
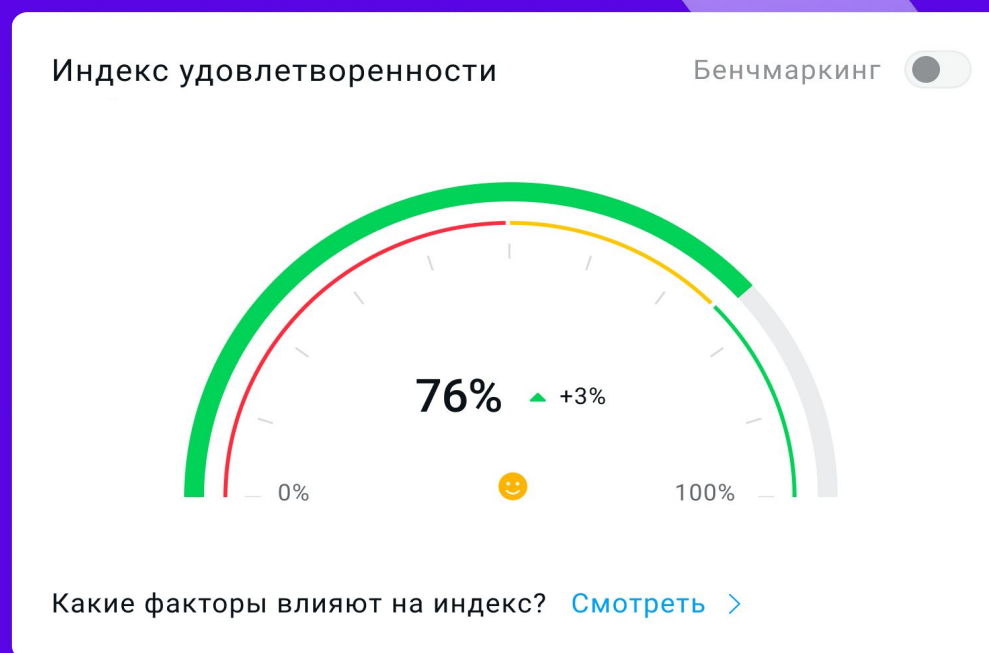
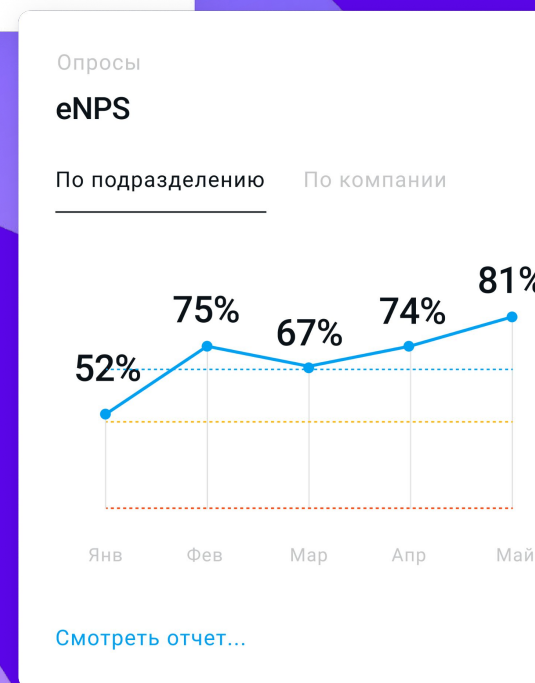


# Методология исследования Вовлеченности

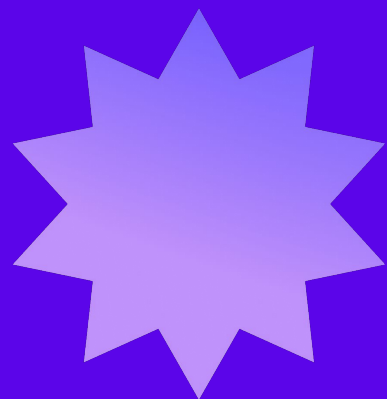
Черновик 12.12.2020

Опрос Вовлеченность

Редактировать 



# Вовлеченность



Вовлеченность – физическое, интеллектуальное и эмоциональное состояние, которое мотивирует сотрудников выполнять их работу как можно лучше, прикладывать дополнительные усилия в работе для достижения результатов компании



Вовлеченные

Давайте попробуем еще раз, уверен, что у нас получится!

