

Оценка вовлеченности персонала

Разработка и применение
собственных методик оценки



HR Director, ENAZA

<https://www.facebook.com/katyashl>
www.linkedin.com/in/katyashl

enaza



PLAYKEY.NET

Что такое вовлеченность?

- **Э**моциональное состояние
- **Ф**изическое состояние
- **И**нтеллектуальное состояние



Мотивирует сотрудников
выполнять работу как
можно лучше

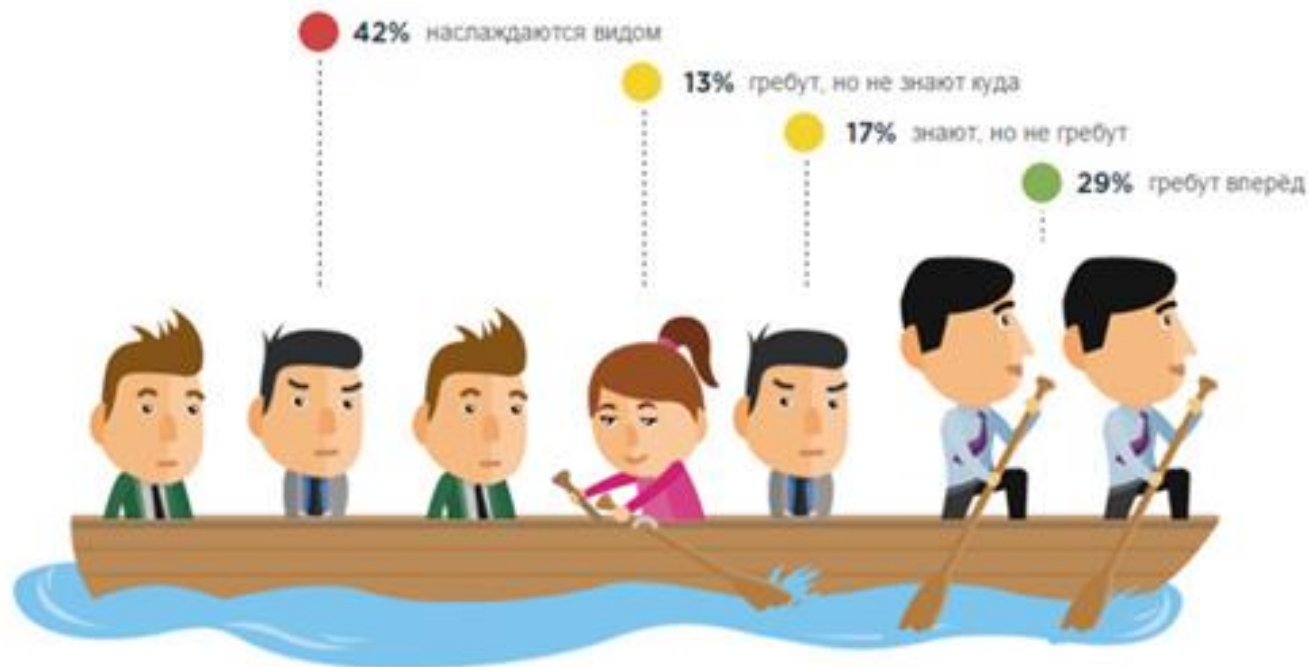


Зачем измерять вовлеченность?

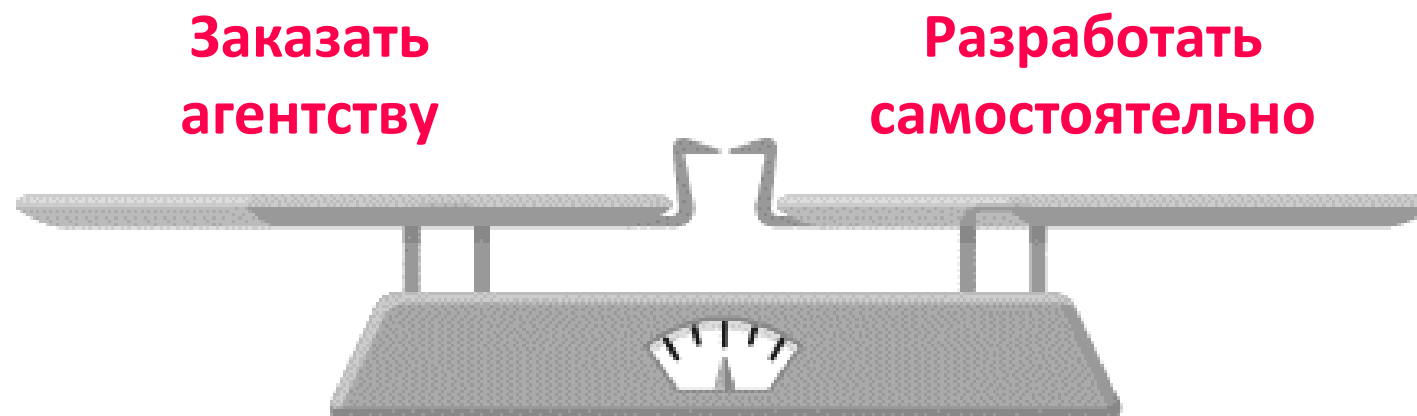
Выявление тех, кто
«наслаждается видом» и
«гребет не туда»

