

ZAMESTNANECKÁ SKÚSEŇ AKO KONKURENČNÁ VÝHODA

EX = CX → ZAOBCHÁDZAJME SO
ZAMESTNANCIAMI AKO S NAŠIMI ZÁKAZNÍKMI

Ladislava Molnárová,
Amrop Jenewein Talent Acquisition Partner

ČO JE TO ZAMESTNANECKÁ SKÚSEŇ?

Zamestnanecká skúsenosť predstavuje súhrn všetkého, čo sa pracovník naučí, čo robí, čo vidí a čo cíti v každej fáze životného cyklu zamestnanca. Ako sa cíti od chvíle, keď sa pozrie (napr. na LinkedIn či na pracovnom inzertnom portáli) na svoje budúce pracovné miesto, až po chvíľu, keď opustí vašu firmu. Alumni programy idú ešte ďalej a pracujú so zamestnaneckou skúsenosťou aj po tom, čo zamestnanec odíde pracovať inam. Aby vaša organizácia zvládla riadenie zamestnaneckej skúsenosti (Employee Experience), musíte počúvať vašich ľudí v každej fáze pracovného cyklu, identifikovať, čo je pre nich najdôležitejšie, a vytvárať na mieru šité osobné zážitky.

Zamestnanecká skúsenosť a jej meranie dáva odpoveď na otázku **Aké je to pracovať tu?** z pohľadu zamestnanca a deje sa počas jeho celého pracovného cyklu, pričom so zamestnancami zaobchádzajú v podstate ako so zákazníkmi.

Employee X = Customer X všeobecne platná rovnica: EX = CX

Aká je zamestnanecká skúsenosť v našej firme? Podporujeme zamestnancov v oblasti finančnej, telesnej, sociálnej a psychickej pohody?

Skúsenosti zamestnancov sú základom výkonnosti firmy. Vaša snaha o skvelú zákaznickú skúsenosť, zlepšovanie produktov a budovanie silnej a uznávanej značky si vyžaduje pomoc vašich zamestnancov. V konečnom dôsledku sú to práve zamestnanci a ich skúsenosti – pozitívne aj negatívne, ktoré ovplyvnia to, ako tvrdo budú pracovať, ako veľmi budú spolupracovať alebo a či budú investovať do zlepšovania osobnej, tímovej a celofiremej výkonnosti.

Ako vytvoriť výnimočnú zamestnaneckú skúsenosť?

Odpoveďou je pozrieť sa ďalej než len na platy a pracovné pozície a zamerať sa na zmiernenie zá-

ťaže spojených s administratívnymi či technickými náročnými procesmi, ktoré odvádzajú pozornosť zamestnancov od zmysluplných prác. Ako príklad možno spomenúť vyúčtovanie pracovných ciest alebo vystavovanie faktúr. V nedávnej štúdií výskumnej a poradenskej spoločnosti Forrester sa vyúčtovanie služobných ciest spolu s automatizáciou účtovníctva a platenia záväzkov a so softvérom na poskytovanie zamestnaneckých benefitov považujú za najkritickejšie nástroje umožňujúce dobrú EX.

5 ZÁKLADNÝCH ŠTÁDIÍ CYKLU ZAMESTNANECKEJ SKÚSEŇI

1. Nábor

Zahŕňa všetky kroky, ktoré vedú k prijatiu nového zamestnanca. Zohľadňuje sa, ako dlho trvá jeho nájdenie, výber a prijatie, aké sú náklady na recruitment, aká je odozva na inzeráty/Response Rate, aká je kvalita prijatého zamestnanca. Sú vaše pracovné inzeráty dostatočne atraktívne a jasné, aby upútali pozornosť a aby sa prihlásili tí najlepší kandidáti? Zaujímali vás proces náboru a pohovoru skvelých kandidátov natoľko, že rýchlo prijali vašu pracovnú ponuku? Aká bola celková skúsenosť uchádzačov/Candidate Experience?

2. Onboarding – zaškolenie alebo zapracovanie

Je to obdobie, počas ktorého sa nový zamestnanec zoznamuje so systémami, s nástrojmi, ľuďmi a procesmi a osvojuje si očakávania od svojej pracovnej funkcie. Väčšina nových ľudí v tíme potrebuje „nábehový čas“, aby sa dostali do tempa a stali sa produktívnymi. Je zrejme, že čím rýchlejšie to zvládnu, tým je to pre vašu organizáciu výhodnejšie. Efektívny proces onboardingu pretaví počiatočné nadšenie

„V čase, keď peniaze už nie sú hlavným motivačným faktorom, je zameranie na zamestnaneckú skúsenosť najslubnejšou konkurenčnou výhodou, ktorú môžu organizácie využiť v pomyselnom boji o talenty.“

kandidáta z novej práce do zmysluplnejšieho a dlhodobého vzťahu k značke a záväzku robiť skvelé veci počas celého pôsobenia vo firme.