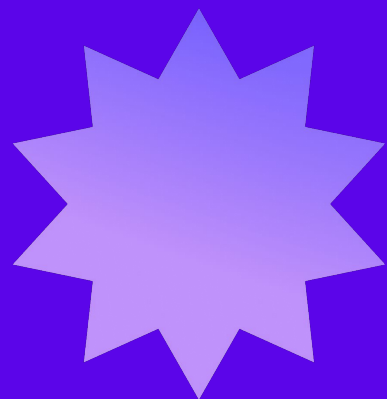
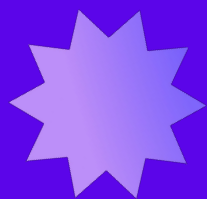
Высокововлеченные

Невовлеченные

Важно

Высокововлеченные сотрудники не только вовлечены сами, но и вовлекают других. Именно они служат хорошей опорой для компании при возникновении серьезных вызовов или тяжелых ситуаций

# Удовлетворенность



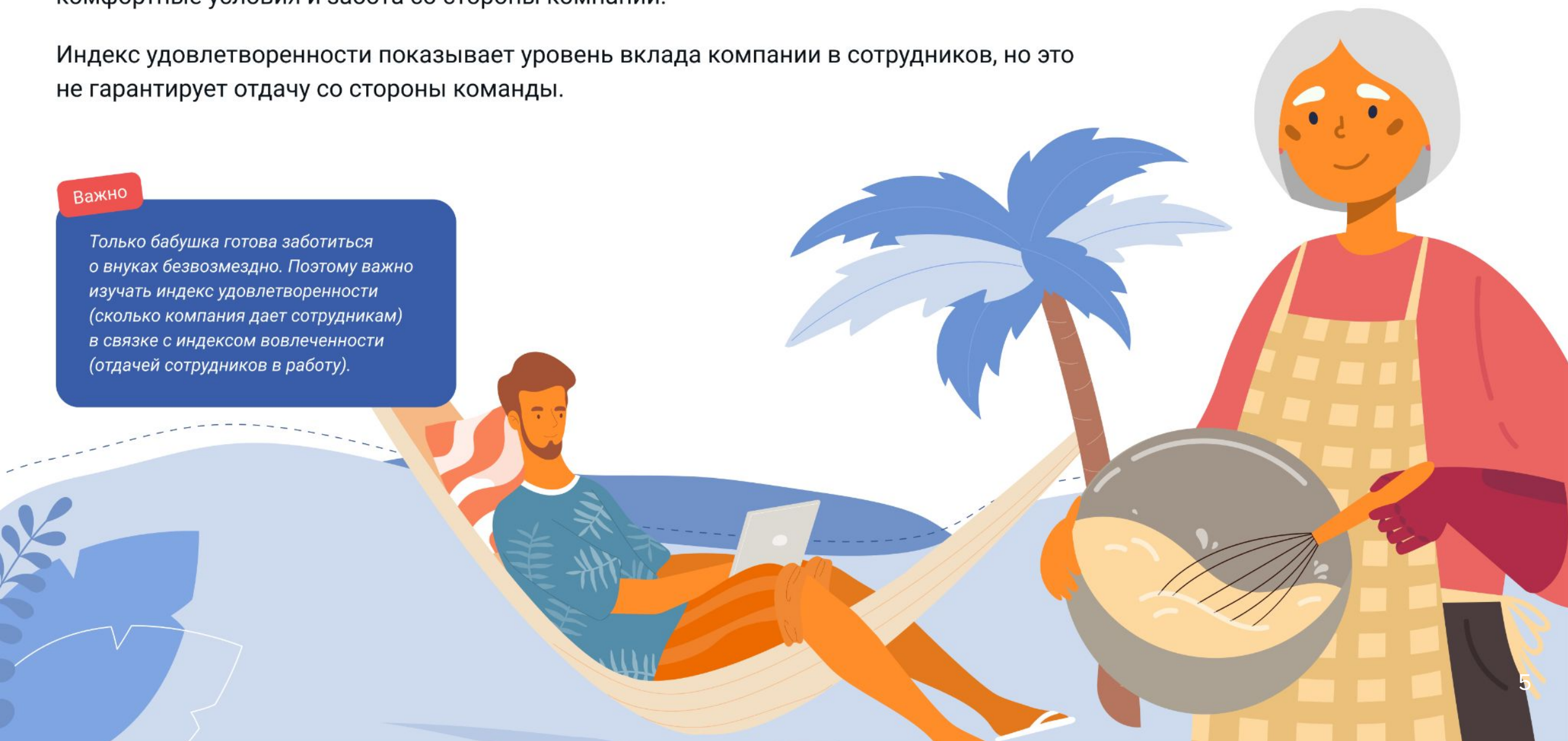
**Индекс удовлетворенности показывает объем сотрудников, которые в целом довольны (удовлетворены) своей работой в компании.**

Если сотрудник не будет удовлетворен, он не сможет быть вовлеченным. Постоянное недовольство условиями работы не могут вызывать у сотрудников гордость за свое место работы, желание прикладывать усилия именно в этой компании. Рано или поздно может возникнуть желание сменить место работы на то, где будут более комфортные условия и забота со стороны компании.

