

PEOPLE ANALYTICS

Как анализ данных помогает
принимать эффективные решения

Ведущий



Павел Дегтярёв

**Старший консультант
Эксперт по анализу данных**



degtyariov@ecopsy.ru

1

Как построить профиль эффективного сотрудника на основе данных?

2

Как узнать, подходит ли кандидат, до резюме и интервью?

3

Как определить потенциальных нарушителей?

Всё придумали до нас – эту задачу решает кредитный скоринг



Банк получает сведения о ваших данных: пол, возраст, семейное положение, кредитная история и т.д.



По базе уже выданных кредитов Банк находит для вас наиболее релевантную группу людей



Банк принимает решение о том, выдать ли вам кредит (под какой процент, с каким взносом) на основе накопленной статистики по релевантной группе

Этот подход уже получил более широкое развитие – например, на нём основана система социального кредита в Китае



1

Как построить профиль эффективного сотрудника на основе данных?

2

Как узнать, подходит ли кандидат, до резюме и интервью?

3

Как определить потенциальных нарушителей?

Как использовать скоринг в работе с персоналом?



Биографические данные:

1. Пол
2. Возраст
3. Семейное положение
4. Дети
5. ...

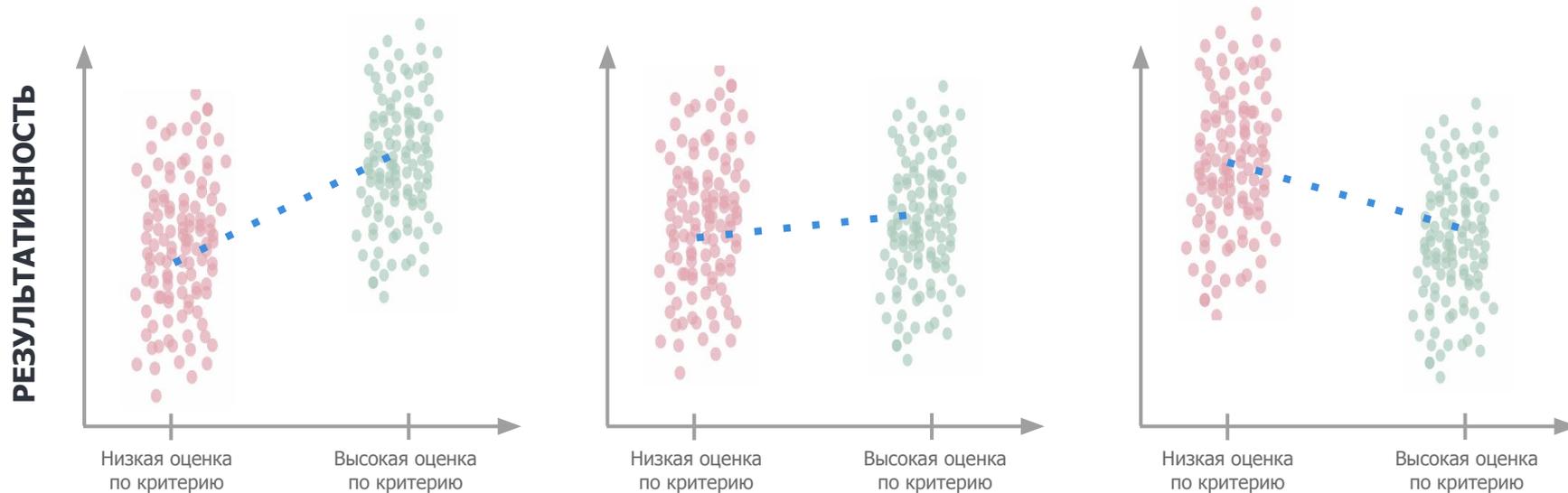
Данные о результативности:

1. Выполнение планов и KPI
2. Оценка руководителя и коллег
3. История карьерного движения
4. ...

