

Обзор материалов журнала

HR Magazine

Сентябрь/Октябрь 2018 (издание 63, № 6)

1. Подведем итоги конференции в Чикаго

Участников: более 22 тысяч человек + 700 стендов на выставке.

ЛОЗУНГ: идите за своей мечтой, независимо от того, насколько она пугает вас! Если она не пугает вас - значит она так мала, что не заслуживает вашего внимания.

Когда вы видите опасного для человека хищника, его образ путешествует через зрительный нерв в зрительную зону коры головного мозга с призывом «Беги!»

Обычно так действуют все люди, кроме охотников на тигров.

Преследовать тигра – это совершенно другой подход к жизни: есть только один путь не бояться поражений – искать возможности их преодолеть.

Преследуйте льва – изменяйте жизнь!

(New York Times best-selling author Mark Batterson)

CEO SHRM Johnny C.Taylor Jr. в своей вступительной к номеру журнала статье задает вопрос: Что вы хотите от своей профессии?

SHRM создал новую платформу для общения HR-сообщества под девизом «Вместе вперед!»

«Не ШРАМ, а вы влияете на организации. Улучшайте то, что мы делаем, и делитесь, как это можно улучшить. Повышайте накал игры! Как члены ШРАМ – вы уже впереди. Участвуйте в мероприятиях, ШРАМ всегда направит и поддержит вас.

Переосмысливайте себя в профессии!

2. Лучшие/худшие профессии

Компания CareerCast исследовала 200 профессий по уровню дохода, рабочей среде, уровню стресса, росту зарплаты:

Водитель такси: средняя зарплата 24, 880 USD с ростом в год 5%.

Консультант по генетическим вопросам: средняя зарплата 74,120 USD с ростом 29 % в год.

Работа с данными и математика – яркое будущее.

Репортеры газет и заготовщики леса – непрестижно.

3. Кто спит на работе?

Процент работников по областям занятости, которые позволяют себе вздремнуть во время работы:

70% - сфера технологий

68% - строители

64% - органы государственного управления и власти

59% - финансы и страхование

58% - информационный сервис и обработка данных

4. Были ли у вас прекрасные кандидаты, которые не отвечали на ваши звонки, сообщения о предложении работы?

Были ли новые работники, которые никогда не появились на рабочем месте?

Уходил ли от вас работник, не объясняя причины почему?

HR находится в таких случаях в состоянии разочарования и считают, что их «поставили в игнор».

Сейчас такое время, что больше открытых позиций, чем безработных людей.

На переднем сидении автомобиля рынка труда – ищущие работу кандидаты и работники.

На протяжении многих лет кандидаты беспокойно ждали ответы от своих работодателей после того, как тщательно подготовили резюме и письмо, пришли на интервью – нет ответа!

Ситуация поменялась.

Работодатели «игнорировали» работников десятки лет.

Если вы сейчас думаете, что это неуважение, то теперь вы понимаете, что ранее чувствовали кандидаты.

5. Вышла книга «Digital HR: гид по технологиям поддержки HR».

Автор **Deborah D.Waddill**. Можно найти на [amazon.com](https://www.amazon.com)

В книге даются советы:

- Уделять внимание веб-странице компании и брэнду, чтобы держать информацию обновленной
- Определить, насколько ваш софт может быть независим или частью большой системы
- Сделать процесс набора более мобильно-дружественным (social media, data analytics, mobile computing, cloud computing, Internet of Things)

6. Лидеры завтрашнего дня – работа с резервом

То, что сделало вас успешным в прошлом, может не помочь вам выжить и преуспеть в будущем.

Для HR важно планировать резерв, строить планы развития, помогать работникам с высоким потенциалом вырабатывать навыки будущего лидера.

Уход ценного работника оставляет позицию свободной, ухудшает моральное состояние организации, страдает производительность, возрастает текучесть кадров.

Только 43% организаций имели в 2016 году планирование резерва:

- для руководителей высшего звена - 79%
- для старших менеджеров - 70%
- для среднего звена - 47%
- для отдельных квалифицированных работников - 27%
- для отдельных нештатных работников - 17%

HR должны:

- 1). Попросить руководителей определить будущие потребности.
Какие им нужны навыки завтра, чтобы справиться с бизнес-задачами?
Где разрыв в навыках сегодня и в будущем?
Нужно уметь действовать в рамках экономической неопределенности и изменений рынка труда, вызванных автоматизацией производства, развивать кризис-менеджмент, так как социальная среда выявляет ошибки быстро и делает их публичными, иметь способность показывать работникам новые пути решения задач.
- 2). Согласиться на точном определении, что такое успешный лидер.
Полагаться не на описание работы, а рисовать «профиль успеха» - на одной странице выписать, какие компетенции и навыки нужны, чтобы иметь успех.
Спросите руководителей, что позволит им выполнить работу хорошо.
Иначе непонятно будет, кого они считают работником с высоким потенциалом.
Лидеры должны выждать того, кого они видят заменой им, даже если эти люди не обладают пока нужными навыками.