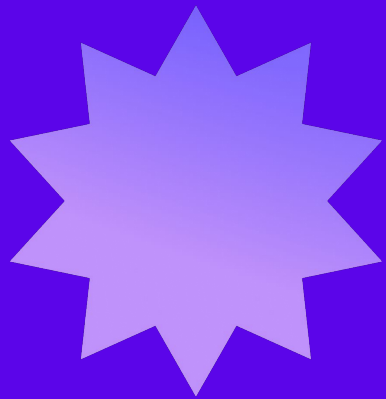
Индекс удовлетворенности показывает уровень вклада компании в сотрудников, но это не гарантирует отдачу со стороны команды.

**Важно**

*Только бабушка готова заботиться о внуках безвозмездно. Поэтому важно изучать индекс удовлетворенности (сколько компания дает сотрудникам) в связке с индексом вовлеченности (отдачей сотрудников в работу).*



eNPS

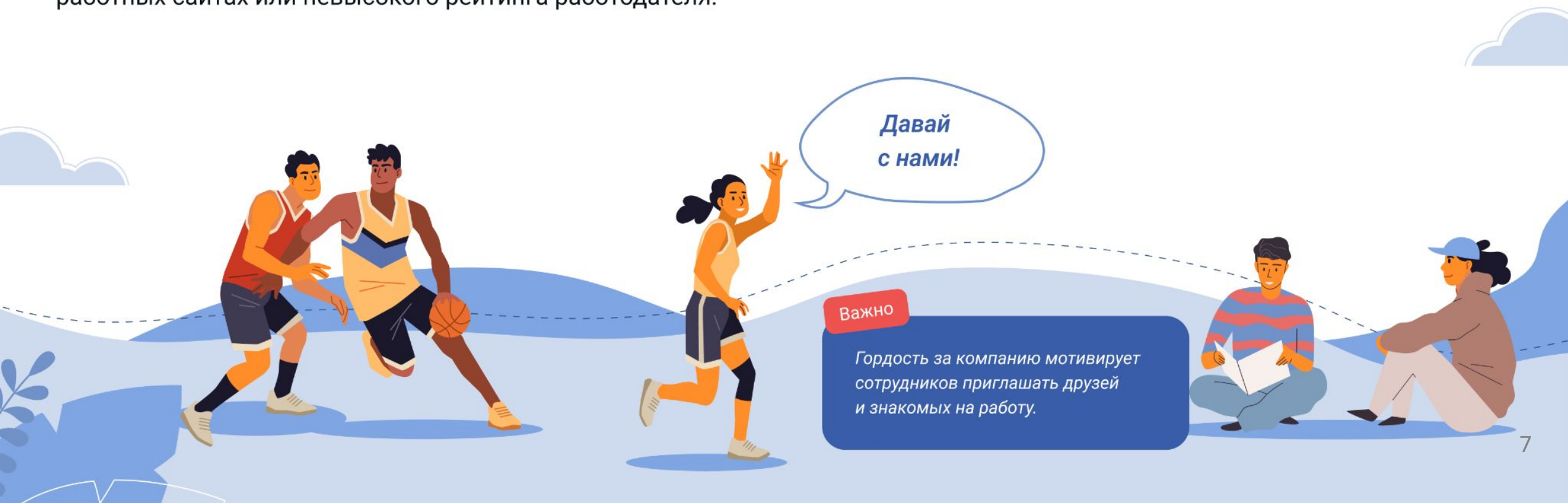


eNPS (Employee Net Promoter Score) — метрика, которая позволяет определить вероятность того, что сотрудники порекомендуют работу в компании своему окружению.

