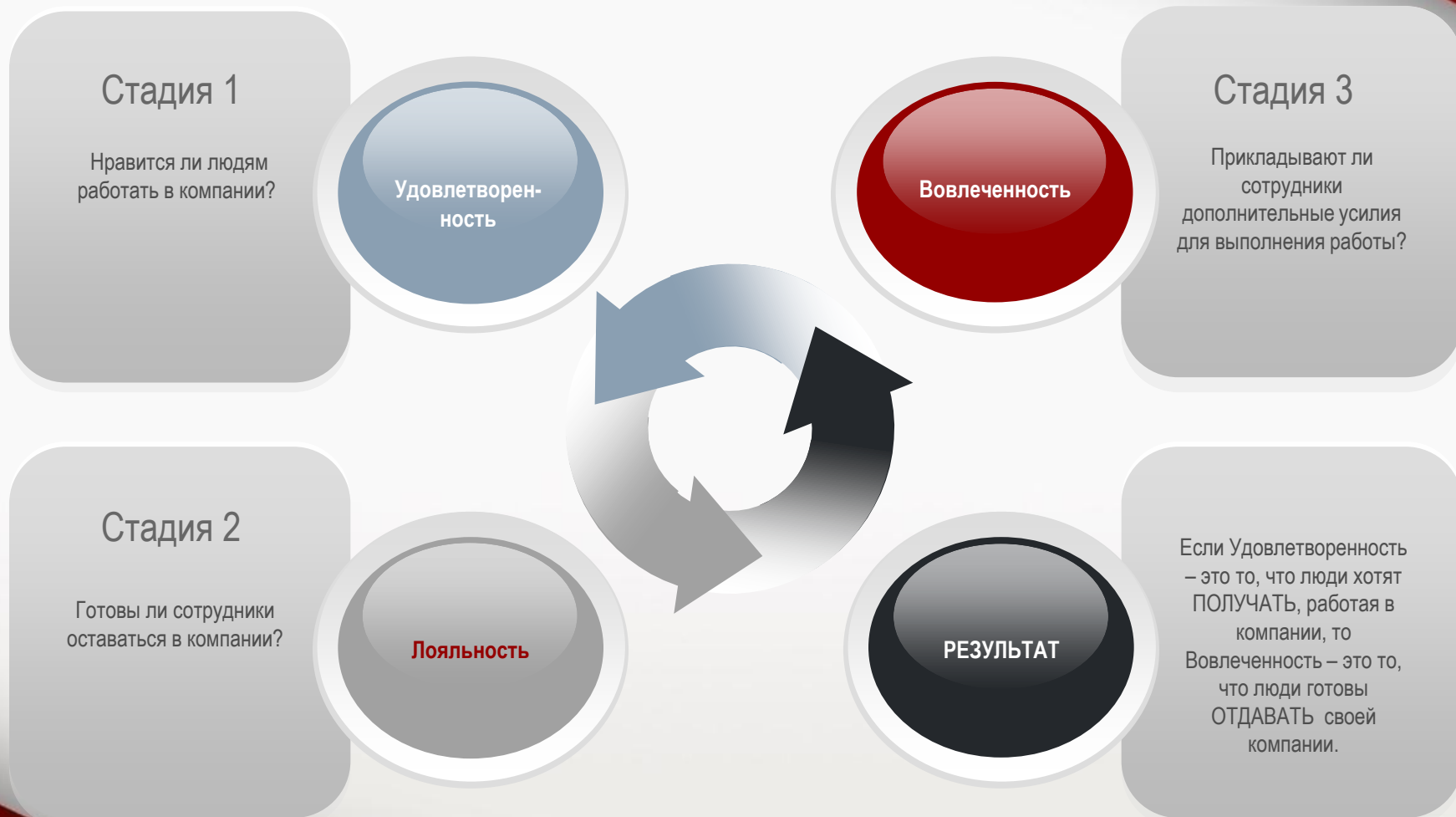


Презентация исследования
Вовлеченности, Удовлетворенности и Лояльности
сотрудников и руководителей



Об Исследовании (Методология)





Что мы можем узнать о наших сотрудниках в ходе Исследования?

Вовлеченность и Удовлетворенность



Что мы можем узнать о наших сотрудниках в ходе Исследования?

Составляющие Удовлетворенности

Составляющие Вовлеченности

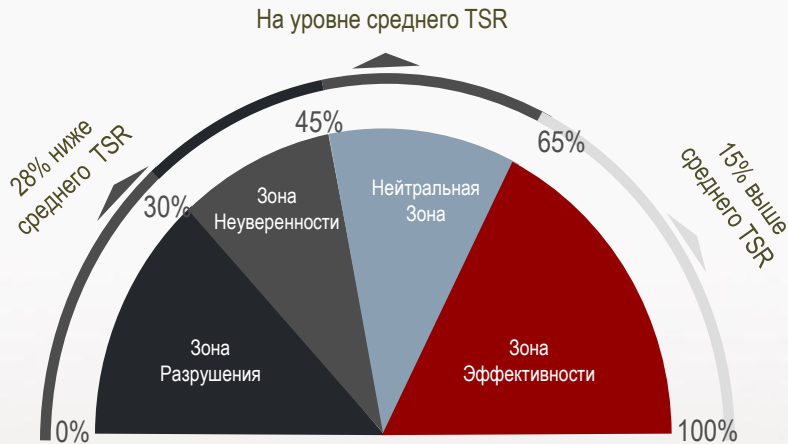


Особое внимание мы уделяем в Исследовании 22 факторам Удовлетворенности, которые могут влиять на Вовлеченность сотрудников и руководителей. С каждым фактором в данном Исследовании связана группа вопросов из Опросника Исследования, в том числе – ключевой вопрос, по которому рассчитывается показатель по фактору. В разделе 9 Отчета все вопросы сгруппированы по факторам и другим показателям.

