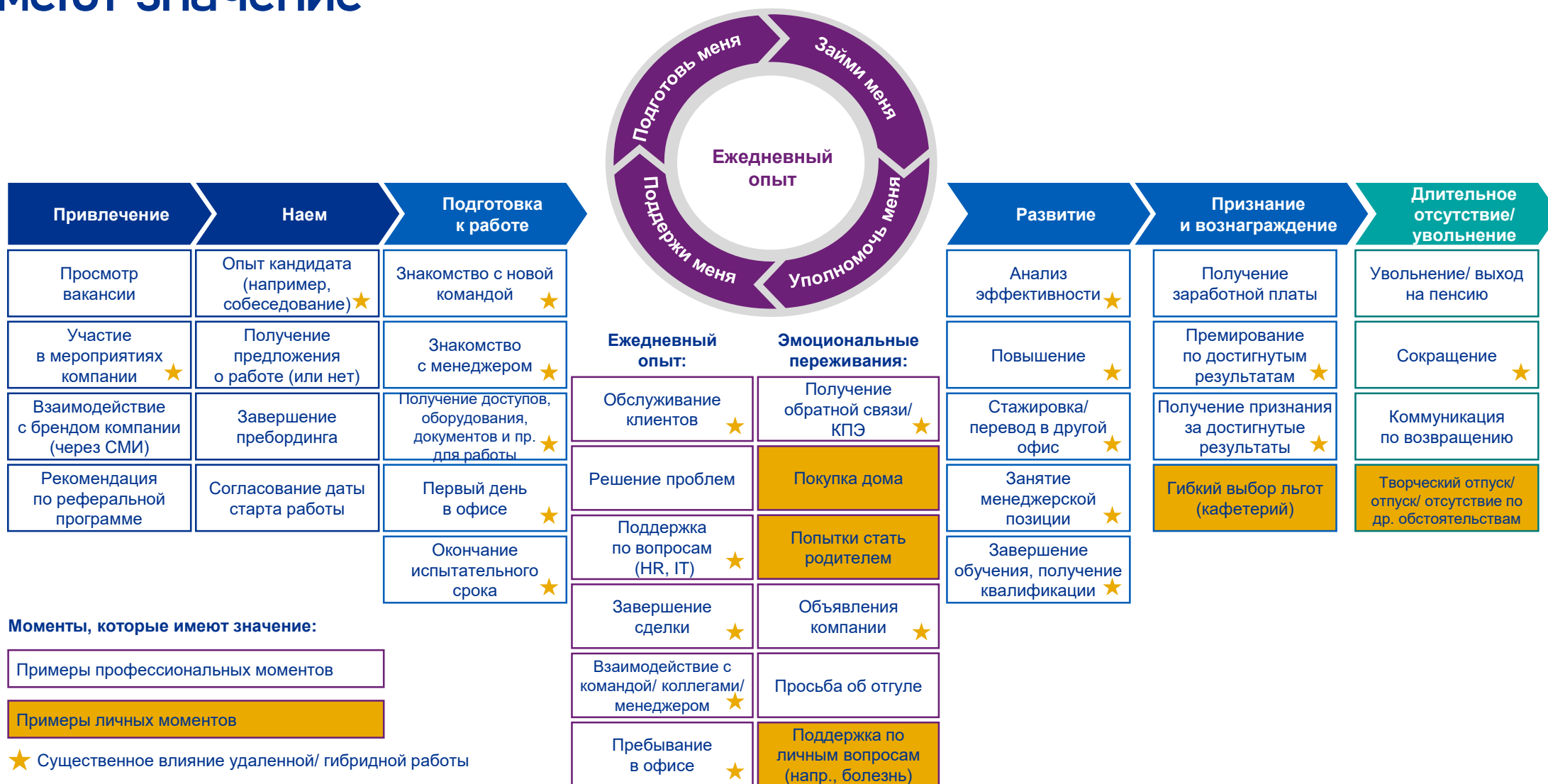
Предоставьте надежные устройства, обеспечивающие беспрепятственный доступ к приложениям, сайтам, поиску и данным. Продвигайте гибкие виды работы, поддерживающие баланс между работой и личной жизнью

В основу дизайна процессов ложится цифровой опыт, отвечающий потребностям каждого работника ...