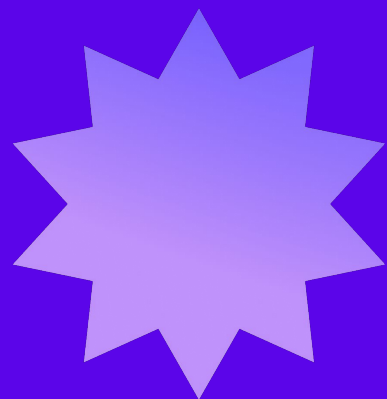
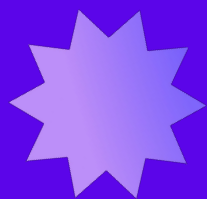
## Почему стоит обратить внимание на индекс eNPS?

eNPS служит показателем внутреннего бренда работодателя и лояльности сотрудников к компании. Считается, что если люди не готовы рекомендовать знакомым работать в своей компании, вероятно, они сами не особо удовлетворены условиями работы в ней.

**Если в компании много желающих рекомендовать** друзьям своего работодателя, то это облегчает привлечение новых сотрудников по реферальной программе, что выгоднее, чем искать их на рынке труда. Напротив, **большое количество нежелающих рекомендовать** ухудшает общий настрой сотрудников, что может служить причиной негативных отзывов на рабочих сайтах или невысокого рейтинга работодателя.



# Факторы





**Факторы – важные аспекты трудовой деятельности, оказывающие непосредственное влияние на вовлеченность сотрудников.**

Факторы непосредственно связаны с уровнем вовлеченности, поэтому, когда растет удовлетворенность факторами, растет и вовлеченность сотрудников.

Наша методология основана на двухфакторной **модели мотивации Фредерика Герцберга\***. Согласно модели, существуют две основные категории факторов: гигиенические (мы назвали их **базовые**) и мотивирующие (мы назвали их **усиливающие**).

**Базовые факторы** – это фундамент для построения стабильной вовлеченности компании. Неудовлетворенность сотрудника базовыми факторами отрицательно влияет на его мотивацию и результативность. Сложно представить себе высокую лояльность к компании и эффективную работу сотрудников при отсутствии **инструментов работы**, слабой **информированности** о происходящем и высоком **уровне стресса**. При этом высокие оценки по данным параметрам не гарантируют рост вовлеченности, так как являются общепринятой нормой (гигиеной) для современной работы.

**Усиливающие факторы** сильно влияют на рост вовлеченности сотрудников, когда уже есть основа в виде базовых факторов. Например, хорошие **взаимоотношения в команде**, **самостоятельность**, **карьерные возможности** и др усиливающие факторы могут быть "ключом" к мотивации команды, побуждать к профессиональному развитию и инициативе.

Важно

Смена колес и техобслуживание на пит стопе похожи на базовые факторы – обеспечивают основу победы, без этого гонщику никак.

Я добьюсь цели!  
Я готов победить!

Важно

Признание и слаженная командная работа подобны усиливающим факторам: они создают особый драйв к победе.



\*Фредерик Ирвин Герцберг – американский психолог конца 20 века, который стал одной из самых влиятельных фигур в сфере управления бизнесом.

# Базовые факторы вовлеченности\*

Базовые факторы - это фундамент для построения стабильной вовлеченности компании. Неудовлетворенность сотрудника базовыми факторами оказывает отрицательное воздействие на его мотивацию и результативность. При этом высокие оценки по данным параметрам не гарантируют рост вовлеченности, так как являются общепринятой нормой для современной работы.



Оплата труда



Стабильность



Условия труда



Уровень стресса



Социальные льготы



Баланс работы и личной жизни



Ресурсы и инструменты



Содержание работы



Рабочие процессы



Уровень информированности

\*методология базируется на Двухфакторной теории мотивации Герцберга

# Усиливающие факторы вовлеченности\*

Усиливающие факторы непосредственно растят вовлеченность сотрудников, когда в основе них есть хорошая основа в виде базовых факторов. Например, хорошие взаимоотношения в команде и др усиливающие факторы могут быть хорошим “ключом” к мотивации команды и “крючком” для удержания специалистов.



Личная эффективность



Открытость высшего руководства



Командное взаимодействие



Вдохновение



Восприятие стратегии



Командная поддержка



Профессиональное развитие



Карьерные возможности



Улучшение эффективности



Понимание клиента



Самостоятельность



Обратная связь



Взаимодействие со смежниками



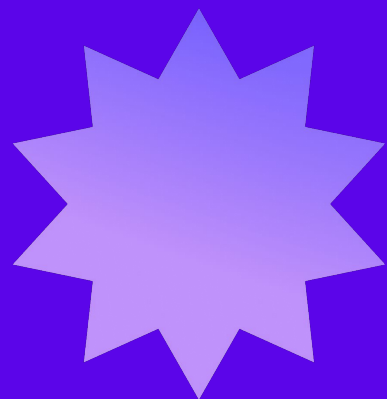
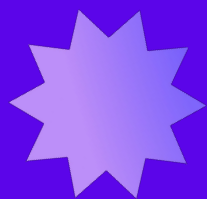
Работа на удовлетворенность клиентов



