



Осень 2009

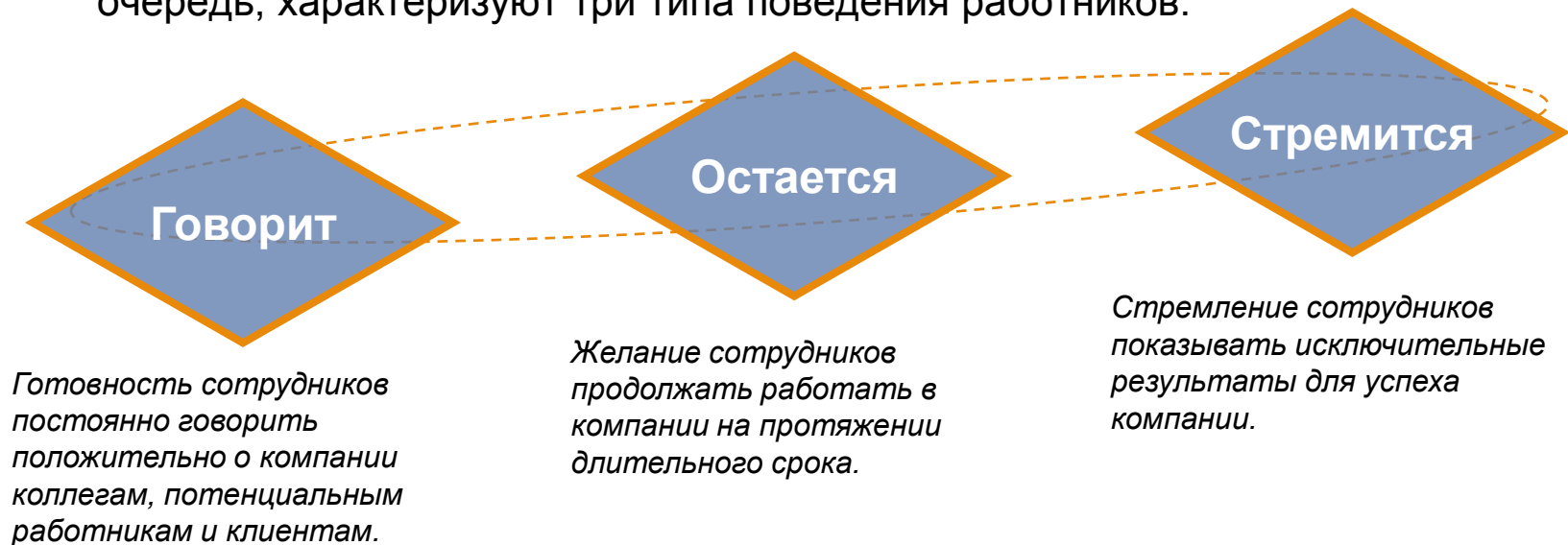
Исследование «Вовлеченность персонала в период изменений»

To protect the confidential and proprietary information included in this material, it may not be disclosed or provided to any third parties without the approval of Hewitt Associates LLC.

Hewitt

Модель вовлеченности

- Вовлеченность – состояние эмоциональной и интеллектуальной приверженности компании.
- Высокая вовлеченность – это совокупность трех поведенческих индикаторов – положительные высказывания о компании, готовность остаться и энтузиазм в работе.
- Уровень вовлеченности работников рассчитывается исходя из оценки сотрудниками шести основных направлений, которые, в свою очередь, характеризуют три типа поведения работников.