Реальное поведение на работе:

То что сотрудник делает и чего не делает в рамках своей ежедневной деятельности

Важно отобрать только те критерии, которые прогнозируют результативность человека на работе



Кейс: биографические данные

ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ

Целевой параметр

результативности = число пиков/
деленное на количество отработанных
часов и нормированное на магазин

СТАБИЛЬНОСТЬ ПОКАЗАТЕЛЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

38 %

Регрессионная модель

Точность предсказания **66%**. Объем
выборки для модели лояльности - **3574**
человека, для модели результативности – 2
965

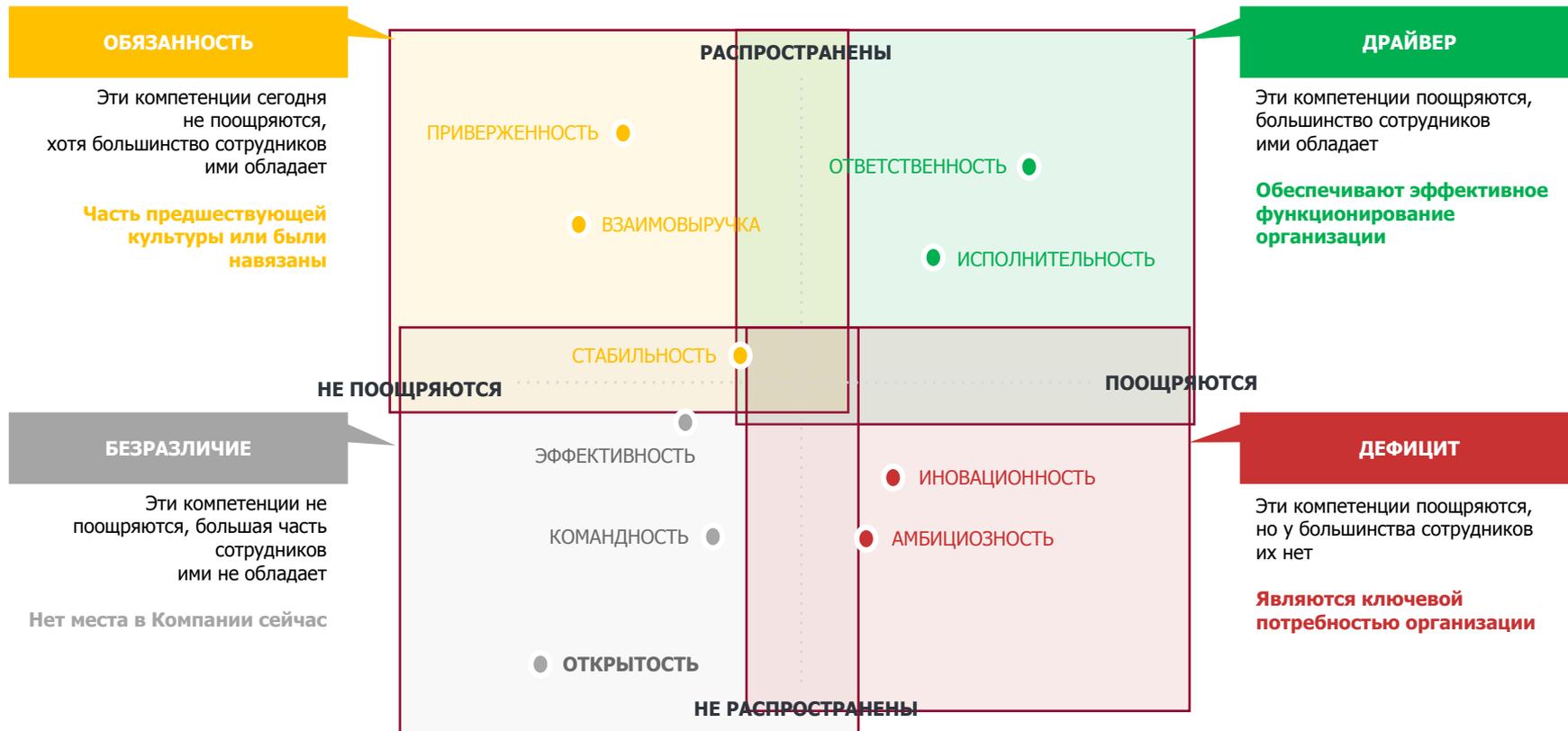
Корреляция прогноза профиля
результативности с фактической 13%