Помощь в решении сложных задач

\*методология базируется на Двухфакторной теории мотивации Герцберга

Счастье



**Индекс счастья — это метрика, которая показывает, насколько сотрудники испытывают позитивное эмоциональное подкрепление и реализуют свой потенциал в работе.**

## Почему стоит обратить внимание на индекс счастья сотрудников?

Когда мы говорим о счастье, мы подразумеваем сотрудника, который без ума от своей работы, нашел свое призвание, получает энергетический заряд от того, что делает каждый день. Такой сотрудник всегда будет очень ответственно подходить к своей работе, точнее, он просто не сможет себе позволить сделать ее плохо, ведь она ему нравится, она часть его жизни.

## Взаимосвязь счастья с вовлеченностью

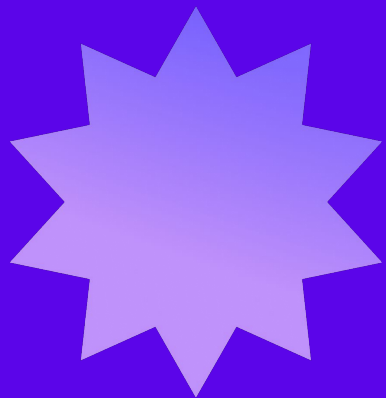
Для компании выгодно, чтобы счастливый сотрудник реализовывал себя именно в ней. Когда сотрудники счастливы, но не вовлечены, это говорит о том, что их мотивирует выполнять свою работу как можно лучше не ваша компания, а любовь к своему делу. Такая ситуация не исключает вероятность, что сотруднику может подвернуться интересное предложение о работе в другой компании, а вы потеряете ценный кадр.



### Важно

*Если сотрудник самореализуется, работая именно в вашей компании, то он будет не просто вовлечен, а сможет создать шедевр под вашим авторством.*

**NPS**



NPS (Net Promoter Score) — метрика, которая позволяет определить вероятность того, что сотрудники порекомендуют услуги/продукцию компании своему окружению.

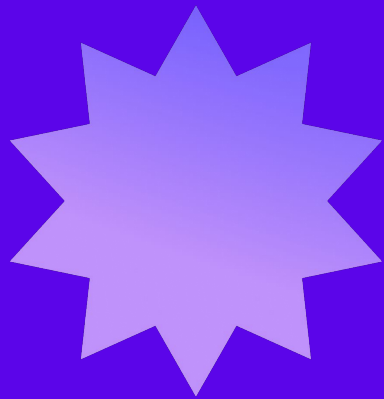
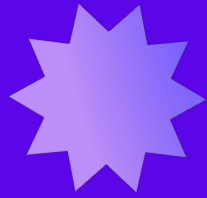
## Почему стоит обратить внимание на индекс NPS?

Через готовность рекомендовать продукцию/услуги можно понять, насколько сами сотрудники верят в продукт/услугу своей компании, готовы прикладывать усилия к его улучшению.

Ощущение у команды, что компания производит хороший продукт или услугу, говорит о гордости за работу, причастности к чему-то большему, о внимании к деталям при реализации продукта и заботе о клиенте.