Превращение их в
«гребцов»

**Ускорение темпов
развития и роста
компании**



Как провести исследование?



Инструменты оценки вовлеченности

Компания	Методика измерений
Aon Hewitt (Kincentric)	Модель «say, stay, strive». Исследование поведенческих индикаторов: говорит, остается, прилагает усилия
Willis Towers Watson	Экспоненциальная модель. 3 измерения вовлеченности: рациональное, мотивационное, эмоциональное.
Gallup Inc.	Модель Q12 – 12 вопросов: базовые потребности, личный вклад, работа в команде, рост и развитие. Рейтинги по этим 12 вопросам затем объединяются в общий индекс вовлеченности
Deloitte	5 ключевых драйверов: значимая работа, практичное руководство, позитивная рабочая атмосфера, возможности роста, доверие к руководству
Hay Group	Факторы вовлеченности + условия для успеха. Вовлеченность зависит от: должностных обязанностей и позиции организации
ЭКОПСИ Консалтинг	4 фактора: руководство, вызывающее доверие, поддержка инициатив, удовлетворенность, интеграция
Business Result Group	Статистические методы выявления значимых корреляций. Периодические опросы. 4 фактора: политика организации, климат в коллективе, организация труда, самореализация
Happy Job	10 метрик по 5 субметрик в каждой. Проводится 1 или 2 раза в год. Исследование из 57 вопросов длится 1-2 недели либо проводится 4 недели по 15 вопросов.

Что выбрать?

Критерии	Заказать агентству	Разработать самостоятельно
Соответствие целям исследования		1
Сроки исследования	1	
Техническое оснащение (ПО)	1	
Обработка результатов	1	
Цена		1
Рекомендации по дальнейшим действиям	1	



Цены на исследование вовлеченности

Название	Количество базовых факторов	Количество базовых вопросов	Шкала ответов	Базовая стоимость
Gallup Q12	4	12	2-х факторная	от 2,5 мил. руб.
Aon Hewitt	20	60	6-ти факторная	от 1,3 мил. руб.
Towers Watson	17	70	6-ти факторная	от 1,5 мил. руб.
Hay Group	12	49	6-ти факторная	от 1,1 мил. руб.
ЭКОПСИ Консалтинг	4	60	6-ти факторная	от 1 мил. руб.
Harpy job	10	57	6-х факторная	от 900 т. руб.
Коннектиум	в среднем 10	в среднем 40	4-х факторная	от 400 т. руб.

<http://connecticum.ru/modeli-vovlechnosti/>

Процесс создания собственной системы оценки

1 мес

1. Встречи с руководителями
2. Выборочные интервью с сотрудниками

Руководитель



- Качества «идеальной команды»
- Основные проблемы
- Опасения и предположения
- Перспективы развития
- Пожелания к опросу