ПАРАМЕТРЫ ПРОФИЛЯ	КТО ОСТАЕТСЯ (3 месяца)	КТО РЕЗУЛЬТАТИВЕН
Доход	-	-
Дети	С детьми	
Образование	С начальным проф.образованием	
Семейное положение		
Пол		Мужчины младше 20 лет
Возраст	Старше 40 лет	
Стаж		Со стажем менее 6 месяцев

Как оценивать реальное поведение?



Составления профиля поведения позволяет понять, какие именно компетенции важны для компании / подразделения / должности



Кейс: данные о реальном поведении

Промышленная компания №1

Командность **не связана** с эффективностью

- Учитывает интересы коллег при принятии решений
- Задает коллегам вопросы для прояснения их позиции, внимательно выслушивает их мнение
- Уважительно общается с коллегами при обсуждении и совместно решение задач

Промышленная компания №2

Командность **не связана** с эффективностью

- Делиться с коллегами информацией для решения их задач
- Вовлекает коллег в совместную работу
- Побуждает коллег к совместному поиску решений

Промышленная компания №3

Командность **связана** с эффективностью

- Сотрудничает с коллегами и командами на всех уровнях организации
- Работает в интересах команды
- Устанавливает и поддерживает крепкие рабочие взаимоотношения с заинтересованными сторонами, основанные на взаимном уважении и доверии

Промышленная компания №4

Командность **связана** с эффективностью

- Предлагает помощь коллегам в решении их задач
- Делится знаниями и лучшими практиками, опытом решения проблем с коллегами
- Участвует в работе кроссфункциональных команд

1

Как построить профиль эффективного сотрудника на основе данных?

2

Как узнать, подходит ли кандидат, до резюме и интервью?

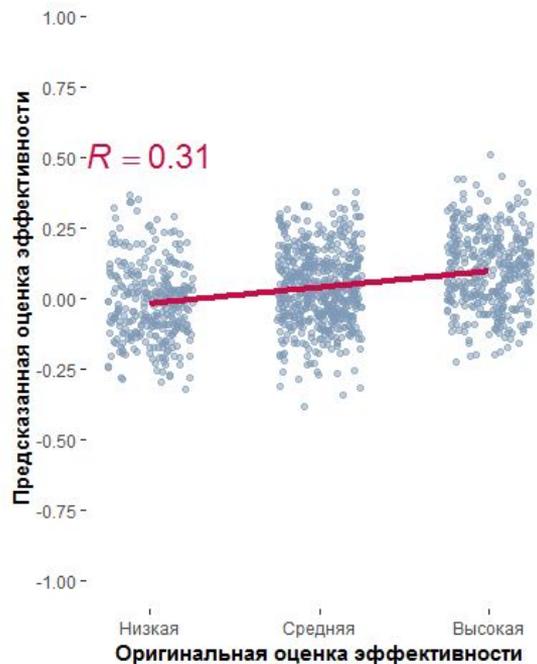
3

Как определить потенциальных нарушителей?