**mNPS**





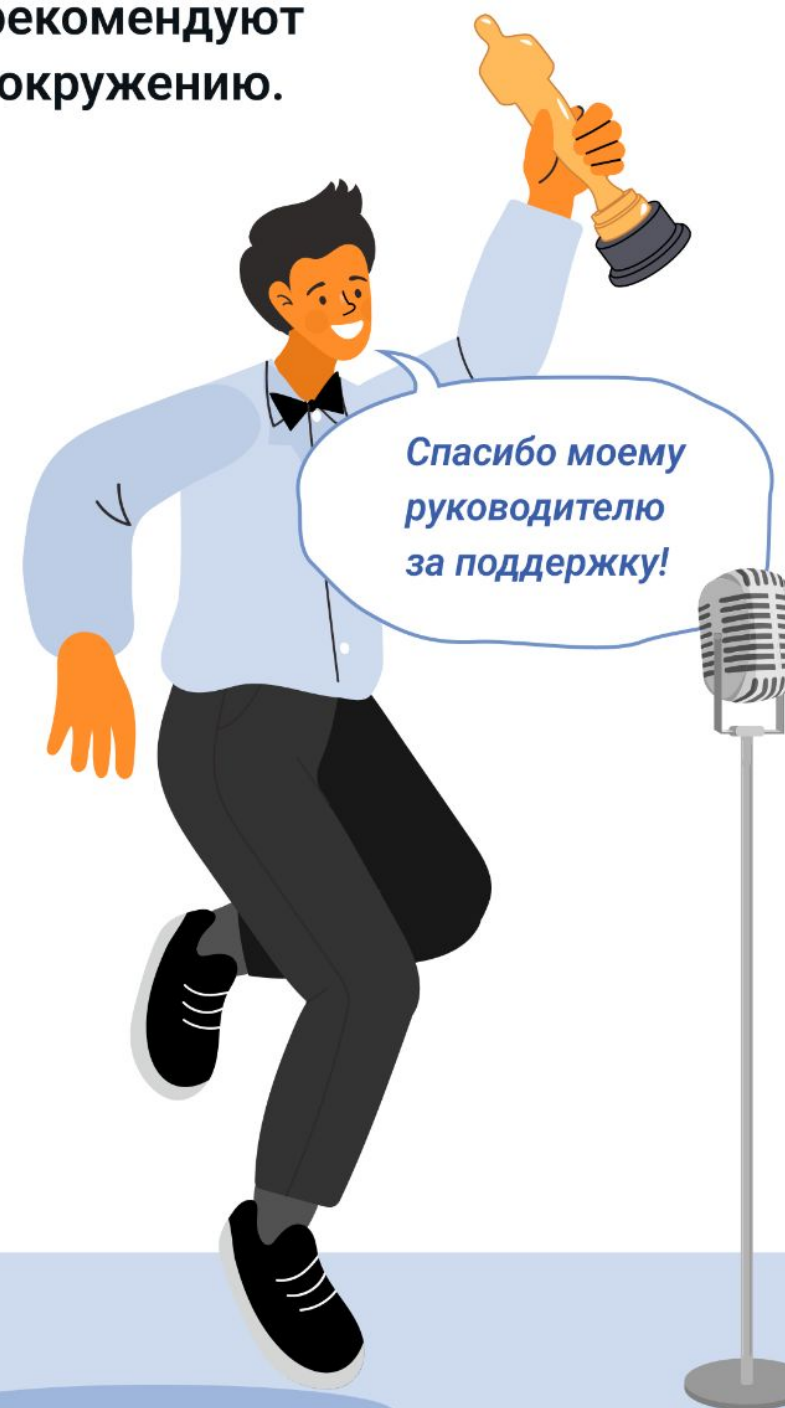
mNPS (сокращенно от Manager Net Promoter Score) — метрика, которая позволяет определить вероятность того, что сотрудники порекомендуют работу со своим непосредственным руководителем своему окружению.

### Почему стоит обратить внимание на индекс mNPS?

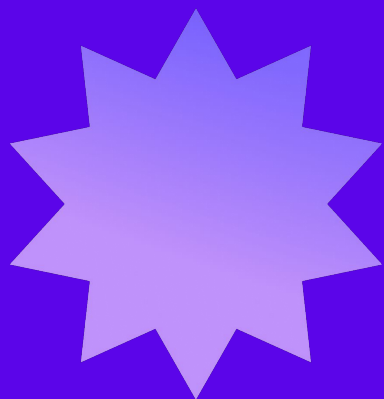
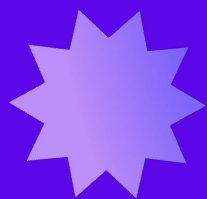
Индекс характеризует лояльность сотрудников к руководителю, что очень важно для слаженной и продуктивной работы всего подразделения. Руководитель является ключевым звеном в связке сотрудника и компании. Именно он доносит до сотрудников стратегические цели компании, ставит операционные задачи, которые позволяют достичь этих целей, и транслирует все изменения.

**Нежелание сотрудников рекомендовать работать с руководителем** может говорить о некорректной работе последнего, например, несоблюдение договоренностей или непостоянство его мнения. Всё это может служить причиной снижения производительности.

**И, наоборот, преобладание сторонников руководителя** указывает на хороший уровень взаимопонимания и доверия к лидеру, что говорит как о слаженной работе, так и о эмоциональной привязке к руководителю, это важно учесть при карьерных изменениях или удержании лидера.



# Культура безопасного поведения



Индекс культуры безопасного поведения показывает уровень развития и устойчивости ценностей и принципов безопасности.