Сотрудник

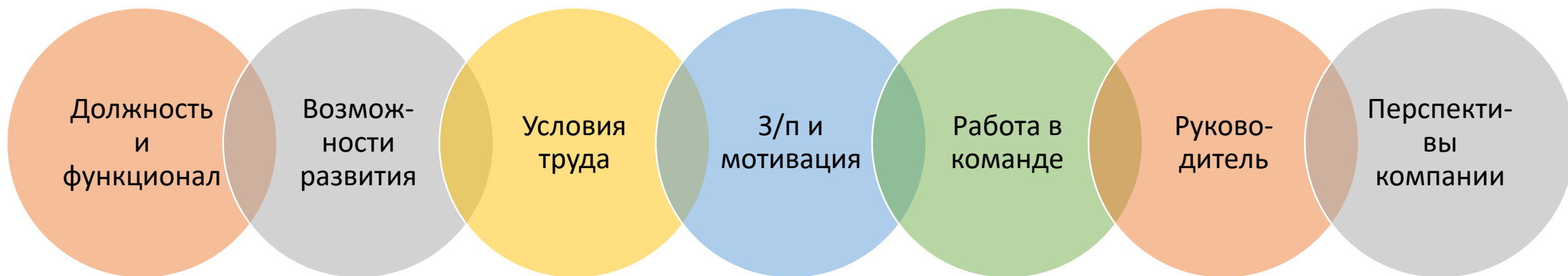


- «Боли» и настроения в команде
 - Видение будущего
 - «Хотелки»
 - Рекомендации по улучшению процессов

Процесс создания собственной системы оценки

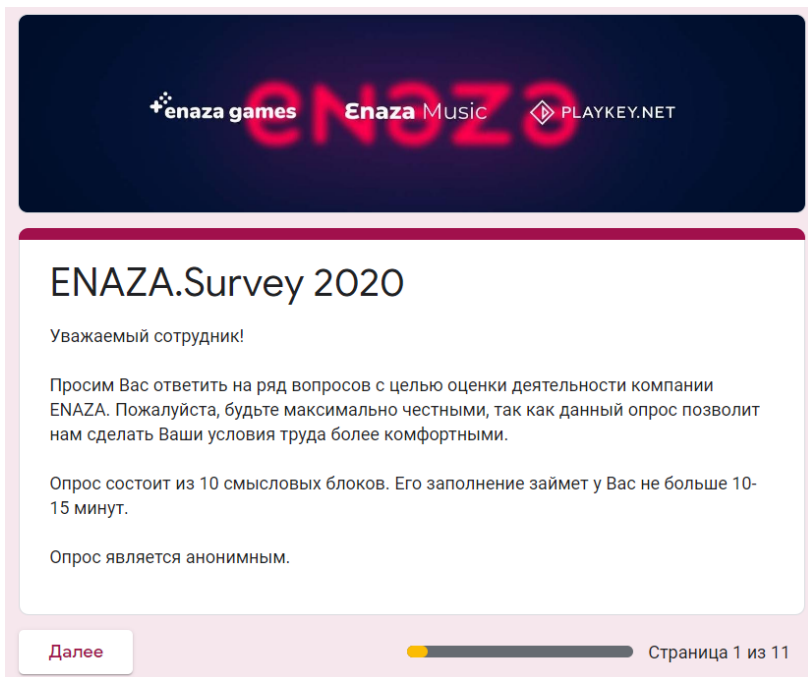
1 нед

- 3. Анализ существующих методик
- 4. Определение факторов вовлеченности



Процесс создания собственной системы оценки

2 нед { 5. Формирование опроса



enaza games ENAZA Music PLAYKEY.NET

ENAZA.Survey 2020

Уважаемый сотрудник!

Просим Вас ответить на ряд вопросов с целью оценки деятельности компании ENAZA. Пожалуйста, будьте максимально честными, так как данный опрос позволит нам сделать Ваши условия труда более комфортными.

Опрос состоит из 10 смысловых блоков. Его заполнение займет у Вас не больше 10-15 минут.

Опрос является анонимным.

