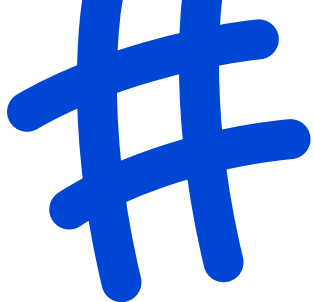


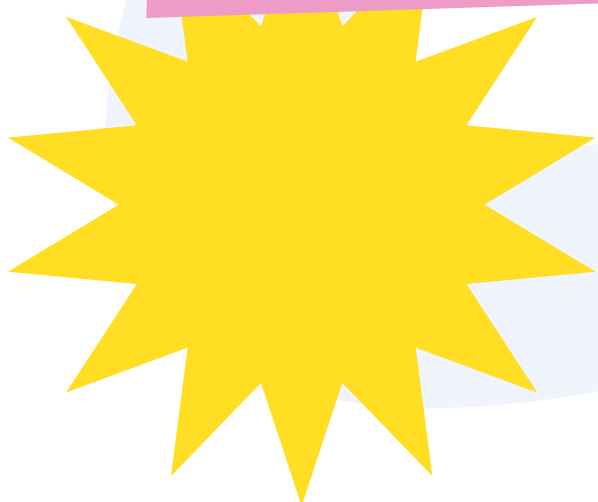
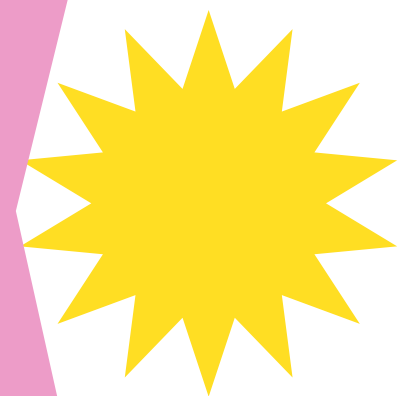


МЕТРИКИ



ПРО ЩО ПОГОВОРИМО?

- * Метрики в управлінні талантами
- * Яке їх значення в роботі



ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРАЦІВНИКА

1 **Attraction**
Залучення

2 **Recruitment**
Найм

3 **Onboarding**
Знайомство

4 **Retention**
Утримання
і мотивація

5 **Learnign and
Development**
Навчання та
розвиток

6 **Communication**
Комунікація

ЯК ОЦИФРУВАТИ РОБОТУ HR?

Перше: ділю результати на глобальні/стратегічні – зазвичай це те що запланували на початку року/кварталу/місяця або якась комплексна задача, то показую регулярно прогрес по ній

Інше – це операційні моменти

Що туди відноситься: відтік кадрів і причини звільнень, кількість новачків, прогрес по навчанням які проводяться, івентам, відпусткам, мобілізованим колегам і т.д. **Треба оцифрувати все чим ви займалися за період**



ЯК ОЦИФРУВАТИ РОБОТУ HR?

Друге: це аналіз по всіх працівникам

Підсвітити з ким є проблеми, а хто молодець і треба похвалити. Якщо є доступ то подивитися кому давно не підвищували зп.

У нас наприклад я дивлюся по профайлу працівників і звертаю увагу керівництва на важливі з моєї точки зору речі. Загалом – це загальний зріз по людям.



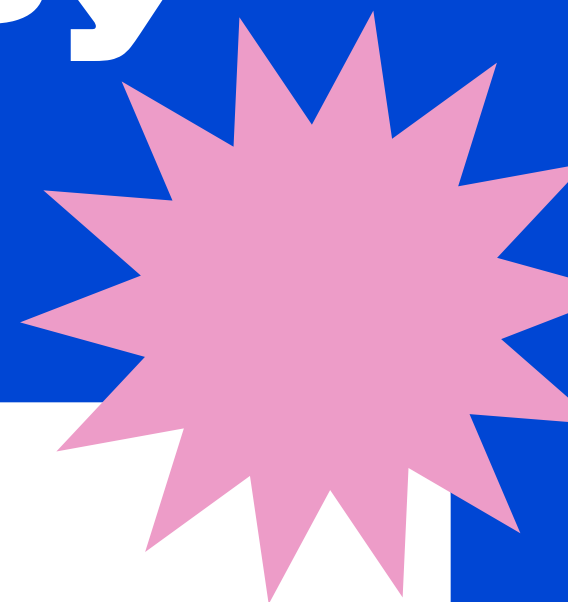
ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИКИ ЛЮДСЬКИХ ДАНИХ