## Как рассчитывается индекс?

Сотрудники отвечают на согласие с несколькими утверждениями, каждое из которых раскрывает определенный аспект культуры безопасности в компании. По каждому вопросу есть процент безусловно положительных ответов сотрудников (варианты "Согласен" и "Совершенно согласен").

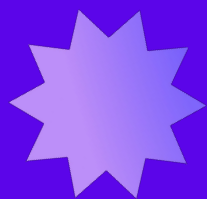
Индекс рассчитывается как среднее арифметическое значение от процента безусловно положительных ответов по всем вопросам индекса.

Важно

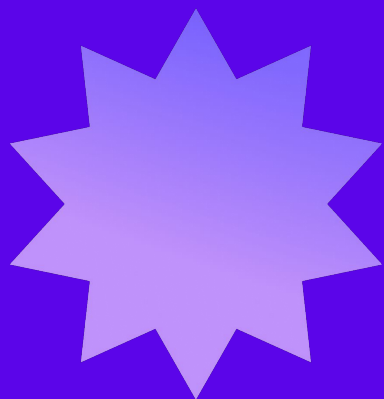
Бдительное отношение к безопасности у себя и коллег позволяет создавать культуру, которая снижает количество несчастных случаев



**Индекс КБП = ср. знач. от N% положительных ответов по всем аспектам индекса**



# Вовлекающее лидерство



**Индекс вовлекающего лидерства — это показатель того, насколько руководитель умеет вовлекать в задачи, организовывать максимально эффективную работу, используя таланты каждого сотрудника, и вдохновлять на успех.**

В модель расчета индекса заложен определенный набор критериев Вовлекающего лидера. Один из таких критериев — это умение руководителя дать своим подчиненным достаточно свободы в принятии решений и экспериментах.

Вовлекающий лидер умеет работать с командой именно с точки зрения вовлеченности. Он знает, в чем сила и талант его команды, и эффективно использует это в работе. Сотрудники же, в свою очередь, занимаются тем, что у них хорошо получается, и еще сильнее развивают свои навыки.

### Почему стоит обратить внимание на индекс вовлекающего лидерства?

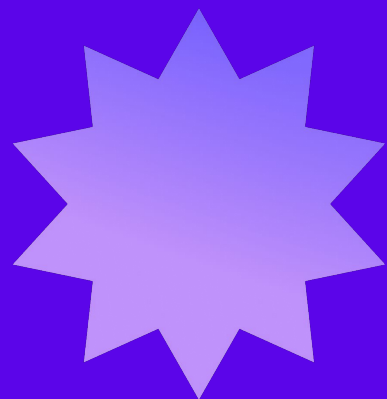
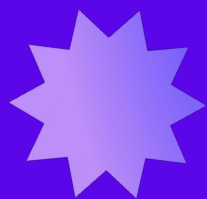
Команда, которую возглавляет вовлекающий лидер, имеет крепкую эмоциональную связь не только с ним самим, но и со всеми членами команды, потому что каждый осознает ценность и вклад своих коллег. Сотрудники воспринимают свою команду не как отдельных людей, с которыми приходится работать, а как единый организм, где каждый приносит огромную пользу. Именно такой подход в работе и искусство объединять людей помогают команде с легкостью справляться с любыми задачами и быть эффективными даже в нелегкие времена.



Важно

*Вовлекающий лидер – как хороший тренер: знает, как правильно расставить силы команды, выбирает верные слова и победную стратегию.*

# Well-being



**Индекс показывает уровень развития важных аспектов социального благополучия сотрудников от физического и психологического здоровья до возможностей развития и самореализации.**

Сотрудники с высоким уровнем жизни меньше выгорают, показывают высокую продуктивность, реже допускают ошибки в работе, оказывают более качественный сервис, чем те сотрудники, у которых низкий уровень качества жизни.

Также в командах с высоким уровнем профессионального благополучия реже возникают конфликты, сотрудники больше открыты нововведениям и стабильны в ситуациях неопределенности.

Тренд передовых компаний – формирование такой корп. культуры, которая будет ориентирована не только на продуктивность и вовлеченность, но и на благополучие сотрудников и повышение качества их жизни.

## Как считается индекс?

В модель расчета индекса заложен набор признаков социального благополучия, каждый из которых сотрудник оценивает на предмет соответствия с личным опытом в компании. По каждому критерию определяется процент безусловно положительных ответов от общего числа (сумма % ответов "Согласен" и "Совершенно согласен"). Затем берется среднее арифметическое по всем процентам положительных ответов каждого критерия – это и есть значение итогового индекса.