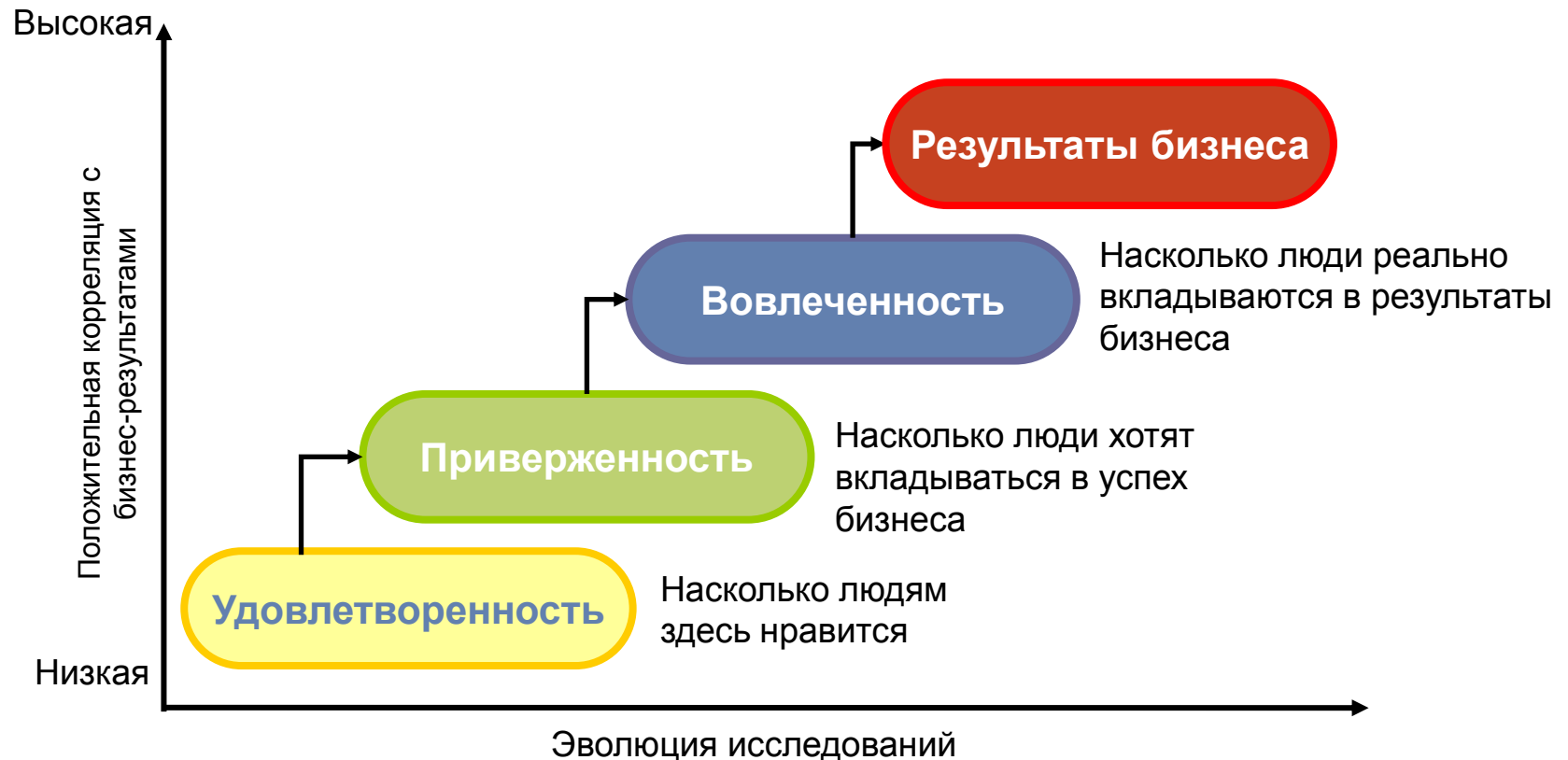


Разница между измерением удовлетворенности и вовлеченности

- ▶ До недавнего времени многие организации измеряли только удовлетворенность персонала. Хотя корреляция между удовлетворенностью и результатами бизнеса очень маленькая, если вообще есть.
- ▶ Счастливый и довольный человек совсем не обязательно будет стремиться внести свой вклад в успех организации.
- ▶ Hewitt помогает организациям измерить вовлеченность сотрудников.
- ▶ **Исследования* показывают, что вовлеченность имеет сильную корреляцию с результатами бизнеса (~ 0,7-0,8): совокупный доход акционеров, производительность, текучесть кадров и удовлетворенность потребителей.**

* Результаты исследований «Лучший работодатель» в 20 странах Европы на протяжении последних 3 лет (более 400 компаний)

Эволюция исследований



Вовлеченность сотрудников в работу сильнее всего коррелирует с бизнес-результатами компании. Поэтому именно исследование вовлеченности наиболее актуально для компаний.

«Приборная панель» вовлеченности



По результатам исследования компания сможет понять, в какой зоне шкалы вовлеченности Компания находится, а также каково ее положение по сравнению с конкурентами.