**У МОЖЕ ЗБІЛЬШИТИ ЧИСТИЙ
ОПЕРАЦІЙНИЙ ДОХІД НА 24%**

#

Є ДЕКІЛЬКА НАПРЯМКІВ ЗБОРУ АНАЛІТИКИ:



По життєвому циклу працівника



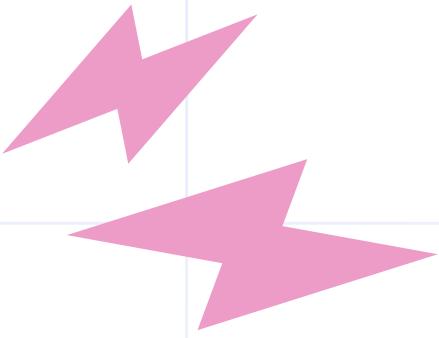
Операційний



Вимірюємо продуктивність
і якість роботи

ОСНОВНІ МЕТРИКИ

- ✳ **Кількість працівників (Headcount)**
- ✳ **Відтік кадрів (Attrition)**
- ✳ **% виходу в перший рік роботи (Early turnover)**
- ✳ **eNPS – індекс задоволеності персоналу**
- ✳ **Середня продовжуваність роботи в компанії**
- ✳ **Вартість найму (cost per hire)**
- ✳ **Дохід на співробітника (Revenue per employee)**
- ✳ **Частота спілкування з працівниками**
- ✳ **Ризик виходу з компанії**
- ✳ **Оцінка ефективності працівника**
- ✳ **Критичність ролі**
- ✳ **Рівень англійської**



ВІДТІК КАДРІВ



Плинність, attrition, turnover

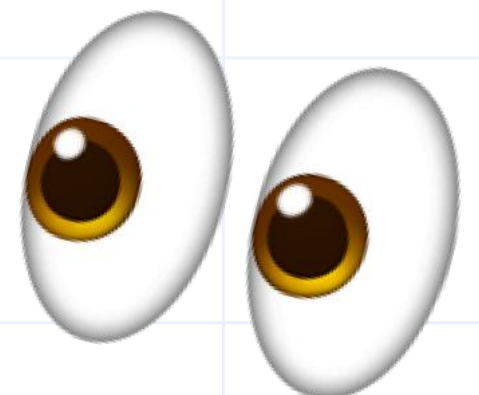
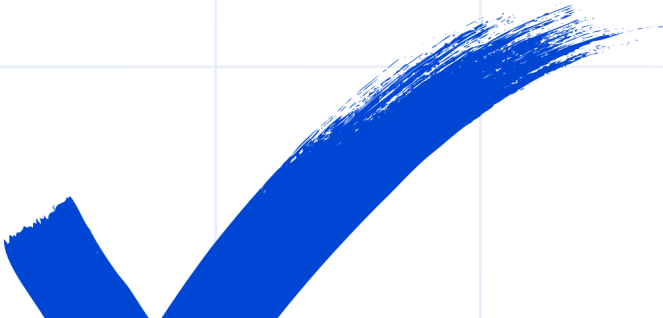
Це скорочення чисельності персоналу, яке відбувається, коли співробітники залишають компанію за добровільною чи нашою ініціативою.



Скорочення персоналу шляхом вибуття – природний процес

15% за дослідженнями світових компаній є середнім нормальним показником на рік

Якщо компанія не оновлюється – це також сигнал для нас.





Типи звільнень



За ініціативою працівника – **Voluntary attrition**



За ініціативою компанії – **Involuntary attrition**



Збирати причини звільнень – це також статистика якою можна оперувати



ЯК РОЗРАХУВАТИ?

Відтік кадрів =

**Сума тих, хто покинув проект (за певний період) /
Середня чисельність (за певний період) * 100**

Приклад:

Січень	Лютий	Березень	Квітень
67	78	80	79

Середня чисельність персоналу =

$67 + 78 + 80 + 79 = 304 / 4 \text{ місяці} = 76$

**Якщо 19 людей залишають протягом чотирьох
місяців, вибуття за цей період становить**

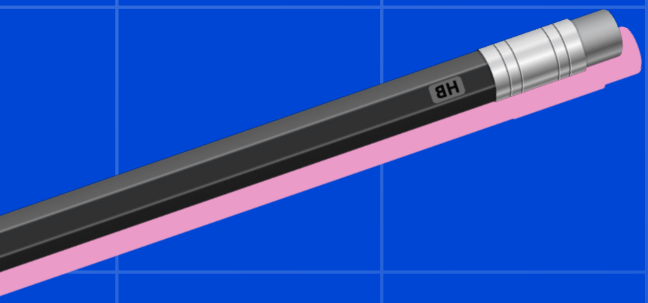
**Вибуття = 19 осіб, які залишили проект / 76
середня кількість * 100% = 25%**