Составляющие Удовлетворенности



Все компании по уровню Вовлеченности могут быть разделены на 4 категории:



TSR: Total Shareholder Return в процентах: Общие доход собственника (рост цены акции + выплаченные дивиденды) деленное на цену акции предыдущего периода.

- Для компаний, которые находятся в **ЗОНЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ**, вовлеченность сотрудников несомненно является основой успеха и высоких бизнес-результатов. Рекомендуется сконцентрировать усилия на сохранении и поддержании достигнутых результатов вовлеченности и удовлетворенности.
- Компании в **НЕЙТРАЛЬНОЙ ЗОНЕ** показывают хорошие бизнес-результаты, которые можно улучшить умелой работой с HR-команды, внедрением новых, более эффективных политики и практик, корректировки и реализации HR-стратегии.
- В **ЗОНЕ НЕУВЕРЕННОСТИ** компания уже может работать с убытками. Сотрудники недостаточно заинтересованы в успешной работе компании, и потому необходимы серьезные изменения в HR-практиках, чтобы улучшить результаты бизнеса.
- В компаниях, которые попали в **ЗОНУ РАЗРУШЕНИЯ**, низкий уровень Вовлеченности персонала значительно препятствует достижению бизнес-целей. Многие из таких компаний несут серьезные финансовые потери, собственники не получают дивидендов. Поэтому таким компаниям следует поднять вопрос о кардинальном пересмотре HR-политик, практик и процедур.

Что мы можем дополнительно почерпнуть из Исследования?

HR-Индексы

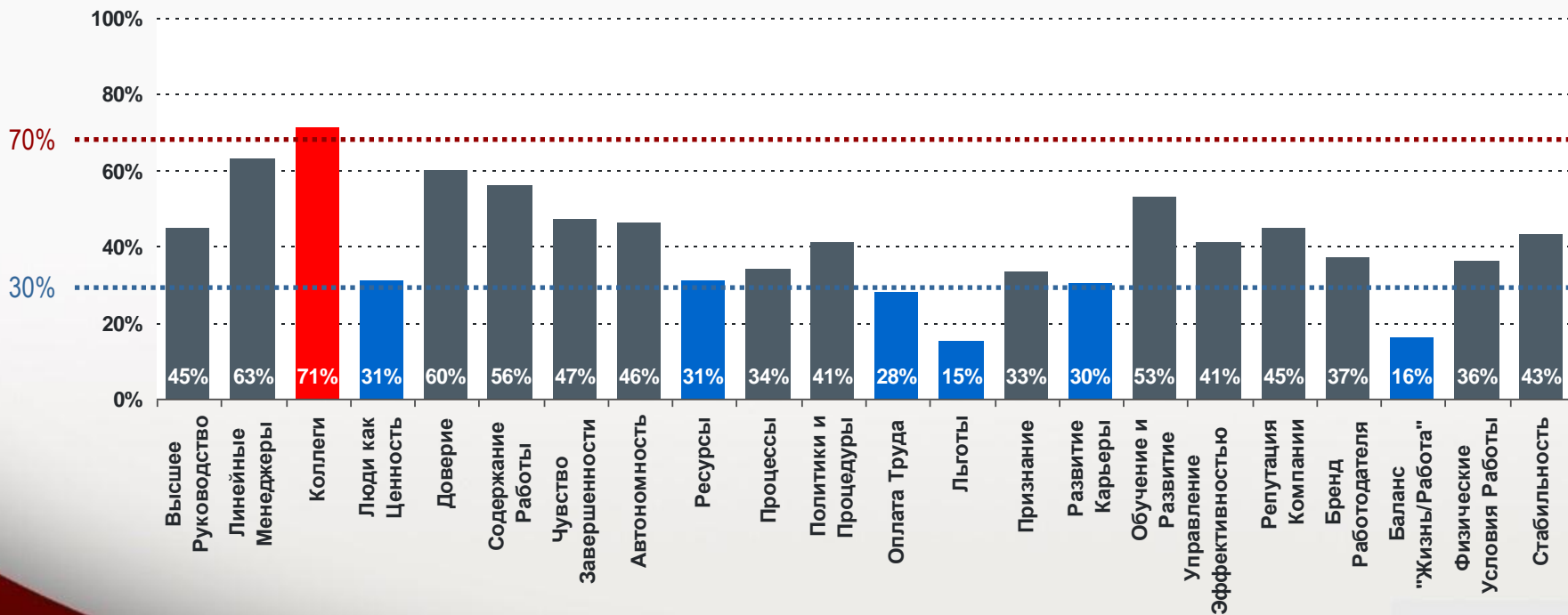


Факторы Удовлетворенности. Сильные и Слабые стороны Компании (пример из отчета)

На диаграмме ниже представлены показатели по факторам Удовлетворенности в среднем по Компании.

Синяя пунктирная линия показывает %% удовлетворенных сотрудников (30%), который мы предлагаем **УСЛОВНО** рассматривать, как минимально приемлемый для Компании в целом, так же как и для отдельного подразделения/функции. **Красная пунктирная линия** – это %% удовлетворенных сотрудников (70%), который может **УСЛОВНО** рассматриваться, как достаточно хороший показатель.

В качестве **Сильных Сторон Компании** мы отмечаем те факторы, которые получили самую активную поддержку со стороны респондентов (наибольшее количество положительных ответов на соответствующие позитивные утверждения в Опроснике). **Слабые Стороны Компании** – это факторы, получившие самую слабую поддержку респондентов (наименьшее число положительных ответов на соответствующие утверждения в Опроснике).



Показатели в %% – это доля респондентов, ответивших '5' или '6' по 6-балльной шкале.

Кросс-Анализ Вовлеченности и Удовлетворенности (пример из отчета)

В ходе анализа данных мы имеем возможность разделить всех респондентов в соответствии с их уровнями вовлеченности и удовлетворенности. В результате мы получаем группы сотрудников, которые легко идентифицировать по их названиям: от «Движущей Силы» до тех, кто «Мысленно уже не в Компании». Данный анализ важен для понимания того, какими человеческими ресурсами располагает компания, в какой степени она может рассчитывать на лояльное и вовлеченное поведение своих сотрудников, на поддержку изменений и при реализации тех или иных стратегических инициатив.