* На примере даны условные значения

Зоны вовлеченности

Зоны

Зона
разрушения

Определение

Компании, где уровень вовлеченности работников составляет менее 25%, попадают в так называемую **«Зону разрушения»**. Количество таких компаний составляет не более 10%. В ситуации, когда более 2/3 сотрудников не вовлечены, достижение бизнес целей компании невозможно.

Зона
неопределенности

Число компаний, находящихся в **«Зоне неопределенности»**, составляет 25%. Эти компании обычно находятся в стадии изменений рабочих условий (например, находятся в стадии слияния или поглощения). При падении уровня вовлеченности до отметки менее 40% необходимы кардинальные изменения в области мотивации работников для достижения организацией своих бизнес целей.

Зона
безразличия

Количество компаний, находящихся по показателю вовлеченности в **«Зоне безразличия»**, составляет 40%. В данных компаниях, как правило, от 40% до 60% невовлеченных сотрудников, которые не готовы показывать высокие результаты ради успеха своей организации. Таким компаниям необходимо внедрение более эффективных HR практик.

Зона
результативности

При уровне вовлеченности работников более 60%, компании попадают в **«Зону результативности»**. Высокий уровень вовлеченности работников в данном случае становится залогом успеха организаций и достижения высоких бизнес показателей. Количество таких компаний в мире составляет не более 25%.

Модель вовлеченности – драйверы вовлеченности

Исследования Hewitt показали, что существует определенный набор факторов, которые влияют на вовлеченность. Модель включает 19 наиболее важных сфер удовлетворенности, которые влияют на вовлеченность. Факторы сгруппированы в 6 направлений.



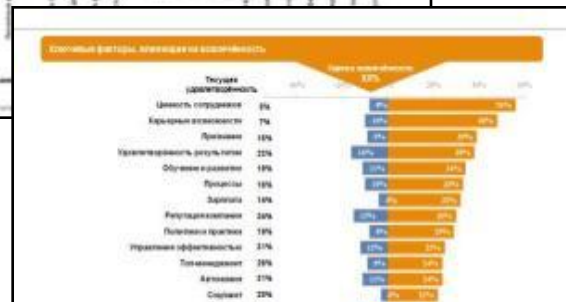
Методика исследования и результаты

■ Опрос сотрудников компании

- 48 вопросов
- 10-20 минут
- Онлайн-опрос*

■ Результаты исследования

- Общий уровень вовлеченности в компании
- Специальный раздел по уровню удовлетворенности в кризис
- Уровень удовлетворенности по 19 драйверам
- Коэффициенты влияния каждого фактора на общую вовлеченность («анализ влияния»)
- Прогноз влияния каждого фактора на общий уровень вовлеченности («матрица приоритета»)
- Бенчмарки по России и Европе
- Рекомендации



* Возможно также проведение бумажного опроса по отдельной договоренности

Примерный план проведения исследования

Этапы	Недели	Подготовка				Проведение				Итоги			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Обсуждение участия		■											
Подписание договора			▲										
Заполнение форм			■										
Подготовка опросника				■									
Сбор данных						■							
Обработка и анализ данных								■					
Передача материалов												▲	
Проведение пост-мероприятий*													■

* Проведение фокус-групп, воркшопов для топ-менеджеров, разработка плана действий (опционально)

Отзывы участников

Гюзель Гараева, директор по персоналу «ОБИ Россия»:

"В этом году компания ОБИ Россия приняла решение участвовать в исследовании «Вовлеченность персонала в период изменений». Мы впервые принимаем участие в подобном исследовании, и я считаю, что именно в кризисные времена особенно важным становится объективное понимание того, как себя ощущают сотрудники, что они думают о компании, что мы, как руководители, делаем хорошо, а где нам стоит приложить дополнительные усилия. Уверена, данное исследование поможет нам получить объективное видение текущей ситуации с вовлеченностью сотрудников, а также наметить пути к достижению лучших результатов в этом вопросе".

Елена Ступина, менеджер проекта, «Промсвязьбанк»:

"Исследование вовлеченности персонала сейчас очень актуально для нашего банка. И не только потому, что, как и любая серьезная компания, мы дорожим мнением своих сотрудников, и нам необходима информация о реальном уровне их вовлеченности в работу. Но и потому, что это исследование позволит нам дополнительно замотивировать и вовлечь сотрудников в работу для достижения целей компании. А также результаты исследования помогут нам сфокусировать политику в области управления персоналом на наиболее важных моментах. Кроме того, мы проводим исследование уже второй год, и важную роль для нас играет динамика результатов".