Далее

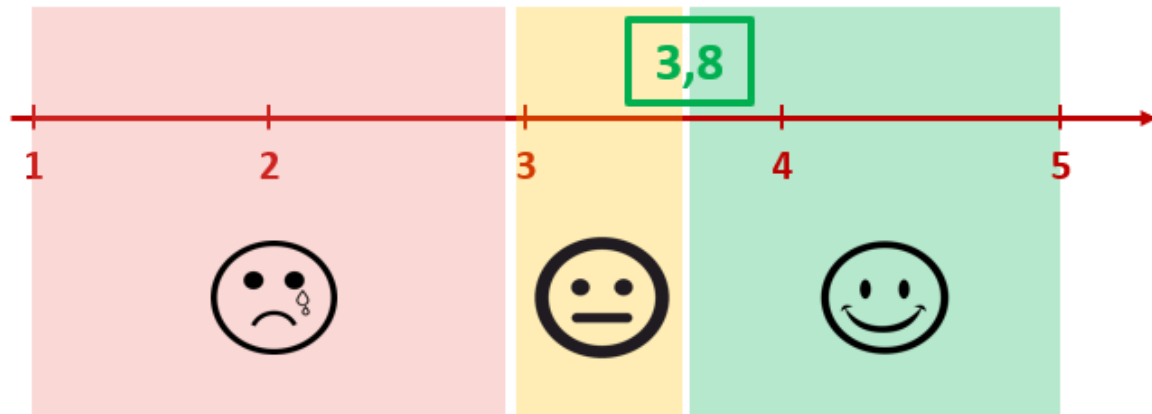
Страница 1 из 11

- Анонимный опрос
- Google Forms
- 59 вопросов
- 10 разделов
- Закрытые вопросы
- Поля для развернутых комментариев по каждому блоку

Занимаемая должность в компании *

Ваше положение, роль в компании, позиция в карьерной лестнице, название должности

	Точно нет	Скорее нет	Затрудняюсь ответить	Скорее да	Точно да
Мне это важно	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Я удовлетворен ЭТИМ	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Я отвечаю за определенную часть работы и понимаю, какой вклад я делаю в достижение общей командной цели *

1 2 3 4 5

Не согласен Полностью согласен

Что бы вы еще хотели видеть в нашем соц.пакете?

Мой ответ

Смена работы

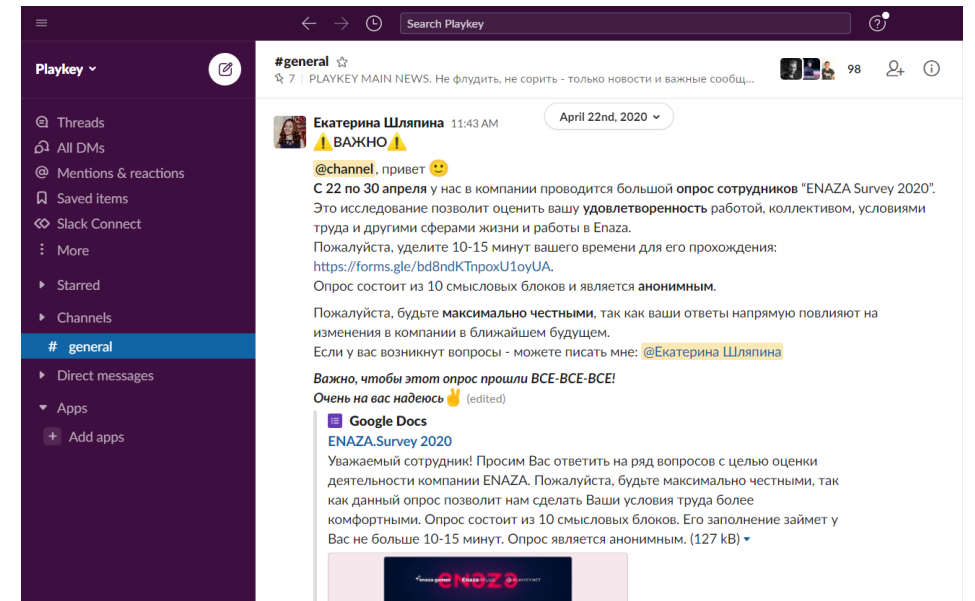
Если вы рассматриваете смену работы, то по какой причине? *

- Желание развиваться
- Желание получать больше денег
- Желание карьерного роста
- Желание работать с более интересным проектом
- Токсичная атмосфера в команде/компании
- Хочу переехать
- Хочу сменить формат работы (уйти на фриланс, работать удаленно)
- Не устраивают управленческие решения в компании
- Хочу сменить специализацию и сферу работы в целом
- Хочу открыть свое дело

