

Sviatoslav Stets
Postgraduate Student
at the Department of Marketing and Business Management
National University of Kyiv-Mohyla Academy

Стець С.С.
аспірант кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-576-1-37>

CONDUCTING SURVEYS ON ENGAGEMENT IN THE PROCESS OF ORGANIZATIONAL CHANGE PREPARATION

ПРОВЕДЕННЯ ОПИТУВАНЬ РІВНЯ ЗАЛУЧЕНОСТІ В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ ДО ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Успішність будь-яких організаційних змін чи змін в організації значною мірою залежить від рівня залученості працівників. Чимало авторів розробників моделей організаційних змін та моделей управління змінами позиціонують роботу з працівниками у ході таких змін як одне з ключових завдань. Саме тому цьому питанню важливо приділяти достатньо уваги.

Робота із залучення працівників до організаційних змін починається з етапу підготовки організації до таких змін. Першочерговим завданням є подолання потенційного опору працівників, а далі налаштування на конструктивну співпрацю з метою підвищення ефективності проведення операційних змін.

В цьому контексті необхідно висвітлити один з важливих методів залучення працівників, а саме опитування для визначення рівня залученості.

Опитування можуть проводитись різними способами та містити різні акценти у питаннях. Організації можуть використовувати широко вживані популярні опитування на кшталт eNPS чи GALLOP 12, також кожна організація може підлаштовувати та модифікувати наявні опитування або створювати нові під власні потреби для забезпечення якісного необхідного результату [1].

Водночас опитування може відіграти позитивну, нейтральну чи негативну роль. Для досягнення найкращих результатів з опитувань важливо забезпечити наступні кроки.

Перш за все це вибір змісту та формату опитування відповідно до потреб організації. Залежно від того які зміни плануються та яка участь працівників очікується формується і система опитування.

Опитування мають цілком відповідати потребам організації, містити чіткі вимірювальні питання та бути придатними для комплексного аналізу із визначенням метрик, показників для подальшого порівняння при проведенні наступних опитувань. Тобто важливо створити опитування які будуть використовуватися та актуальними протягом тривалого проміжку часу [2]. Це дасть змогу проводити глибинний аналіз через зіставлення результатів з опитувань проведених в різний проміжок часу.

Наступним важливим є забезпечення зрозумілості та однозначності в трактуванні опитування усіма працівниками організації. Для цього перш за все необхідно створити детальні інструкції із роз'ясненнями усіх аспектів, які розкриваються в опитуванні. Окрім цього необхідно заздалегідь провести зустрічі з працівниками усіх рівнів на яких роз'яснити мету та завдання опитування, причини чому саме зараз опитування актуальне, які його наслідки для організації та безпосередньої для самих працівників з позиції вигоди для них. Безпосередньо перед проведенням опитування варто провести ще одну інформаційну зустріч, на якій озвучити детальну інструкцію проходження опитування та наступні кроки зі сторони організаторів: аналіз отриманих даних, презентація результатів опитування, формування плану змін з очікуваними датами його реалізації.

Саме опитування необхідно реалізувати таким чином, щоб усі учасники не відчували тиску з боку керівництва та розуміли, що проходження опитування не матиме негативних наслідків для них. Відповідно об'єктивне проходження опитування є безпечним. Для цього важливо забезпечити повну анонімність та на підготовчих зустрічах акцентувати на меті опитування, яке має допомогти впровадити необхідні зміни для розвитку організації та покращення умов праці.

В якомога коротший термін після проведення опитування важливо прозвітувати перед всіма працівниками про отримані результати в загальному: скільки працівників пройшло опитування, на які організаційні одиниці були найактивніші (якщо така інформація не суперечить конфіденційності), на які питання найбільшою мірою звертали увагу [2]. В цьому ж звіті важливо озвучити яким буде наступний крок. А це аналіз результатів, формування плану змін, підготовка та презентація детального звіту.

Детальний звіт за результатами опитування має відображати усі зазначені в опитувальнику запити, узагальнені та згруповані відповідно до висвітлюваної проблеми (наприклад: рівень винагород, мотивація, розвиток та навчання, ін.). Відразу в детальному звіті важливо презентувати план впровадження змін за результатами запитів з опитування із визначеними термінами та об'ємом цих змін, а також очікуваним впливом на самих працівників. В плані необхідно зазначати зміни з найвищим пріоритетом, зміни, які будуть здійснені, але наразі не

на часі, та ті запити, які організація не буде вирішувати з обов'язковим роз'ясненням причин.

Для забезпечення високої результативності та успішності опитувань необхідно дотримуватись кількох ключових правил.

Перш за все опитування для визначення рівня залученості мають проводитися періодично та систематично. На початку рекомендовано проводити опитування з частотою раз у квартал із поступовим збільшенням розриву між опитуваннями. На постійній основі опитування для оцінки рівня залученості можна проводити щорічно. Для можливості проведення порівняльного аналізу даних отриманих з опитувань проведених в різні періоди можливо тривало проводити опитування з однаковим набором запитань [2].

Щоб опитування несли мотиваційний характер для працівників важливо реалізовувати заплановані зміни та комунікувати про результати з працівниками. Таким чином вони будуть розуміти важливість висловлюватися та можливість впливати на розвиток організації та свій добробут в ній. Перед кожним наступним опитуванням необхідно представити результати впроваджених змін за попередній період і таким чином звернути увагу працівників на те, що опитування діють.

Література:

1. Employee Surveys and Sensing: Challenges and Opportunities. (2020). Oxford University Press, Incorporated.
2. ENPS proceedings. (1997). Journal of Equine Veterinary Science, vol. 17(2), p. 72. DOI: [https://doi.org/10.1016/s0737-0806\(97\)80316-4](https://doi.org/10.1016/s0737-0806(97)80316-4)
3. Tachakra S., Deboo P. (2001). Comparing performance of ENPs and SHOs. *Emergency Nurse*, vol. 9(7), pp. 36–39. DOI: <https://doi.org/10.7748/en2001.11.9.7.36.c1380>