Не просто исследование... но процесс полного цикла



Мы можем помочь вам в следующих направлениях:

- Стратегическое и оперативное управление проектом
- Разработка и администрирование исследования
- Поддержка и коммуникация об исследовании и его результатах
- Подготовка отчетов – по регионам, подразделениям, по компании в целом, включая разработку планов действий
- Проведение фокус-групп с сотрудниками и воркшопов для менеджеров
- Объяснение результатов и презентацией для менеджмента
- Определение областей для улучшения и создание планов действий
- Измерение улучшений

О Hewitt Associates

- Год основания - 1940
- Нахождение штаб-квартиры - Линкольншир, штат Иллинойс, США
- Количество стран, где открыты официальные представительства – 35 стран
- Занимаемое место среди компаний, предоставляющих услуги по HR консалтингу – №1 по обороту (\$3,2 млрд. в 2008)

Конкурентные преимущества:

- Самая крупная компания в области HR-консалтинга и аутсорсинга
- 70 лет на рынке HR-консалтинга
- Офисы более чем в 35 странах
- 24 000 консультантов по всему миру,
- 95% крупнейших клиентов работают с Hewitt более 5 лет
- 2/3 компаний из списка FORTUNE 500® работают с Hewitt

Ближайший шаг

Представитель Hewitt Associates в России:



Москва, ул. Радио, д. 24, к.1, БЦ «Яуза Тауэр»

Телефон: (495) 980-8029

Факс: (495) 980-8017

E-mail: info@axesmq.ru



Елена Семянистая

Менеджер проекта

Моб. +7 (926) 281-87-03

e-mail: e.sem@axesmq.ru

Вовлечённость персонала в период изменений

ПАКЕТЫ	БАЗОВЫЙ	АНАЛИТИКА	ПОЛНЫЙ
УРОВЕНЬ ВОВЛЕЧЁННОСТИ	✓	✓	✓
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СРЕЗ – СОТРУДНИКИ В КРИЗИС	✓	✓	✓
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ НА ШКАЛЕ ВОВЛЕЧЁННОСТИ	✓	✓	✓
УРОВЕНЬ ВОВЛЕЧЁННОСТИ (19 ФАКТОРОВ) В СРЕЗЕ ПО ¹ :			
• Компания	✓	✓	✓
• Пол		✓	✓
• Возраст		✓	✓
• Стаж работы		✓	✓
• Уровень в иерархии		✓	✓
• Подразделение		✓	✓
• До 40		✓	✓
• 41-100		€ 1 000	€ 1 000
• 100-200		€ 2 500	€ 2 500
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОТЧЁТ ДЛЯ 1 БИЗНЕС-ЕДИНИЦЫ		€ 1 121	€ 1 009
БЕНЧМАРКИ (19 ФАКТОРОВ):			
• Европа, 2009	✓	✓	✓
• Лучшие работодатели Европы, 2009	✓	✓	✓
• Россия, 2008	✓	✓	✓
• Лучшие работодатели России, 2008	✓	✓	✓
• Отрасль, Европа 2009 ³		€ 2 242	✓
• Отрасль, Россия 2008 ³		€ 2 242	✓
• Компания, 2008 ⁴	✓	✓	✓
АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ С МАТРИЦЕЙ ПРИОРИТЕТА ²		✓	✓
10 ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ПО ВЫБОРУ			✓
ФОКУС ГРУППЫ	€ 785	€ 785	2 включены
РЕКОМЕНДАЦИИ			✓
ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДЛЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ		€ 897	✓
WORKSHOP ДЛЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПЛАНУ ДЕЙСТВИЙ		€ 2 915	€ 2 623
ЦЕНА	€ 3 500	€ 5 000	€ 9 500

Примечания:

- Пункты, отмеченные галочкой, включены в стоимость пакета.
- Пункты, где указаны цены, заказываются дополнительно
- Все цены даны без НДС

¹ Данные по разрезам могут быть представлены, если количество заполнивших опросник не меньше 10

² Результаты анализа влияния могут быть даны, если количество участников не меньше 50.

³ В зависимости от доступности данных в базе Hewitt.

⁴ Для компаний, участвовавших исследовании «Лучший работодатель 2008».