HR должны (продолжение):

3). Определить возможности будущих лидеров.

Некоторые работодатели против термина «высокопотенциальные», так как это может сделать других работников сразу посредственными. Рекомендуется различать «раннюю стадию карьеры», «среднюю стадию» и «высшую стадию».

4). Сохранять простоту.

Использовать матрицу из 4-х ячеек вместо 9 для оценки потенциала сотрудников и готовности к продвижению.

5). Разработать план действий, который значим, измеряем, нагляден.

Создавать накопитель (**acceleration pools**) профессиональных работников с высоким потенциалом и высокими показателями работы, которые будут развиваться, принимая большую ответственность в отдельных областях.

HR должны (продолжение):

- 6). Соедините каждого работника с более старшим ментором, чтобы призывать делиться знаниями.
- 7). Начните с небольших шагов.
Подготовьте предложения, которые помогут руководителям увидеть, как работает план.
- 8). Будьте открытыми.
Дайте знать своим работникам, что они развиваются для достижения позиции высокого уровня.
Если вы не даете им возможности карьерного роста - они уйдут.

HR должны (продолжение):

- 9). Создайте положительное отношение.
Иногда планирование резерва отрицательно воспринимается, если вы срочно заполняете позицию уволившегося работника. Здесь нужно показать, что работник профессионально продвигается.

- 10). Обновляйте план регулярно, как минимум один раз в год разговаривайте с руководителем и записывайте результаты. А ежеквартально рассказывайте о прогрессе.

7. Запретить сумки?

Должны ли мы запрещать рюкзаки, сумки на работе и требовать от работников хранить свои вещи в прозрачных пакетах?

Ответ – Да!

С возрастанием требований к безопасности в рабочем пространстве в тренде – политика «без сумок» или «прозрачные сумки». Если вы установили правила, какие предметы вы проверяете, работники хотят иметь определенную степень Privacy (например, в туалетных комнатах и раздевалках) и не могут подвергаться досмотру, если это только не имеет крайнюю степень необходимости.

Например, работники должны держать в тайне коробки от лекарств.

Нужна политика, в каких контейнерах это может содержаться и каков его размер.

А если работник должен приносить медицинские приборы на рабочее место?

Вы можете попросить описание от доктора, но не требовать описание диагноза.

Исключение делается для кормящих матерей.

Вариант – все хранить в специальных камерах хранения.

8. В США более 75% работников являются владельцами животных

Проведенные исследования показывают, что уровень вовлеченности работников на рабочих местах, которые адаптированы под потребности животных, составляет 91% против 65% там, где нет адаптации.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ: РАБОТНИКИ СВЯЗЫВАЮТ СЕБЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ ПОЛНОСТЬЮ ПОСВЯЩАТЬ СЕБЯ ТОМУ, ЧТОБЫ ПОМОГАТЬ ОРГАНИЗАЦИИ БЫТЬ УСПЕШНОЙ

2,002 работника на полную ставку в компании 100+	Места адаптированы	Места неадаптированы
Привлекательность – будут рекомендовать рабочее место другим	88%	51%
Вовлеченность – чувствуют себя полностью вовлеченными в деятельность компании	91%	65%
Вовлеченность – чувствуют, что их рабочее место их вдохновляет и приносит удовлетворение	83%	46%
Удержание – планируют остаться в компании в ближайшие 12 месяцев	88%	73%
Удержание – откажутся от предложения рабочего места в другой компании с такой же оплатой	72%	44%

9. Должны ли работники ворчать на своих работодателей в социальных сетях?

Работодатели могут запретить работникам использовать социальные сети на работе, но они не могут остановить обсуждение работниками профессиональных вопросов.

Если работники ведут диалог, критикуют рабочие условия, оплату труда и действия менеджмента, то это рассматривается как согласованные действия, и они защищаются законами США.

Однако, если работники в разговоре, без связи с условиями контракта, делают обидные заключения о поведении руководителей – это может стать основанием для увольнения.

Необходимо создать Политику предприятия по поводу социальных сетей.

Основные моменты:

- Ваша политика должна быть известна работникам и находиться в справочнике работника.
- Воздерживайтесь от определения себя, как представителя работодателя и его взглядов до тех пор, пока у Вас не появятся права на это.
- Предваряйте мнение работников об индустрии, работодателе или рабочих обязанностях, разъясняя им, что их мнение необязательно совпадает с мнением их работодателя.
- Избегайте любого нарушения конфиденциальности информации о компании, ее клиентах, перспективах, партнерах и поставщиках.
- Ничего не публикуйте пугающего, обижающего, вызывающего агрессивное поведение, что связано с дискриминацией на основе расы, гендера, инвалидности, религии или любого другого статуса, защищенного политикой компании.