ЯКІ ЩЕ ІСНУЮТЬ ФОРМУЛИ РОЗРАХУНКУ

- * **Attrition** = # of project leavers (for some period)/sum of headcount (for some period)*100
- * **Forecast Attrition rate** = all project leavers for the year/Average number of HC for the period*number of months (for estimated period) * 12
- * **Monthly attrition**= Number of employee left project in the month *100/ Average headcount
- * **Monthly average HC** = Start HC of the month + End HC of the month/2
- * **YTD Attrition** = Number of employee left project till date*100/ Average headcount
- * **YTD HC** = Start HC of the Year+ End HC of the*month/2

Пояснення:

- **YTD** – year to date
- **HC** – кількість працівників
- **Attrition** – плинність
- **Forecast Attrition rate** – прогноз плинності на рік
- **Monthly attrition** – місячна плинність
- **Monthly average HC** – середня кількість працівників на місяць
- **YTD Attrition** – річна плинність до конкретної дати
- **YTD HC** – середня кількість працівників на рік



% ВИХОДУ В ПЕРШИЙ РІК РОБОТИ

Early turnover

Звільнення у
перший рік
роботи

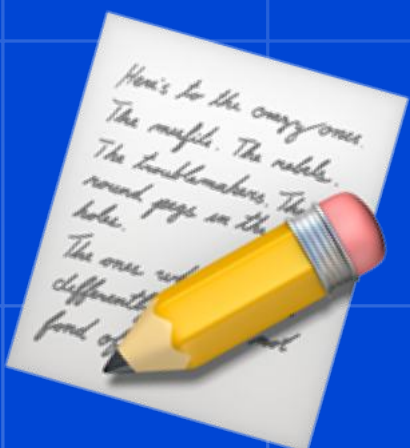


Кількість людей що
пішли менше ніж за рік

Загальна кількість людей
що покинули компанію



100





ENPS

ІНДЕКС ЗАДОВОЛЕНOSTІ ПЕРСОНАЛУ

Відповідь на запитання:

Оцініть від 1 до 10 чи готові ви
рекомендувати своє місце роботи
знайомим і друзям?



ІНДЕКС ЗАЛУЧЕНОСТІ

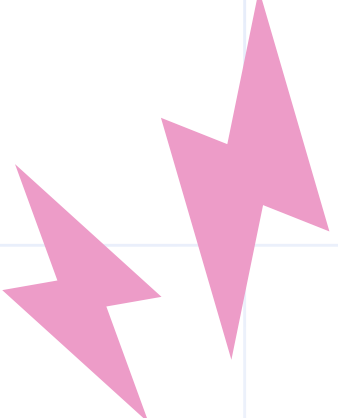
Engagement Index

$$EI = \frac{\text{Кількість позитивних відповідей}}{\text{Загальна кількість відповідей}} \times 100\%$$

Висока залученість: 70 – 100%

Помірна залученість: 30 – 69%

Низька залученість: 0 – 29%



ДОХІД НА СПІВРОБІТНИКА



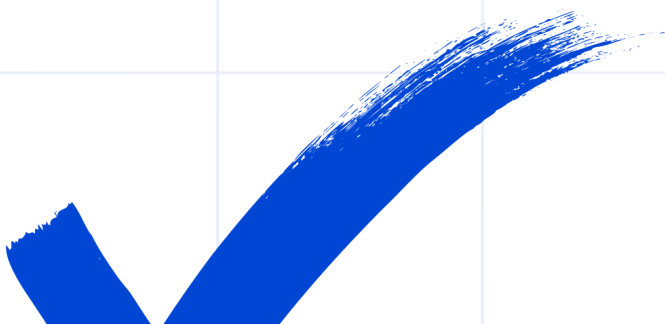
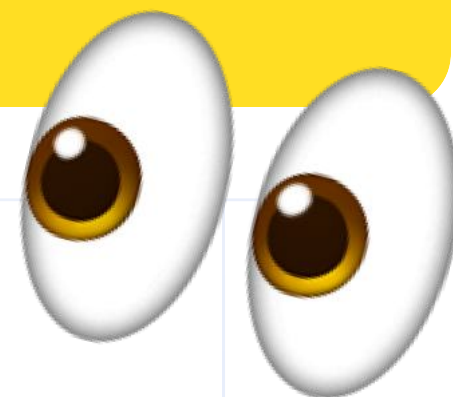
Цей коефіцієнт свідчить про те, скільки грошей в середньому кожен співробітник приносить компанії

Як рахувати:

Поділити загальний дохід компанії за певний період на кількість співробітників.