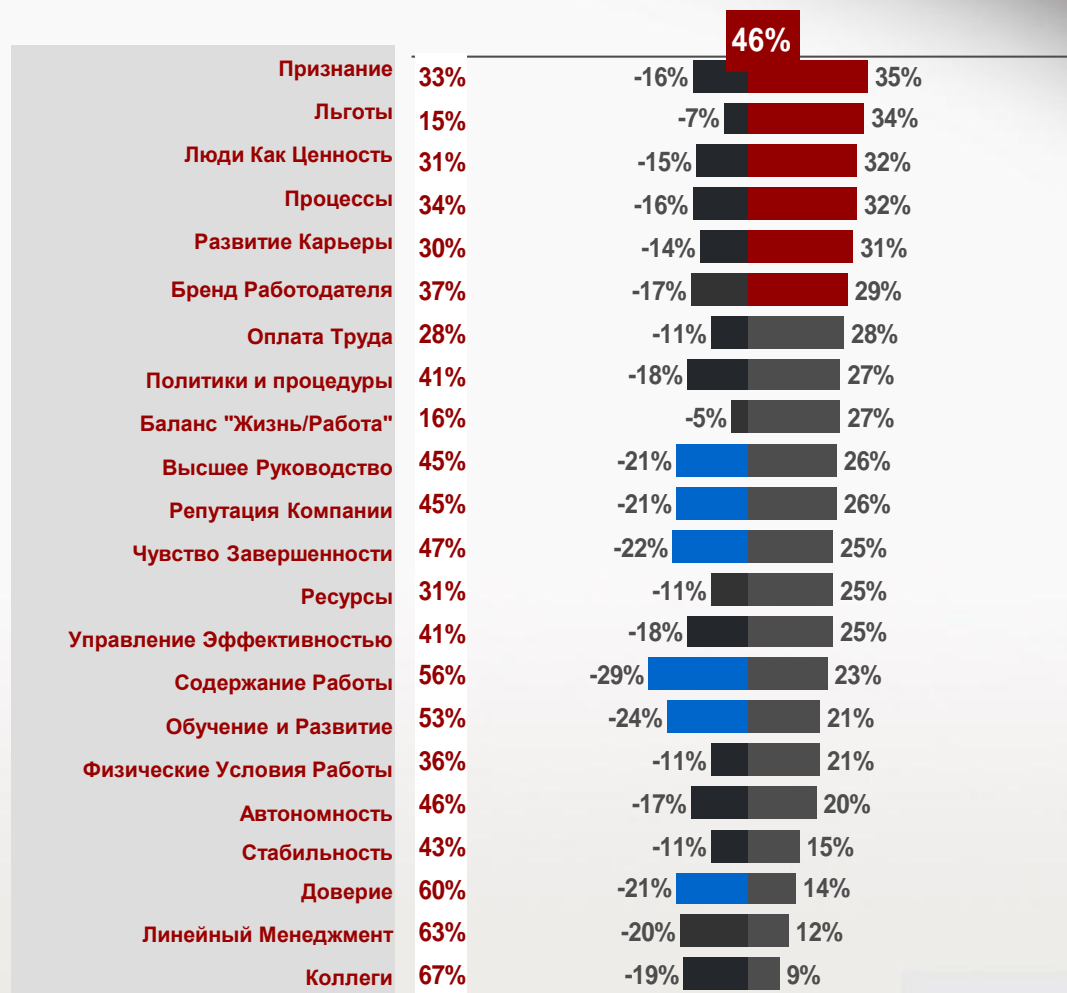
Анализ влияния факторов Удовлетворенности на будущую ситуацию с Вовлеченностью в Компании (пример из отчета)



Для увеличения количества мотивированных, заинтересованных и активных сотрудников компании должны фокусировать усилия на тех факторах Удовлетворенности, которые дадут наибольший прирост Вовлеченности в будущем - вместо растраты сил и средств на работу с факторами с низкой удовлетворенностью, но и низким положительным влиянием.

Анализ позволяет выделить следующие зоны:

- "Нужны действия для развития" - серым цветом на диаграмме - улучшение текущей ситуации по этим факторам приведет к заметному росту вовлеченности.
- "Необходимо удержание" - черным цветом на диаграмме - Это факторы с выраженным негативным влиянием на Вовлеченность - их нужно контролировать, чтобы Вовлеченность не снизилась.
- **Голубым цветом** отмечены факторы с наибольшим возможным негативным влиянием на развитие Вовлеченности в компании в будущем. Эти факторы должны стать зонами риска или зонами постоянного внимания.
- **Красным цветом** отмечены факторы с наибольшим возможным положительным влиянием на развитие Вовлеченности в компании в будущем. Эти факторы должны стать зонами потенциала или зонами активных действий.