3. Rozvoj

Rozvoj zamestnancov je priebežnou etapou na zamestnaneckej ceste počas pracovného pomeru (Employee Journey), pričom jednotlivci sa rozvíjajú rôznym tempom v rámci rôznych zručností. Súčasne s rozvojom zamestnancov v rámci plnenia ich úloh musíte kvantifikovať ich produktivitu, schopnosť byť tímovým hráčom a aspirácie kariérne rásť. Ponúknite im možnosť rozšíriť si zručnosti, čo je aktuálne dôležitý rozlišovací znak pre mnohých zamestnancov, ktorí chcú mať „kariérne portfólio“ vykladané z mnohých rôznych skúseností.

4. Udržanie (retencia zamestnancov)

Nasleduje od chvíle, keď sú zamestnanci plne zapracovaní a integrovaní do organizácie. Vďaka silnej retenčnej stratégii si ľudí môžete udržať v požadovanom výkone a rozvíjať ich, a tak prispievať k úspechu organizácie, ako aj zabezpečiť, aby boli inšpirovaní, motivovaní, spokojní a prepojení s jej hlavnou víziou. Pre vás ako zamestnávateľa má veľký ekonomický zmysel urobiť všetko pre to, aby ste si udržali existujúcich zamestnancov. Nahradenie zamestnanca vás môže stáť 50 až 60 % jeho ročného platu.

5. Odchod alebo Ako sme sa rozlúčili, tak sme spolu žili

Zamestnanci odchádzajú z rôznych dôvodov: môžu odísť do dôchodku či na materskú, resp. rodičovskú dovolenku, môžu prejsť k inému zamestnávateľovi alebo zmeniť svoj život a presťahovať sa. Každý zamestnanec raz opustí svojho zamestnávateľa a zistenie dôvodu jeho odchodu je príležitosťou na zlepšenie a rozvoj zamestnaneckej skúsenosti súčasných a budúcich zamestnancov. Odchádzajúci zamestnanci môžu byť pri výstupných rozhovoroch (Exit Interviews) úprimnejší v otázkach, prečo odchádzajú, pretože môžu mať pocit, že nemajú čo stratiť, keď budú brutálne úprimní. Nezabúdajte, že zamestnanci neodchádzajú od firmy či značky, odchádzajú od manažérov, teda od ľudí.





VPLYV ZAMESTNANECKEJ SKÚSENOSTI NA PODNIKANIE

Dobří zamestnanci sú vašou najväčšou investíciou a je ťažké ich nájsť. A keď ste už toľko bojovali o získanie a prijatie kvalitných ľudí, nechcete ich len tak stratiť. Odchod zamestnancov uberá vášmu HR oddeleniu čas a vašej firme zisk. Investovanie nielen do pozitívnej zamestnaneckej skúsenosti, ale aj do kandidátskej skúsenosti je kľúčové pre vytvorenie angažovanej pracovnej sily, ktorá chce u vás zotrvať. Je to účinný spôsob ako znížiť fluktuáciu. Ani jedna organizácia, či už malá alebo veľká, nemôže dlhodobo zotrvať na takom kompetitívnom trhu a zvíťaziť bez motivovaných zamestnancov, ktorí veria jej poslaniu a chápu, ako ho dosiahnuť.

STRATÉGIA PRE SKVELÚ ZAMESTNANECKÚ SKÚSENOSŤ (EE)

Keď si uvedomíte, že zamestnanecká skúsenosť je v konečnom dôsledku o vytváraní personalizovaných čiže osobných zážitkov, je vytvorenie základného rámca zamestnaneckej skúsenosti veľkou výzvou – najmä ako stojíme tvárou v tvár svetu neustálych zmien (tzv. VUCA word). Pri tvorbe EE stratégie – stratégie zamestnaneckej skúsenosti – sa treba zamerať na tri základné prvky. Len tak budete schopní navrhnuť a formovať presvedčivú zamestnaneckú skúsenosť pre svojich zamestnancov v troch jednoduchých krokoch:

1. **LUDIA SÚ NA PRVOM MIESTE.** Objavte **momenty**, ktoré sú práve pre vašich zamestnancov

dôležité, pravidelným zhromažďovaním spätnej väzby (dotazníky, prieskumy, pulsechecks) z celého životného cyklu.

