Вы работаете аналитиком в HR департаменте маркетингового агентства Х. В агентстве за последний год снизились бизнес результаты, и руководство предполагает, что это произошло как результат снижения удовлетворенности сотрудников. Вы провели опрос сотрудников, проанализировали результаты и увидели, что сотрудники отмечают изменение к худшему корпоративной культуры, переработки, высокий уровень стресса в командах, что уже привело к увольнению части сотрудников, выгоранию ряда сотрудников, снижению вовлеченности и мотивации сотрудников, снижение уровня креативности сотрудников, а также к ухудшению взаимоотношений в командах.

Предложите 3 инициативы по улучшению ситуации и приоритизируйте их по RICE, опишите методологию оценки по RICE (что значит ваша шкала оценки, оцениваете ли вы от 1 до 5 баллов, от 0 до 100% или еще как-то)

Ответ:

Для начала стоит провести аудит основных процессов, которые выполняют сотрудники, чтобы понять что именно приводит к переработкам, повышенному стрессу и понижению мотивации.

Предположу, что основные причины:

1) Большое количество рутинных задач, например, представление основных услуг компании – возможно решить с помощью хорошей презентации на сайте, которая раскрывает основные виды деятельности, объем услуг, примеры выполненных работ и тд для потенциальных клиентов. Что также может привлечь дополнительных клиентов и персоналу не придется заниматься поисками таковых дополнительно;

2) Проблемы в коммуникации по рутинным задачам, например, получение справок, отправка почты и тд – возможно решить с помощью добавления в штат помощника, который возьмет на себя подобную администрацию и документооборот, тем самым разгрузив сотрудников от этого и позволив заниматься своими непосредственными задачами;

3) Недостаточное количество или отсутствие тренингов\корпоративных мероприятий\корпоративного отдыха и тд – возможно решить с помощью составления плана таких мероприятий на год.

**Reach** – охват количество людей, будет задействовано в вашей инициативе по оптимизации

**Impact** – влияние Для удобства можно использовать систему баллов для оценки влияния проекта:

3 = сильное воздействие

2 = среднее воздействие

1 = слабое воздействие

0.5 = минимальное воздействие

**Confidence** – уверенность в вашей оценке охвата, влияния и трудозатрат:

100% – высокая степень достоверности

80% – средняя достоверность

50% – низкая достоверность

**Effort** – трудозатраты оценивается общее количество ресурсов, необходимых для завершения инициативы за определенный период времени.

Предположим, что в отделе маркетинга (основная деятельность компании) 100 сотрудников.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Предложение | Reach | Impact | Confidence | Effort | RICE |
| Презентация | 100 | 2 | 80% | 0,5 | 320 |
| Помощник | 100 | 3 | 80% | 0,5 | 480 |
| Мероприятия | 100 | 1 | 50% | 0,5 | 100 |

Итого места по приоритетам:

I место – помощник (п.2 в предложениях);

II место – презентация (п.1 в предложениях);

III место – корпоративные мероприятия (п.3 в предложениях).