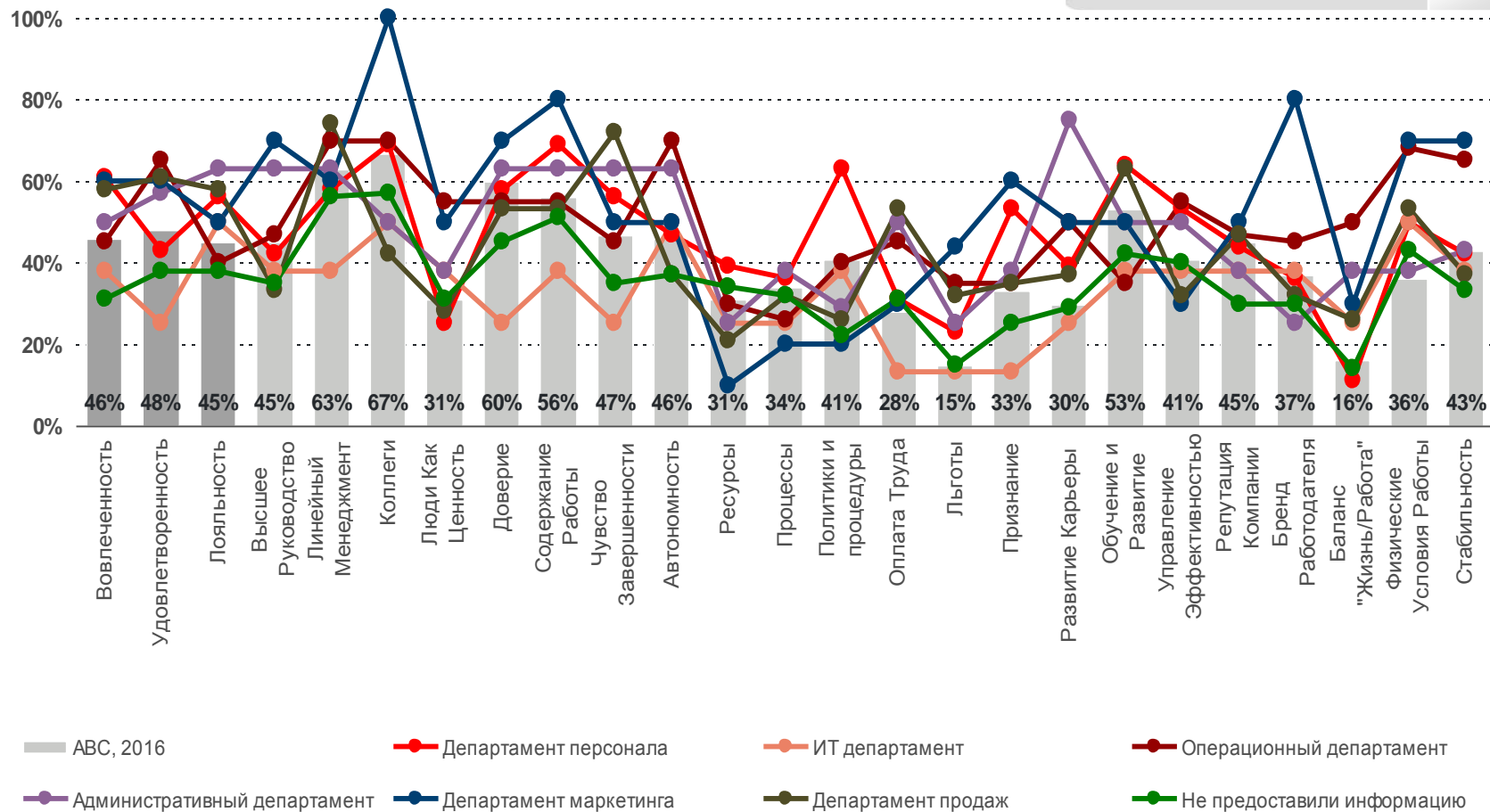
Другие результаты Исследования
(примеры из отчетов)



Вовлеченность в группах в зависимости от подразделения.

Все группы

ABC, 2016, число респондентов **833**



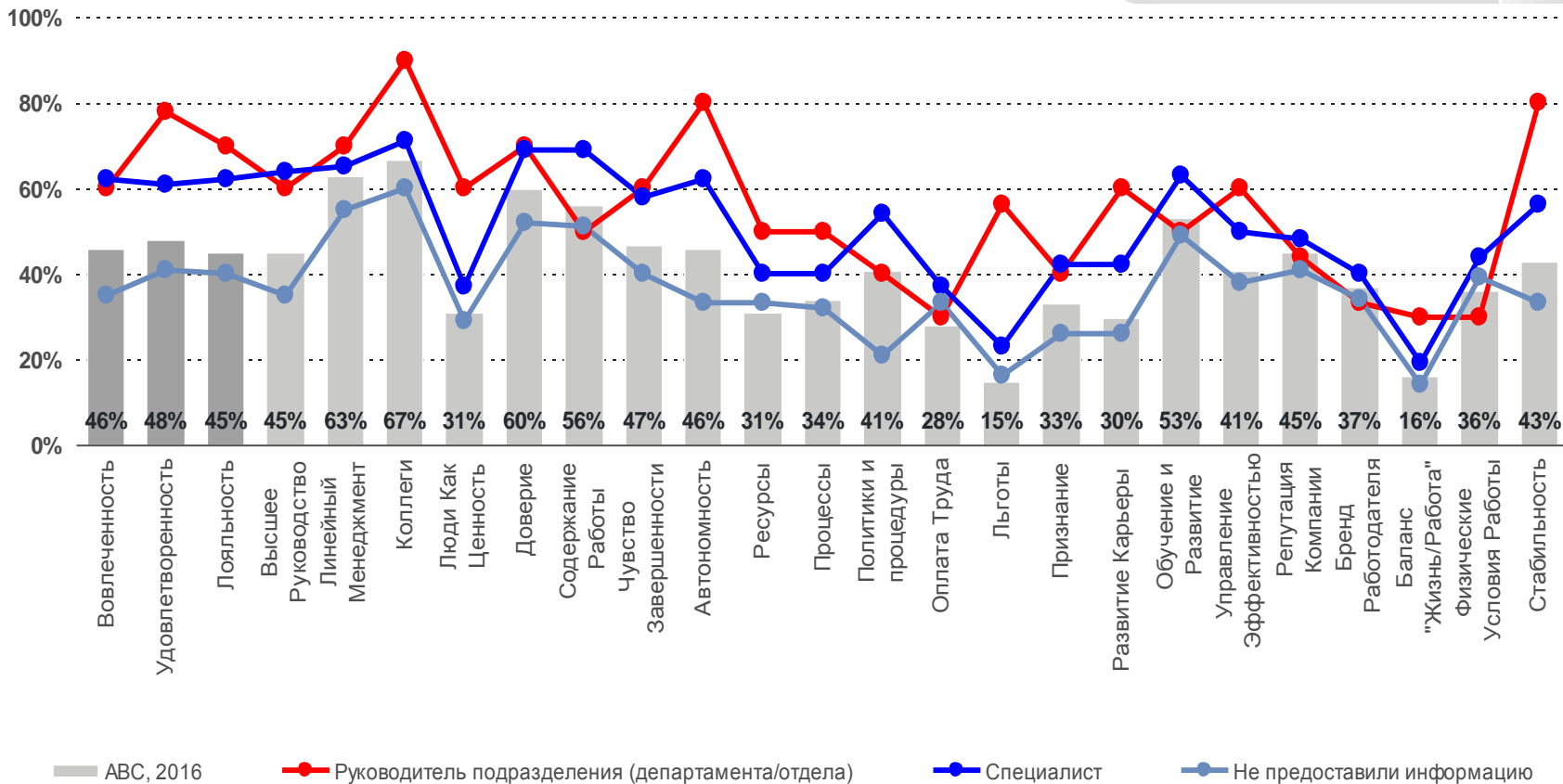
Вовлеченность в группах в зависимости от уровня должности.