Цифровой опыт должен быть разработан для каждого работника компании. Взяв потребности работника за основу дизайна процессов и технологий, HR сможет предоставлять услуги, каналы и платформы, отвечающие потребностям работников и формирующие их положительный пользовательский опыт



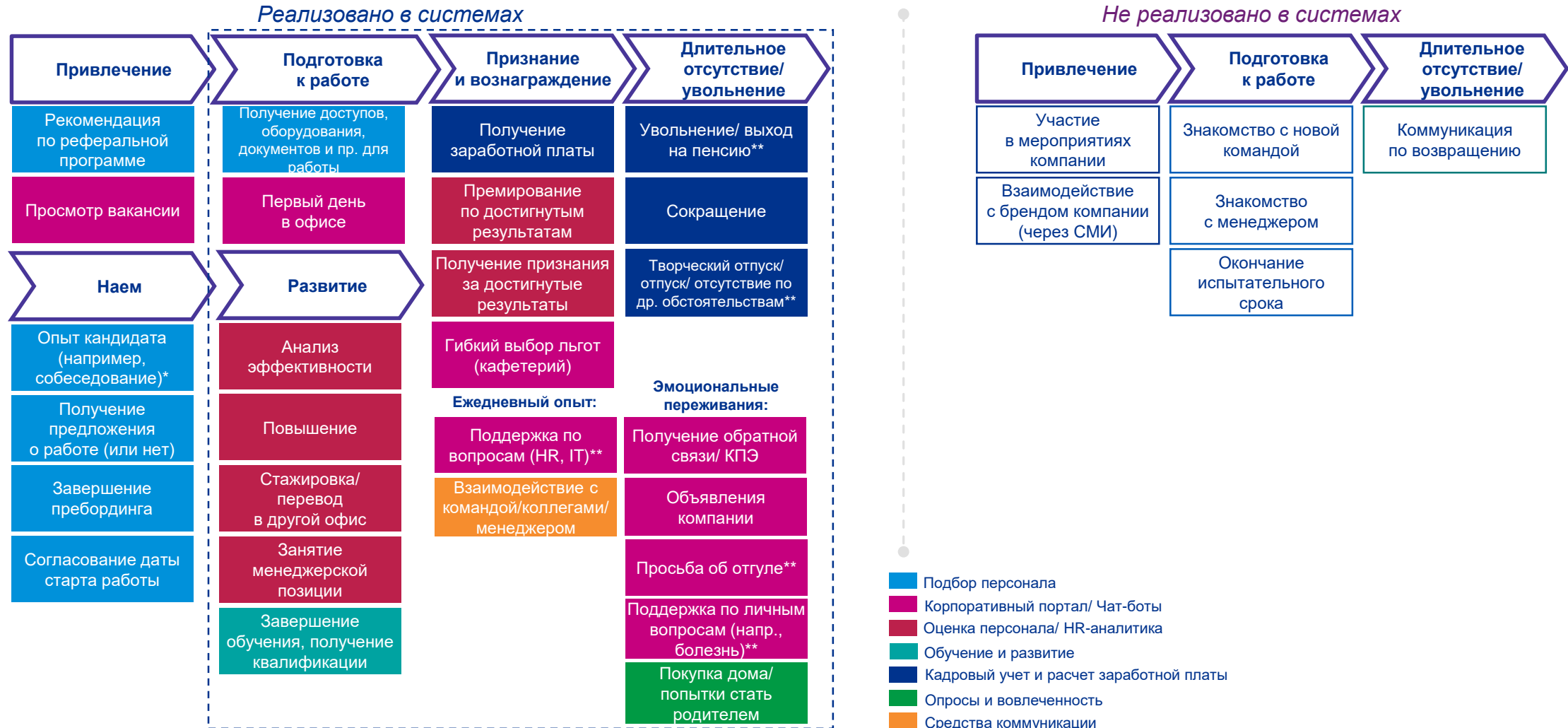
... а также моменты из жизненного цикла работников, которые имеют значение



Рассмотрим примеры существующих HR-систем для формирования цифрового опыта работников



С какими моментами из жизненного цикла работников работают существующие HR-системы?



* В части администрирования этапов подбора

** Запрос услуги может быть реализован через Корпоративный портал/ Чат-боты



Разберем также примеры ситуаций, формирующих цифровой опыт работников (1/2)

Рекрутмент без транзакций

Пример автоматизации процесса планирования собеседований:

- При переводе кандидата на этап собеседования в системе подбора чат-бот создает канал и включает в него интервьюеров – в нем интервьюеры могут назначить дату и время интервью. Интервью назначается как в системе подбора, так и в календаре интервьюера
- Чат-бот рассылает приглашения интервьюерам и предоставляет ссылку на профиль кандидата в системе подбора

Интеллектуальный help-desk

Пример автоматизации IT/ HR help-desk:

- Работник, обращаясь в службу поддержки, взаимодействует с ботом, который уточняет специфику запроса работника, обращается к сформированной базе знаний и предоставляет ответ на запрос работника – при невозможности предоставить ответ самостоятельно бот может перевести запрос на ответственного специалиста службы поддержки

Обучение на рабочем месте, доступное каждому

Пример автоматизации процесса обучения:

- В корпоративных системах коммуникации через бота работники могут задавать вопросы, связанные с их работой («Как мне использовать [платформу X] для выполнения [задачи Y]?» или «Что говорят против [конкурента X]?»)
- Основываясь на информации, которая уже существует во внутренней базе знаний компании, бот отображает статьи/ информацию по вопросу работника

Разберем также примеры ситуаций, формирующих цифровой опыт работников (2/2)

Адаптация новых работников «налегке»

Пример реализации:

- Как только в системе кадрового учета проставлена дата приема нового работника, чат-бот отправляет менеджеру работника запрос с просьбой выбрать приложения, к которым необходимо предоставить доступ
- Далее IT-команда в канале поддержки получает сообщение со списком запрошенных приложений для нового работника
- Любой, кто принадлежит к этому каналу, может просмотреть запрос, проверить наличие лицензий для соответствующих приложений, а затем одобрить или отклонить запрос
- Бот отправляет подтверждение об установке приложений менеджеру работника, а к моменту выхода работника – приложения уже готовы к работе

Аналитика данных в HR

Пример реализации:

Использование предиктивной аналитики открывает для HR новые возможности – аналитика позволяет:

- оценивать состояние работников по различным параметрам
- предсказывать выгорание и увольнение работников
- анализировать эффективность различных стилей руководства за счет сбора рейтингов производительности и отзывов работников
- формировать для работников различные карьерные лестницы, предлагать подходящие внутренние вакансии и многое другое

Упрощение процесса увольнения

Пример автоматизации деактивации доступа к приложениям и оборудованию:

- Как только в системе кадрового учета проставлена дата увольнения работника, система автоматически создает заявки, связанные с деактивацией доступа к приложениям и оборудованию работника
- В конце последнего рабочего дня доступ работника к приложениям и ноутбуку деактивируется

Важно уже сейчас предпринять первые шаги в создании цифрового опыта работников, ...

1. Вовлечь заинтересованные стороны



HR и IT-команды являются неотъемлемой частью создания цифрового опыта работников: только совместно, используя единый подход, HR и IT могут гарантировать, что предлагаемые методы и технологии решают стоящие проблемы, а IT-системы помогают работникам эффективно решать ежедневные задачи

2. Понять работников



Невозможно добиться создания положительного цифрового опыта без понимания потребностей работников: достаточное знание их болевых точек, проблем, обстоятельств и потребностей поможет сформировать подходящий и адаптируемый цифровой опыт

3. Персонализировать подход



Нет необходимости в разработке решений, которые пытаются удовлетворить потребности сразу всех работников. Вместо того, чтобы применять универсальный подход, **разработайте гибкие решения, соответствующие различным потребностям и обстоятельствам работников**

4. Быть чутким в своем подходе



При формировании положительного цифрового опыта работников важно рассмотреть в том числе **важные личные факторы работников**, такие как здоровье, благополучие, личные потребности – стратегия должна быть сосредоточена не только на процессах, но и на людях

... а также не забывать управлять формируемым цифровым опытом работников

1. Постоянно вовлекать работников в процесс



Улучшение цифрового опыта работников требует их непосредственного участия и вклада, поскольку именно они являются конечными пользователями сервисов – полученные отзывы от работников помогут разработать решение, отвечающее их требованиям:

- Создайте механизмы обратной связи и каналы сбора текущих потребностей
- Создайте формальные группы работников, которые готовы предоставлять постоянную обратную связь на протяжении всего цикла разработки, внедрения и управления продуктом

2. Измерять прогресс



То, что не измеряется, не может быть улучшено: по мере реализации решений используйте показатели для измерения и анализа эффективности внедрения цифрового опыта работников



Асхат Кайбушев
Старший менеджер
HR-консалтинг

T: +7 495 937 44 77 доб. 12943

M: akaybushev@kpmg.ru

kpmg.ru

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

Если для использования информации, содержащейся в настоящем документе, требуется разрешение Комитета по аудиту, иных внутренних и (или) контролирующих органов, получатель информации несет ответственность за получение таких разрешений и обеспечение соответствия требованиям внутренних нормативных документов своей компании.

© 2022 г. АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, участник глобальной организации независимых фирм КПМГ, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены

KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм КПМГ.