Навіщо рахувати:

Дохід на співробітника припускає, що компанія розумно використовує свої ресурси — у цьому випадку свої інвестиції в людський капітал. Як правило, компанії з високим коефіцієнтом RPE є більш продуктивними та прибутковими. Цю метрику можна використовувати й для аналізу діяльності окремих функцій та відділів.





РИЗИКИ ПО ПРАЦІВНИКУ

НИЗЬКИЙ

Співробітник задоволений своїм поточним призначенням і не має відомих проблем.

СЕРЕДНІЙ

Співробітник незадоволений принаймні одним аспектом роботи і буде шукати інші можливості, якщо ситуація не покращиться в короткостроковому або середньостроковому періоді.

ВИСОКИЙ

Співробітник активно висвітлює проблеми та розглядає можливість зміни роботи якомога швидше, якщо ми не зможемо вирішити ситуацію

ПОКИДАЄ

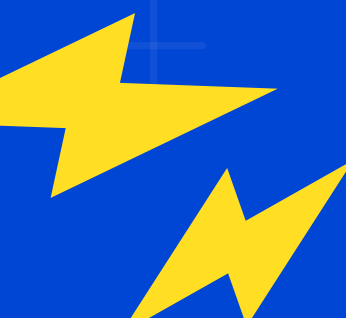
Співробітник залишає проект/компанію

ЧАСТОТА СПІЛКУВАННЯ

Необхідно визначити частоту оновлення ризиків по працівникам, тобто як часто проводиться особисте спілкування з ними

Наприклад

Достатньо оновлювати ризик раз на три місяці, якщо до цього працівник не казав про якісь проблеми.



ОЦІНКА ЯКОСТІ РОБОТИ ПРАЦІВНИКІВ

Нижче очікувань

- 01** Працівник, який іноді або часто не відповідає очікуванням продуктивності їх слід включити до плану підвищення продуктивності або найближчим часом піти.

Відповідає очікуванням

- 02** Працівник, який відповідає або іноді перевищує очікування продуктивності.

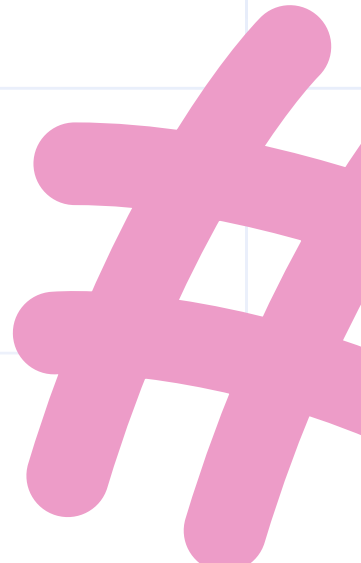
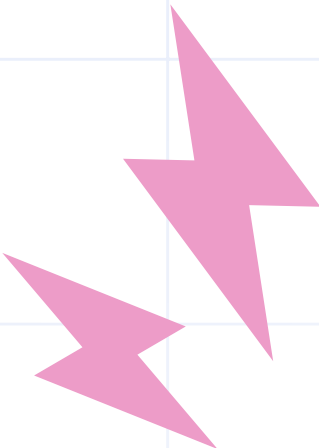
Перевершує очікування

- 03** Працівник, який відповідає або іноді перевищує очікування продуктивності та має будь-яку траєкторію зростання

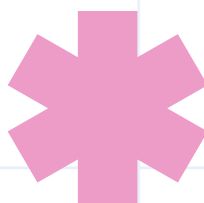
Значно перевищує очікування

- 04** Працівник, який стабільно перевищує очікування продуктивності та демонструє стандартну траєкторію зростання





КРИТИЧНІСТЬ РОЛІ

- ✓ Оцінює кожен керівник по своєму відділу або проекту
 - ✓ Кожен працівник оцінюється як критичний або некритичний
 - ✓ Для критичних – готуємо резерв
- 
- 

ВАРТІСТЬ НАЙМУ

COST PER HIRE

Як розрахувати

Скласти суму внутрішніх та зовнішніх витрат на найм, розділивши отримане значення на загальну кількість нових співробітників за певний період.

Навіщо рахувати

Отримати чітке уявлення про те, скільки коштує компанії найм нового фахівця, та оптимізувати бюджет рекрутингу.