Все группы



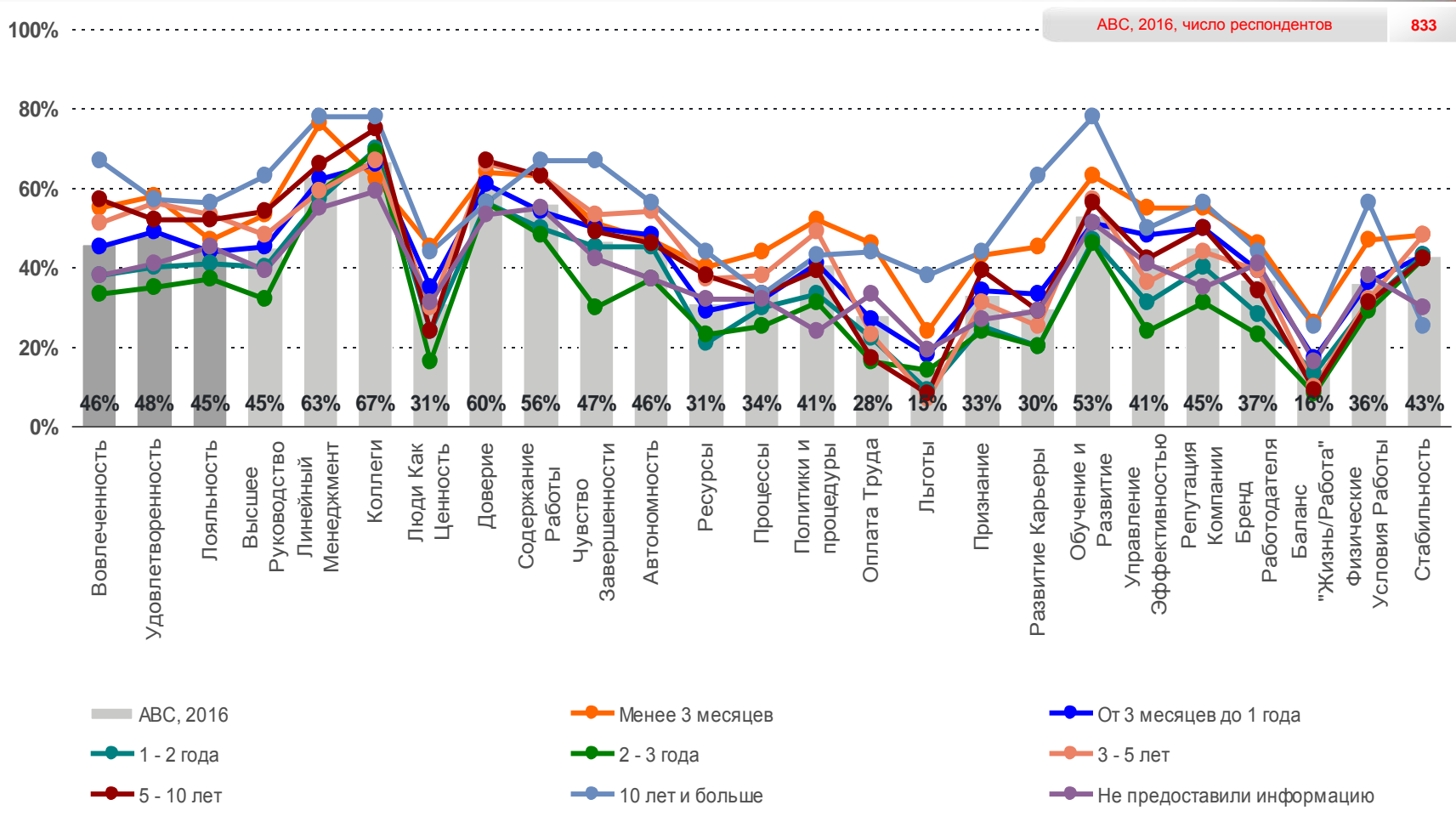
ABC, 2016, число респондентов

833



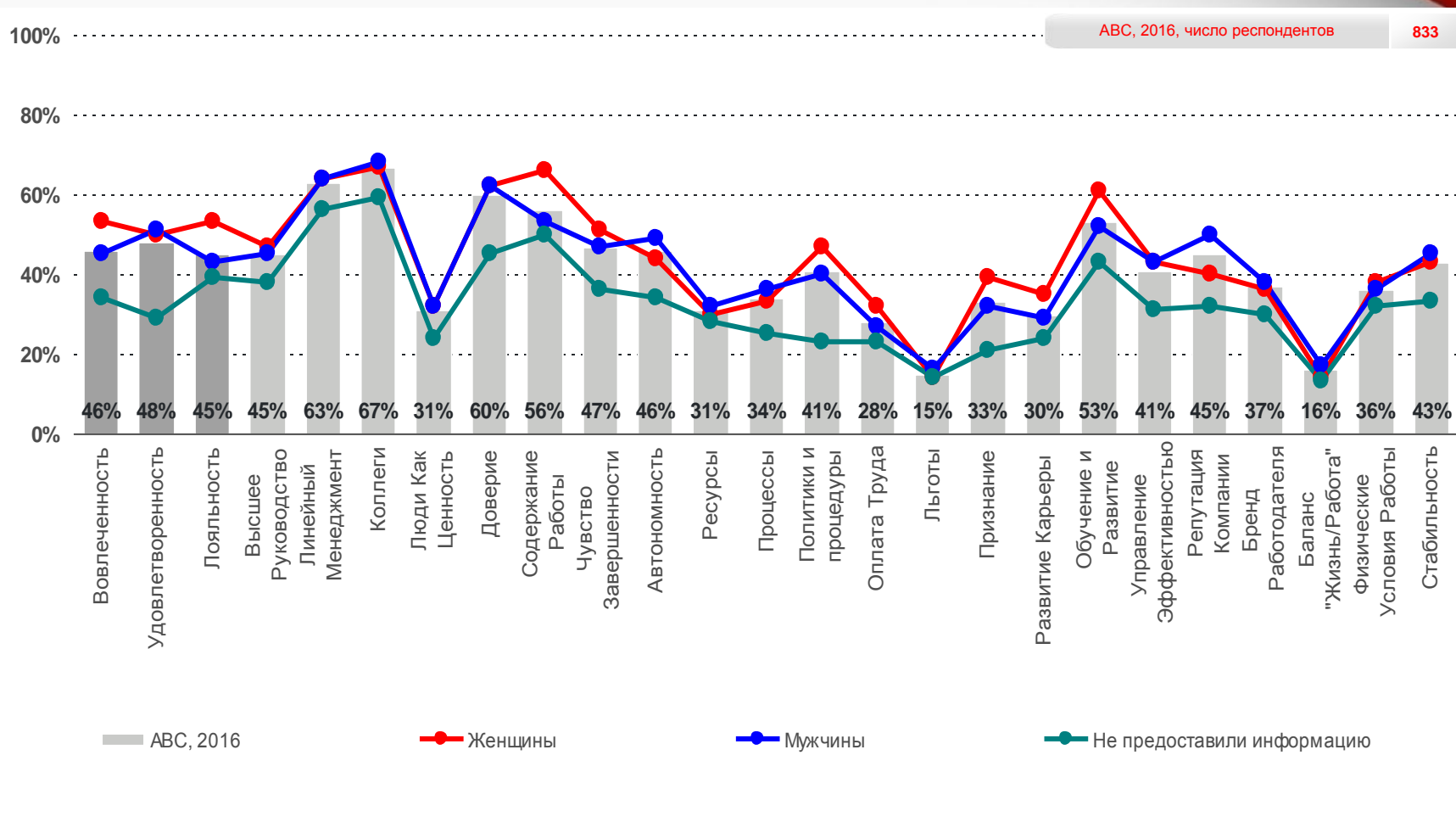