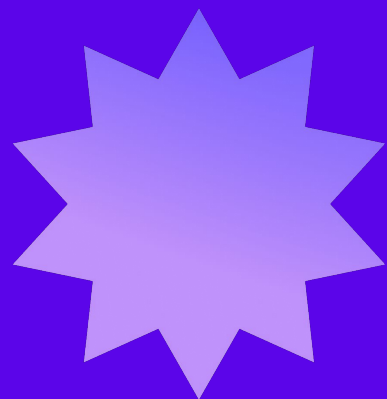
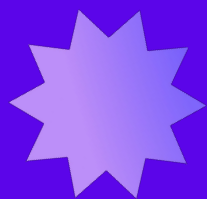
Важно

*Работа в компании, где сотрудник при любых внешних обстоятельствах чувствует себя под куполом, послужит гарантом стабильных отношений и продуктивной рабочей среды.*



**Индекс Well-being = ср. знач. от N% положительных ответов по всем критериям**

# Негативные явления





Вопросы о наличии в компании негативных явлений помогают обнаружить неблагоприятные ситуации, с которыми сотрудник сталкивался лично или являлся свидетелем. Диагностика негативных явлений поможет избежать ситуаций, которые могут навредить имиджу компании, спровоцировать массовые увольнения сотрудников и серьезные финансовые потери.

### Методология подсчета

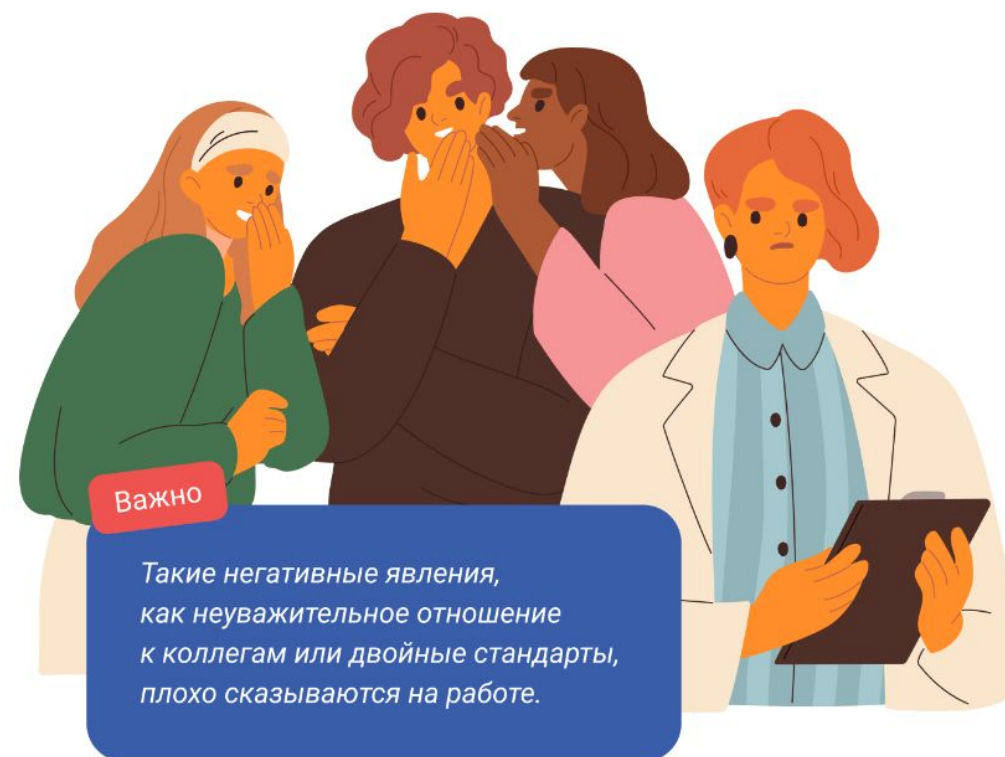
В отличие от других вопросов, в которых мы стремимся к высокому показателю согласия с утверждением, негативные явления имеют отрицательную формулировку. Поэтому, чем ниже процент согласных сотрудников, тем лучше.

**Цветовая индикация результатов имеет обратный характер.**

Значение показателя негативного явления по каждому вопросу — это процент сотрудников, ответивших положительно на вопрос (сумма ответов “Согласен” и “Совершенно согласен”).

Процент тех, кто согласился с утверждением, подсвечивается **красным цветом**, так как показывает количество людей, которые отметили, что в компании проявляются негативные явления.

В то время как процент несогласных с утверждением — **зеленым**.



**Значение негативного явления = N% согласен + N% совершенно согласен**