Разработка политики поведения в социальных сетях

Цель - помочь работникам проявлять профессионализм онлайн, чтобы избегать увольнений.

Проводится обучение для того, чтобы понимать, что возможно делать на рабочем месте, например, как замечания онлайн по ходу дела могут повлиять на имидж и репутацию человека.

Работникам даются советы, как они могут высказываться в сетях. Особо это важно для выпускников университетов, которые не очень знакомы с деловым этикетом в социальных сетях, несмотря на активное присутствие в сетях.

Обычно мы называем это «потеря бдительности», но не злой умысел.

Например, Вы видите негативный комментарий онлайн, который сделан по поводу сервиса корпоративного клиента.

Два работника, являясь друзьями на FB, прокомментировали это, один из них разместил комментарий на своей личной странице.

Представитель HR-службы встретился с тем, кто сделал комментарий, и сказал, что это недопустимо.

Работник извинился, ему было стыдно, но здесь надо сказать: «Мы не хотим препятствовать свободе слова, но нам нужно уважать клиента, с которым мы работаем».

Нет единого решения для всех ситуаций – нельзя делать политику широкой или очень детальной.

Многие компании следят за своим присутствием в социальных сетях, получая напоминания, как только имя компании появляется в социальных сетях.

Работодателю следует сдержанно относиться к комментариям работников, которые они сделали на своих страницах и в блогах.

Если работник упоминает свое медицинское состояние, которое он (она) не афиширует для HR, а потом оказывается сокращенным или уволенным, это является дискриминационным поведением работодателя.

Большинство работодателей изучает кандидатов, отслеживая их поведение онлайн.

В прошлом году 70% из 2,380 менеджеров по набору и HR сообщали, что они используют информацию о кандидатах - участниках военных действий. В 2006 году это делали только 11%.

54% компаний приняли решение остановить работу по набору кандидатов, чье поведение в сетях «поднимает красный флаг». Это включает в себя комментарии по поводу расы, гендера, религии, неуважительные утверждения по поводу бывших коллег и их прежних работодателей, а также сигналы, что они сообщают о себе неточную информацию о своей квалификации в резюме и заявлениях.

По сведениям SHRM 39% HR-профессионалов позволяют кандидатам дать объяснения перед принятием окончательного решения. Но также 57% HR-менеджеров и профессионалов сообщили, что они с меньшей вероятностью пригласят на интервью кандидатов, которых нет в сетях.

У рекрутеров может проявиться предвзятость при проверке историй присутствия он-лайн, что ухудшит процесс отбора. Надо следить за возможным эффектом «бомбы замедленного действия».

Сложно провести черту между действиями сотрудников он-лайн на работе и вне работы. Чем больше всего происходит в сетях без нашего участия, тем больше это приводит к сложностям управления ситуацией.

Желание общаться с другими людьми должно находиться в равновесии с пониманием личного пространства и ограничений.

51% работодателей использует социальные сети и сайты для изучения поведения своих действующих работников.

34% работодателей находят, что содержание он-лайн информации вызывает у них мысли об увольнении или внушениях работникам.

Майкрософт, Амазон и Apple продолжают поражать своим оформлением офисов. Но уже многие компании в различных штатах предлагают «крутые» рабочие места.

Что «круто?»:

- Доска в центре офиса, где каждый может писать свое в любом месте
- Открытые лестницы, которые помогают работникам мгновенно соединиться с коллегами и одновременно тренироваться
- Приватные места, где люди могут сосредоточиться или поговорить с врачом
- Мобильная блочная мебель, которая трансформируется, если команда увеличивается в размере. Например, автобус может превратиться в комнату для митингов 😊)
- Живые растения и натуральное дерево, что помогает сокращать стресс

HR Magazin провел опрос в 2018 году по составу льгот для работников:

- На 44% увеличилось предложение программ оздоровления

- 3/4 работодателей обеспечивают работников информацией о программах оздоровления таких как отказ от курения, снижение веса и управление своим здоровьем (тратится 8 млрд долларов в год)

Посчитать возврат на инвестиции довольно сложно, но есть факты, что у 62 % работников увеличилась производительность труда, 56% имеют меньше дней, пропущенных по болезни, а 30% сообщили, что программы оздоровления помогли им определить состояние здоровья.

Что входит в программы:

- Фитнес классы и коучинг, еженедельная продажа фруктов и овощей по льготным ценам с инструкциями по приготовлению «здоровых» блюд, беговые дорожки и тренажеры, « стоячие» столы, управление приемом витаминов!