Вовлеченность в группах в зависимости от срока работы.

Все группы



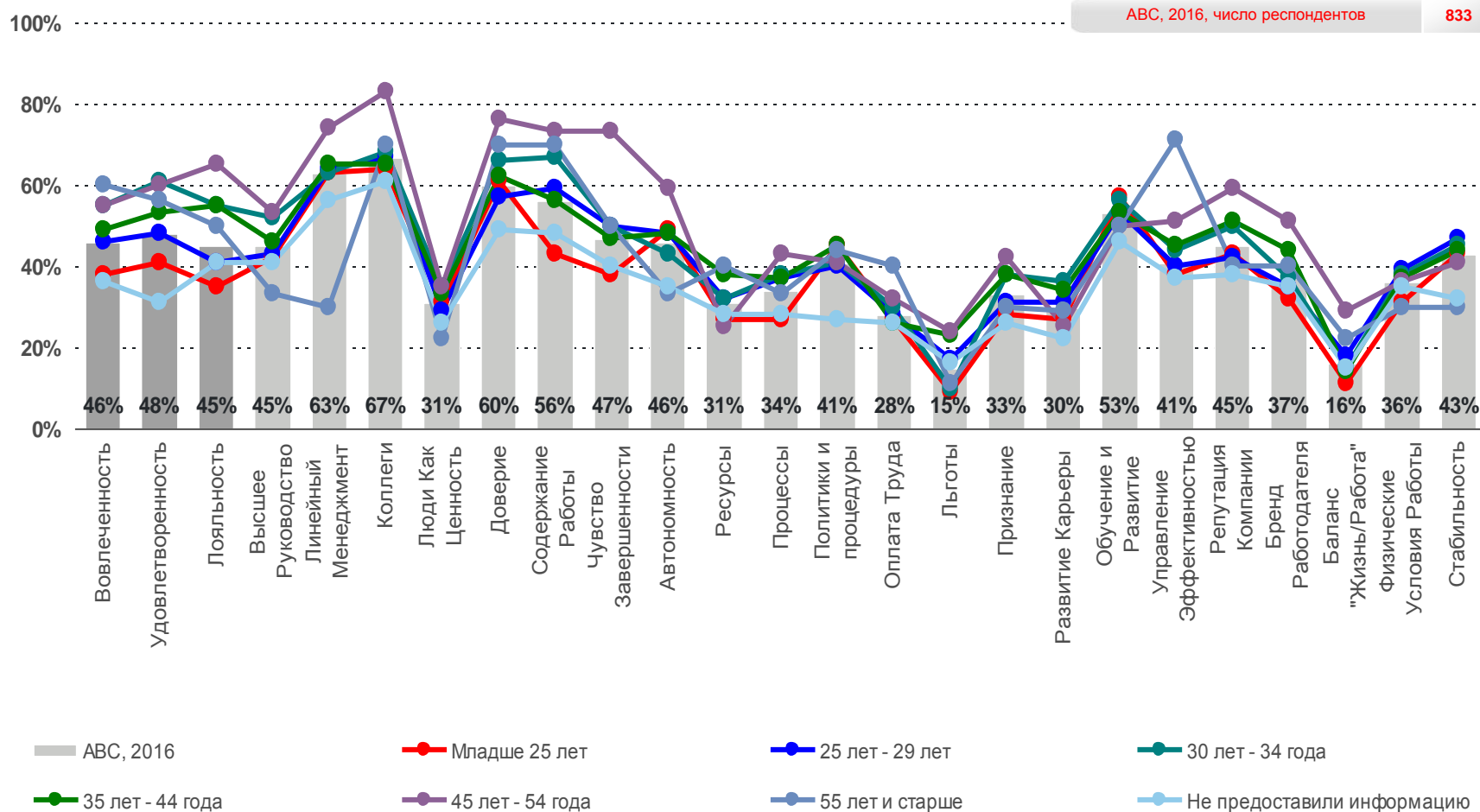
Вовлеченность в группах в зависимости от пола респондентов.