Процесс создания собственной системы оценки

1,5 нед { 6. Опрос

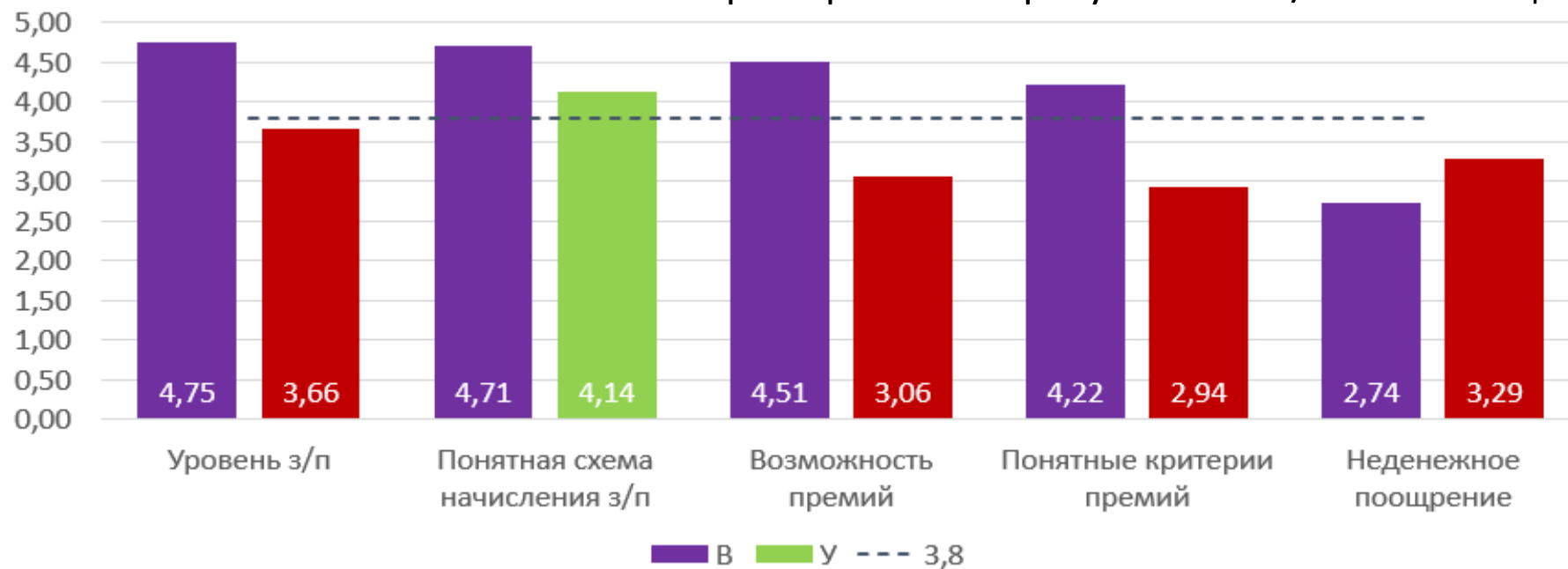
- Канал *#general* в Slack
- Ежедневный трекинг % прохождения
- Напоминание на weekly внутри команд
- Речь ген.директора о важности опроса
- Работа с возражениями



Процесс создания собственной системы оценки

2 нед } 7. Анализ

Пример анализа результатов: З/п и мотивация



Процесс создания собственной системы оценки

2 нед { 7. Анализ

Пример анализа результатов: Руководитель

	Уважение руководителя	Регулярная ОС	Четкая и своевремен. постановка задач	Доверие руководителя ко мне	Умение решать проблемы отдела	Возможность выразить свое мнение	Возможность обсуждать мою карьеру
Топ-менеджмент (СЕО, С	4,8	3,7	4,2	4,8	4,2	4,9	3,9
Менеджмент проектов	4,5	3,5	3,8	4,3	4,5	4,5	4,3
Программирование/Разра	4,7	3,8	4,0	4,5	4,3	4,5	3,8
Поддержка	4,8	4,3	4,5	4,3	4,5	4,7	4,3
Маркетинг	5,0	4,6	4,8	4,8	4,8	4,8	4,8
QA, тестирование	4,8	3,7	4,0	4,3	4,3	3,8	4,2
Аналитика	4,0	3,0	2,0	3,0	4,0	4,0	3,0
Другое (юрист, офис-мен	5,0	3,5	4,5	4,0	3,5	4,0	3,5
Финансы, бухгалтерия, дс	4,7	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	3,7
Сервера/DevOps	5,0	3,0	3,7	3,3	3,3	4,0	3,3
Дизайн	4,5	4,0	4,0	4,0	4,5	4,5	4,0

Процесс создания собственной системы оценки

1 год { 8. Действия!!!!