Биографические данные и поведение позволяют делать точный прогноз, но работают ещё лучше вместе с данными «про человека»

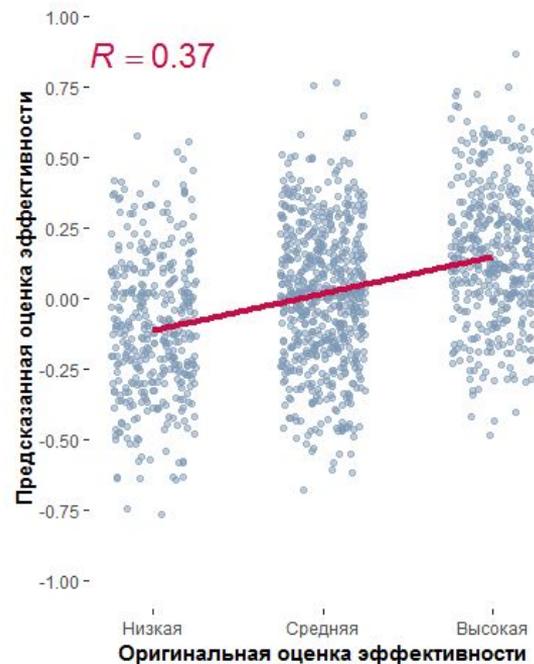
Личность и мотивация

Средняя точность



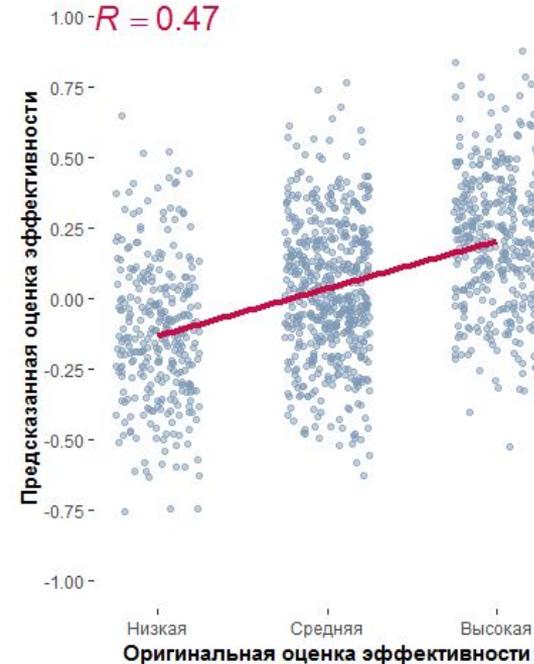
Компетенции

Средняя точность



Компетенции + личность и мотивация

Высокая точность



Кейс: как личность и мотивация позволяют отличить директора магазина от продавца

ПРОФИЛЬ	КОМПОНЕНТ	СВЯЗЬ С ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ
Личностные черты	Разрабатывает новые идеи	+
	Использует обратную связь	+
	Ставит задачи	-
	Даёт обратную связь	-
Мотивационные драйверы	Польза стране	+
	Сложные задачи	+
	Самостоятельность ставить цели	-
	Карьерный рост	-

ДИРЕКТОР МАГАЗИНА

ПРОФИЛЬ	КОМПОНЕНТ	СВЯЗЬ С ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ
Личностные черты	Предъявляет высокие требования к результату	+
	Системно анализирует ситуацию	+
	Проявляет внимание к деталям	-
	Экспериментирует в задачах	-
Мотивационные драйверы	Следование договорённостям	+
	Деньги	+
	Влияние на доход	-
	Удобство и эстетика	-

ПРОДАВЕЦ

Данные про личность и мотивацию позволяют отсеивать кандидатов, которые гарантированно не смогут проявлять нужные компетенции

Компетенции	Точность предсказания компетенции при помощи личности и мотивации	Процент оцениваемых снизу рейтинга, которых можно безошибочно отсеять
Клиентоориентированность	0,31	17%
Системное мышление	0,31	17%
Ответственность	0,30	17%
Инициативность	0,17	14%
Управление командой	0,14	13%
Саморазвитие	0,12	12%
Конструктивная коммуникация	0,11	11%
Стратегическое мышление	0,09	8%
Управление исполнением	0,05	6%
Открытость изменениям	0,02	2%
Управление изменениями	0,01	2%

1

Как построить профиль эффективного сотрудника на основе данных?

2

Как узнать, подходит ли кандидат, до резюме и интервью?

3

Как определить потенциальных нарушителей?