Все группы



Вовлеченность в группах в зависимости от возраста респондентов.

Все группы





Инструменты Исследования

3

Онлайн Опросник

HR Center Услуги О компании HR-Новости

ES 2016 (RUS)

4. [Выйти из опроса](#)

1. Насколько Вы в целом удовлетворены работой в этой компании?

Совершенно не удовлетворен Скорее не удовлетворен Удовлетворен

Не удовлетворен Скорее удовлетворен Полностью удовлетворен

2. Потребуется серьезные причины для того, чтобы заставить меня уйти из нашей компании.

Категорически не согласен Скорее не согласен Согласен

Не согласен Скорее согласен Полностью согласен

3. Я без колебаний рекомендовал бы нашу компанию своему другу, ищущему работу.

Категорически не согласен Скорее не согласен Согласен

HR-НОВОСТИ

- > Индийский бизнесмен подарил 400 квартир и 1200 машин сотрудникам своей компании 31.10.2016
- > В Финляндии хотят ввести шестичасовой рабочий день 31.10.2016
- > Женщины работают больше мужчин 27.10.2016

Бумажный Опросник

HR CENTER

Сополно не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Существует три варианта проведения Исследования: с помощью опросника в режиме on line, с помощью бумажного опросника и комбинированный способ, когда используются и on line, и бумажные опросники.

Опросник. Индивидуальные настройки

При подготовке индивидуального Исследования Вовлеченности, компания-заказчик имеет возможность поставить в Опросник собственную демографию - это уровень должностей, функции/подразделения, а также регионы/дочерние предприятия/филиалы Компании. В опроснике есть также стандартные демографические разрезы «Пол», «Возраст» и «Срок работы в компании», которые не рекомендуется изменять (главным образом - ради получения сопоставимости данных с рынком).

Компания может дополнить стандартный опросник собственными вопросами. Рекомендуется ограничивать общее количество вопросов Исследования, чтобы Опросник не был слишком длинным и трудным для заполнения. С этой целью в Опросник, как правило, включается до 10 дополнительных вопросов - положительных утверждений от Компании, а также до 3 дополнительных открытых вопросов (требующих развернутого ответа сотрудников). В опроснике есть т.н. ключевые вопросы, которые нельзя удалять, поскольку результаты, полученные по таким вопросам, участвуют в расчете показателей и факторов согласно методологии Исследования.

Компания-заказчик может подготовить и поставить в Опросник индивидуальную преамбулу и/или Инструкцию по заполнению опросника. Есть также возможность совместить преамбулу и инструкцию в on line опроснике, как это часто делается в анкетах на бумаге.

В вопросы опросника можно вносить небольшие изменения, не меняющие смысл вопроса. Например, слово «менеджер» можно заменить на «руководитель», «непосредственный руководитель» или «функциональный руководитель» - в зависимости от структуры и потребностей компании. Слово «организация» или «компания» можно заменить на «предприятие», «фирма», «банк» и т.д. Или же поставить название компании в некоторых вопросах. В таком виде эти изменения попадут в Опросник, который увидят сотрудники, а также и в Отчет, который будет подготовлен по результатам Исследования.



Как организовать Исследование



Коммуникация в Компании

Консультанты помогают представителям Компании-Заказчика в подготовке и проведении информационной кампании (коммуникации) до начала, во время и сразу же после проведения опроса мнений. Консультанты готовят проекты информационных материалов: писем для отправки по электронной почте, текстов объявлений, преамбулы к опросникам (on line и бумажного), а также, при необходимости, консультанты могут помочь подготовить статьи и заметки об Исследовании для корпоративных СМИ и внутреннего портала компании.

Все информационные материалы можно использовать в оригинале или редактировать, в зависимости от потребности компании. В информационные письма можно включить логотип компании, фотографии и личное обращение первого лица или директора по персоналу.

Информационная кампания, как правило, состоит из нескольких этапов:

- Коммуникация об исследовании до начала опроса мнений (за 2 - 5 дней);
- Приглашение к участию в опросе мнений (в день начала опроса);
- Промежуточное напоминание о необходимости принять участие в опросе (через 2 и 3 дня после начала опроса);
- Благодарность за участие в исследовании (по завершению опроса);
- Коммуникация о результатах Исследования (комплекс мероприятий - в течение 0,5 - 2 месяцев после Исследования).

Правила Исследования

Рекомендуемое Исследование – это опрос мнений, к участию в котором приглашаются все сотрудники и руководители Компании. Участие в опросе – добровольное. Опрос мнений – анонимный, ответы респондентов – полностью конфиденциальны. Собранные опросники и данные обрабатываются только консультантами HR Center, а результаты исследования предоставляются заказчику в обобщенном виде. Для соблюдения условия конфиденциальности, консультанты не предоставляют Заказчику результаты по группам, в которых оказалось менее 5 респондентов.