Vaše aktivity by sa mali odvíjať od ľudskej, teda zamestnaneckej skúsenosti, ktorá by mala byť stredobodom každého rozhodnutia, od stratégie naboru až po technický dizajn.

V rámci tohto kroku zmeňte vnímanie kancelárie. Kancelárie už nie sú miestom, kam musíte chodiť, ale predstavujú miesto na spoluprácu, kde sa stretávajú tímy s určitým zámerom.

2. Vedome a aktívne vytvárajte **firemnú kultúru**, využívajte nové technológie a prispôbte fyzické pracovné miesta a kancelárie čo najviac potrebám konkrétnych zamestnancov.

Zvýšte konektivitu. Využitie digitálnych platforiem a nových pracovných postupov môže zmeniť nesúrodú a obrovskú organizáciu na jednotný flexibilný ekosystém, ktorý si hybridná budúcnosť vyžaduje, aby bola práca „prenosná“ pre zamestnancov, bezproblémová pre tímy a transparentná pre vedúcich pracovníkov.

3. Rozšírite a zmeňte **tradičné chápanie ľudských zdrojov**, aby ste si uvedomili obrovskú dôležitosť zákaznickej skúsenosti a jej vplyv na organizáciu. Začnite napríklad tým, že budete mať oddelenie zamestnaneckej skúsenosti a nie personálne či HR oddelenie a že riaditeľ ľudských zdrojov bude Chief Employee Experience Officer. Poskytnite vašim zamestnancom také zaobchádzanie, aké poskytujete vašim zákazníkom!

INKLUZÍVNE PRACOVNÉ PROSTREDIE SA OPLATÍ

Ponuka výberu je jedna vec. Druhá vec je, aby talentovaní ľudia cítili, že majú možnosť ju využiť – čo kladie novú zodpovednosť na manažérov a lídrov. Povzbudzujte radiacich pracovníkov vo vytváraní bezpečného priestoru, aby im členovia ich tímov mohli otvorene a pravidelne komunikovať, čo potrebujú a čo chcú.

Manažéri, ktorí majú schopnosť podporovať inklúziu a spolupatričnosť vo svojom tíme, sú najdôležitejší!

Toto je pracovná zručnosť budúcnosti. Skill of the future!

www.amrop.com

Ako začať už zajtra?

Stretnite sa (osobne, digitálne, virtuálne) a počúvajte všetkých zamestnancov! Toto nie je úloha jednotlivých pracovníkov vo firme, je to úloha vedúcich pracovníkov a lídrov tímov. Oddelenie ľudských zdrojov, resp. oddelenie zamestnaneckej skúsenosti by vám malo poskytnúť nástroje na získanie relevantnej spätnej väzby.

Zistite, čo vaši zamestnanci robia každý deň. Aká náročná je v súčasnej pandemickej situácii práca z domu (tzv. remote práca) a práca s rôznorodými digitálnymi nástrojmi? Vyskúšajte nové spôsoby, aby ste vašim ľuďom zjednodušili prácu a aby ste zvýšili kvalitu a výkonnosť. Snažte sa, aby každá udalosť a každý bod v zamestnaneckom cykle priniesli pútavú, zmysluplnú a osobnú (možno aj osobitú) skúsenosť, či už ide o onboarding, hodnotenie od nadriadeného, školenie, vianočnú párty, získanie bonusu či absolvovanie BOZP a PO školenia a pod.

Cloudové platformy môžu tiež spríjemniť prácu tým, že zamestnancom poskytnú zážitky na úrovni spotrebiteľov, teda zákazníkov. „Ako si objednávate obľúbenú pizzu? Cez akú platformu si voláte taxík? Aký spôsob doručenia tovaru uprednostňujete? Aký bol váš zážitok z rozbaľovania nového Apple iPhone 13?“ To isté by sa malo diať v práci, či už zamestnanec chce zmeniť adresu, získať spätnú väzbu, absolvovať školenie alebo chce akcelerovať svoj kariérny rast vo firme.



Amrop Jenewein

Ladislava Molnárová
Talent Acquisition Partner

#AmropJeneweinPartners

"Talents are like colors,
it's by combining them
that they become unique."

Van Gogh