Кейс: разработка инструмента для выявления потенциальных нарушителей

1. Сбор данных о нарушениях со стороны работников (формирование двух групп – «нарушителей» и «не нарушителей»).
2. Прохождение группами двух опросников ЭКОПСИ:
 - Опросник ценностей FIT
 - Опросник деструкторов (рисков) DPI
3. Построение прогностической модели – выявление шкал, которые определяют нарушение правил ОТПБ на производстве.
4. Настройка опросника для последующей оценки персонала – анкета и генератор отчёта.

Потенциальные нарушители правил обладают специфическим профилем качеств

ФАКТОРЫ РИСКА ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

ДЕМОНСТРАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ Демонстративность

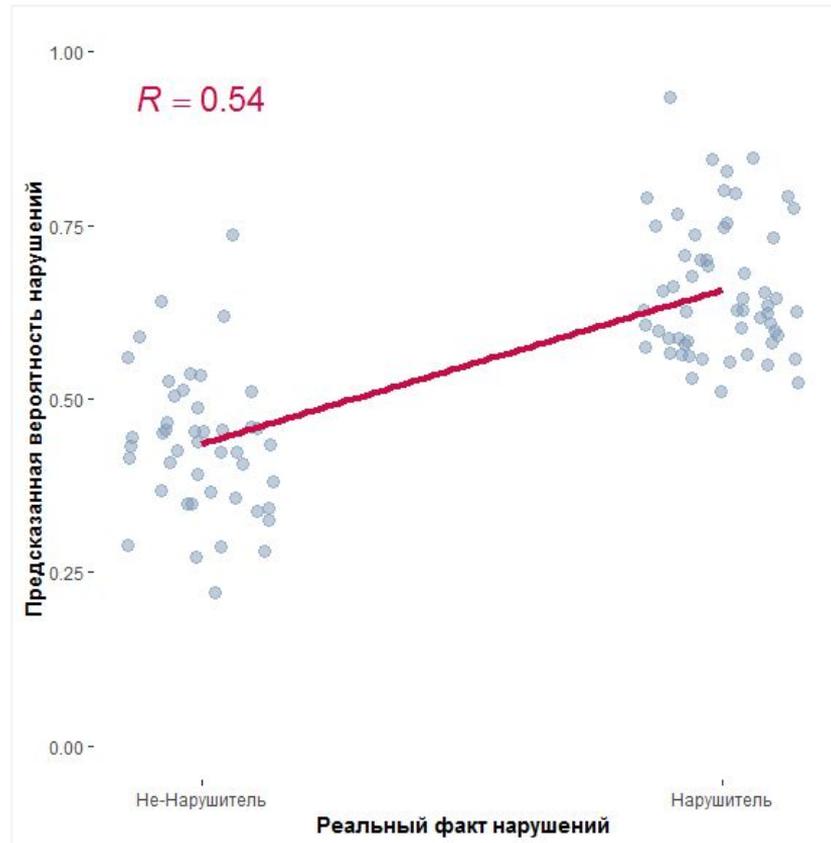
ИЗЛИШНЯЯ ОРИЕНТАЦИЯ НА СРОКИ Следование срокам

ИНТЕРЕС К НАУКЕ И ЭКОЛОГИИ Научный подход
Забота о природе

НЕМОТИВИРОВАННОСТЬ НА РАЗВИТИЕ Стремление к экспертизе
Разработка нового
Влияние на доход

ИГНОРИРОВАНИЕ ПРАВИЛ Неподчинение правилам
Прилежность
Ведомость

Потенциальные нарушители правил обладают специфическим профилем качеств



Коэффициент корреляции (связи) между предсказанной вероятностью совершить нарушение и реальным фактом нарушений – **0.54**

Это высокий коэффициент корреляции, он позволяет предсказывать насколько вероятно сотружник совершит нарушение.

При оценке по Risk Profile в процессе подбора возможно отсеять **23%** кандидатов снизу рейтинга – они будут иметь наибольшую вероятность совершить нарушение.