В середньому на закриття кожної нової вакансії витрачається близько 50–60% річної винагороди співробітника

МЕТРИКИ РЕКРУТИНГУ

- * **Time-To-Fill** — це метрика, яка відповідає кількості часу, що необхідний для закриття вакансії.
- * **Source of hire** — це відстеження каналів та джерел найму, з яких кандидати приходять у компанію, що наймає.
- * **Response Rate** — це відсоток кандидатів, які відповіли на пропозицію співпраці, незалежно від того, чи є відповідь ствердною, чи заперечною. Метрика дає змогу оцінити ефективність підходу рекрутера до залучення кандидатів та проаналізувати якість спілкування.

$$\% \text{ Response Rate} = \frac{\text{Кількість отриманих відповідей}}{\text{Загальна кількість прописаних кандидатів}} \times 100\%$$

МЕТРИКИ РЕКРУТИНГУ

- * **Acceptance Rate** – це співвідношення всіх кандидатів, які зацікавилися вакансією та погодилися поспілкуватися, до тих, хто відповів на повідомлення рекрутера. Метрика допомагає оцінити ефективність вашого підходу до залучення потенційних співробітників.

$$\begin{array}{l} \% \text{ Recruitment} \\ \text{Funnel} \\ \text{Effectiveness} \end{array} = \frac{\text{Кількість кандидатів, які} \\ \text{успішно проходять кожен етап}}{\text{Кількість кандидатів на} \\ \text{попередньому етапі}} \times 100\%$$

- * **Offer Acceptance Rate** відображає відсоток кандидатів, які прийняли пропозицію працевлаштування від компанії.

$$\begin{array}{l} \% \text{ Offer} \\ \text{Acceptance} \\ \text{Rate} \end{array} = \frac{\text{Кількість прийнятих пропозицій} \\ \text{працевлаштування}}{\text{Загальна кількість} \\ \text{зроблених пропозицій}} \times 100\%$$

ДОДАТКОВО МОЖНА ВИМІРЮВАТИ

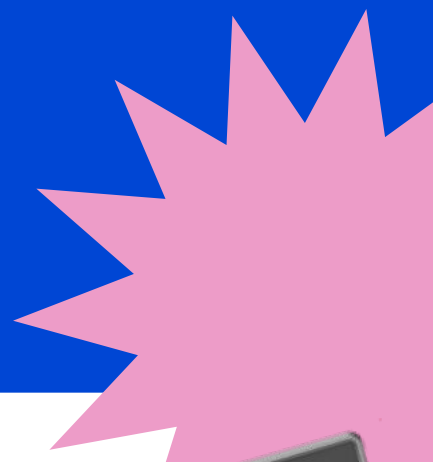
CANDIDATE SATISFACTION RATE —

Це метрика, що допомагає оцінити, яким був досвід взаємодії кандидата з потенційним роботодавцем протягом усього процесу найму, від знайомства з описом вакансії до отримання job-оферу.

Hiring Manager Satisfaction Rate — це метрика, яка допомагає оцінити, наскільки менеджер задоволений процесом найму: роботою рекрутера, якістю кандидатів, швидкістю відбору тощо.



БІЗНЕС МЕТРИКИ



P&L (звіт про прибутки та збитки) або PNL –

Це звіт, що показує прибуток та збитки компанії протягом певного періоду.

NPS

Задоволеність клієнтів.

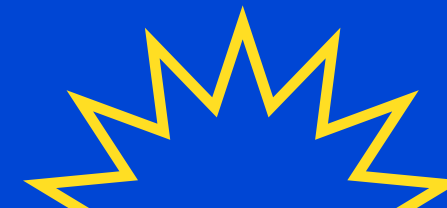
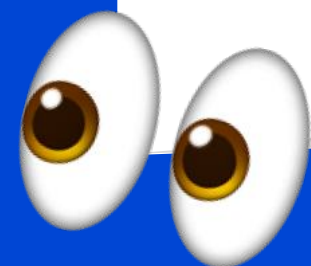
Gross Margin

Дорівнює загальний дохід від продажу вашої компанії за вирахуванням вартості проданих товарів, поділених на загальний дохід від продажу.

$$\text{Валова маржа} = \frac{\text{Загальний дохід від продажу} - \text{вартість проданих товарів}}{\text{Загальний дохід від продажу}}$$

Net Profit Margin

Вказує, наскільки ефективна ваша компанія отримує прибуток порівняно з доходом.





НЕ ЗАБУВАЙТЕ ПРО ГОЛОВНУ МЕТРИКУ БУДЬ-ЯКОГО БІЗНЕСУ

ЯК ВИ МОЖЕТЕ НА ЦЕ ВПЛИВАТИ?