Компания-Заказчик прилагает все усилия для обеспечения принципов анонимности, конфиденциальности, добровольного участия сотрудников в Исследовании, сохранения всех собранных бумажных опросников, до момента передачи их представителям HR Center, - с целью проявления уважения к личным мнениям сотрудников и ради получения правдивых и ценных для Компании результатов Исследования.

Рекомендации по выборке

- Информация в таблице показывает рекомендуемый и минимальный размер выборки, которая необходима для проведения Исследования на уровне компании.

- На функциональном уровне и для отдельных подразделений можно использовать такие же рекомендации, но в данном случае они – не жесткие. Так, расчет всех показателей и факторов для подразделения /функции или любой другой выбранной группы производится, если в группе насчитывается 6 и более респондентов. Это количество может не совпадать с рекомендацией по выборке в данной группе, но результаты все равно считаются достоверными.

- Для каждой компании определяется индивидуальный размер выборки.

Размер компании (чел.)	Рекомендованный размер выборки, %	Минимальное количество ответов, %
50-100	100%	50 респондентов
100-250	60%	40%
250-1000	50%	30%
1000-5000	40%	25%
5000+	25%	20%

Красной пунктирной линией показан пример определения размеров минимальной и рекомендуемой выборки для компании с численностью персонала от 1000 до 5000 человек.

График проведения Исследования (пример)



* В компаниях среднего и крупного размера период сбора данных может быть продлен до 2-3 недель, по запросу заказчика.



ИСТОРИЯ КОМПАНИИ HR CENTER

Компания HR Center была создана в марте 2003 года и стала первой украинской консалтинговой компанией, которая специализируется исключительно в сфере HR. За прошедшее с момента основания время компания HR Center заняла одно из ведущих мест среди локальных провайдеров консультационных услуг в сфере управления человеческим капиталом.

С 2004 года компания предоставляет консультационные услуги в области HR. Проекты связаны с построением системы оценки и развития персонала, разработкой системы стимулирования, разработкой концепции HR-службы и подготовкой плана действий компании в области HR. На счету HR Center появляются также масштабные проекты, такие, как проект построения новой системы вознаграждения для крупного производственного предприятия. Подобные проекты проводились консультантами с 2004 по 2008 г. включительно.

С января 2007 г. по февраль 2012 г. (на протяжении 5-и лет) компания HR Center, являясь официальным партнером международной компании Hewitt Associates, ежегодно проводила проект "Лучшие Работодатели в Украине" - масштабное исследование вовлеченности и удовлетворенности сотрудников и руководителей украинских компаний с определением перечня наилучших компаний.

С 2008 в рамках направления Employer Branding, компания HR Center предложила рынку комплексное исследование имиджа работодателя - как внутреннего (в глазах сотрудников), так и внешнего (в глазах потенциальных кандидатов на вакантные позиции в компании) и успешно провела первые подобные проекты.

В мае 2009 года компания HR Center впервые в Украине предложила своим клиентам услуги по изучению и управлению корпоративной культурой организации (диагностика и развитие). Впервые в практике подобных исследований клиентам рассчитывается и предоставляется величина культурного разрыва по компании в целом и по каждому из подразделений.

В марте 2012 года компания предложила своим украинским и зарубежным клиентам обновленное исследование вовлеченности, удовлетворенности и лояльности, которое теперь осуществляется исключительно на индивидуальной основе.

ЮРИДИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ СОТРУДНИЧЕСТВА

Договор со стороны Исполнителя заключается от имени ООО "Имплоймент Медиа", директор – Шмидт Анжелика Адольфовна. Компания является плательщиком единого налога и не является плательщиком НДС.

ООО "Имплоймент Медиа" имеет право проводить исследования вовлеченности и удовлетворенности в Украине с использованием методологии и торговой марки HR Center на основании письменного разрешения ООО "Эйч-Ар Центр" от 1 марта 2012 года.



Николай Осейко

Управляющий Партнер компании HR Center

Опыт работы – 30 лет, в том числе руководителем – 21 год. Опыт в сфере HR – 11 лет.

Николай возглавляет компанию HR Center с ноября 2008 года. До перехода в сферу HR Николай работал в должности финансового директора в крупных международных и украинских компаниях (1994-2004).

В прошлом – учредитель первого специализированного рекрутингового агентства IT Personnel (2000), учредитель компании HR Center (2003), учредитель (1999) и шеф-редактор (2004-2008) издательства HRD. В 2011-2014 годах руководил HR-функцией в группе компаний Group DF (100 000 сотрудников), успешно выполнил проект по созданию Корпоративного Центра Группы.



Анжелика Шмидт

Партнер компании HR Center, Руководитель практики исследований вовлеченности

Опыт работы – 20 лет, в том числе в сфере HR – 18 лет

Анжелика работает в компании HR Center с декабря 2006 года, вначале – в должности старшего консультанта, затем – руководителя проектов. В прошлом – учредитель (2000) и директор (2000-2003) первого специализированного рекрутингового агентства IT Personnel, учредитель издательства HRD (1999). До основания этих компаний Анжелика работала HR-менеджером в швейцарской компании Landis&Gyr. С января 2008 года Анжелика стала руководителем проекта «Лучшие Работодатели в Украине», а с февраля 2012 года – возглавила практику исследований вовлеченности компании.



Виктория Гаранина

Старший консультант компании HR Center,

Опыт работы – 12 лет, в том числе в сфере HR – 7 лет

Виктория работает в компании HR Center с февраля 2015 года.

В прошлом - руководитель отдела продаж компании EMPLOYMENT MEDIA (2006-2007), директор издательства HRD (2008-2014). До прихода в HR Center работала руководителем аналитической компании «СофтАРТ» (2014-2015).



HR Center

www.hrc.com.ua

+ 38 044 461 98 86

Консультанты:

Николай Осейко

n.oseyko@hrc.com.ua

+ 38 050 358 2614

Анжелика Шмидт

a.shmidt@hrc.com.ua

+ 38 050 311 2333

Виктория Гаранина

v.garanina@hrc.com.ua

+ 38 050 629 2226