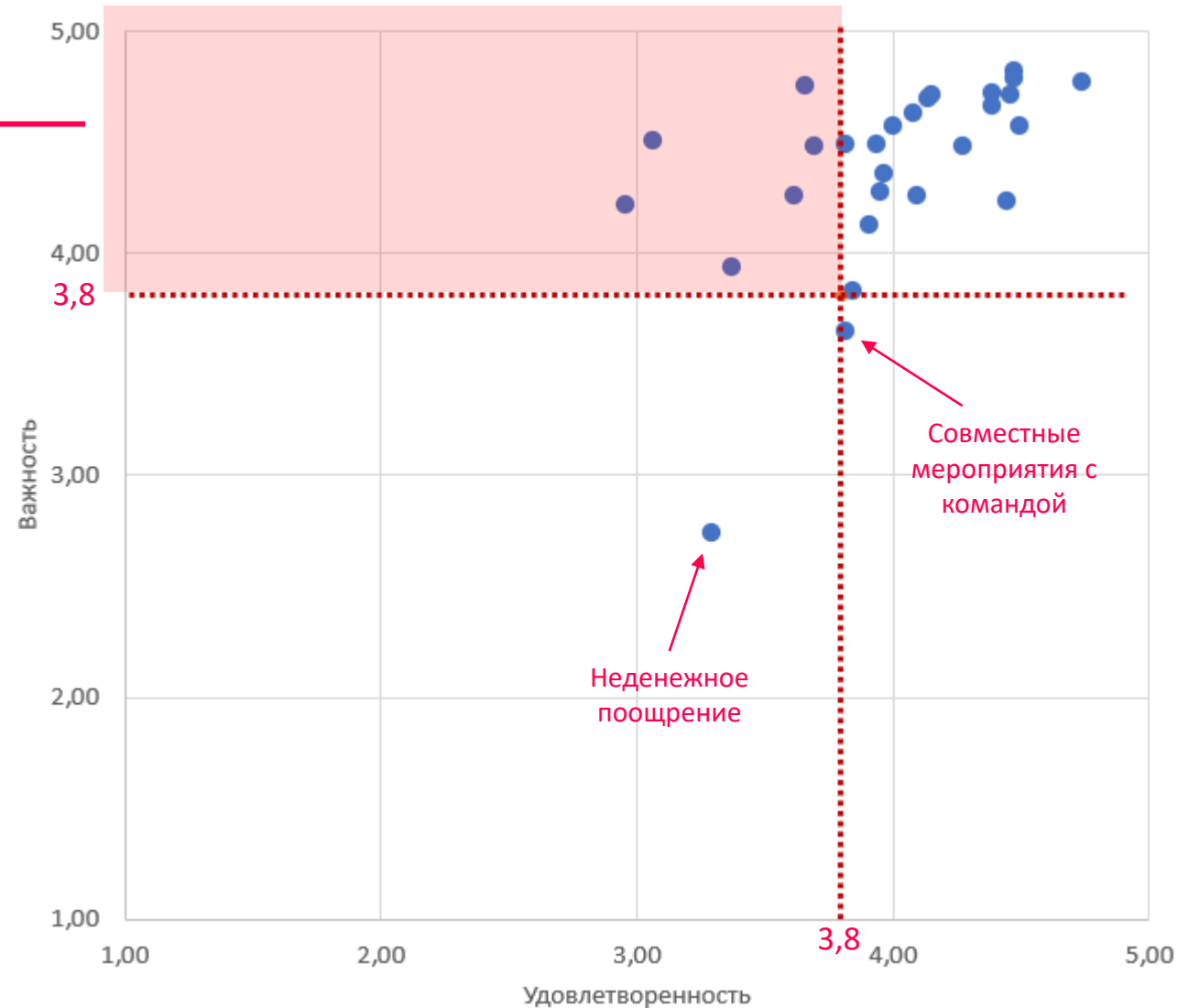
- 108 плановых действий
- Мах 3 задачи в работе одновременно
- 1 раз / 2 недели – встречи с руководителями

Определение приоритетов: шаг 1



Определение приоритетов: шаг 1

1. Понятные **критерии оценки работы**
2. Возможность **карьерного роста**
3. Возможность как профессионального, так и личностного **развития**
4. Уровень **зарботной платы**
5. Возможность получения дополнительной **премии** за успешную работу
6. Прозрачные и **понятные критерии премирования**



Определение приоритетов: шаг 2



Примеры приоритетных действий

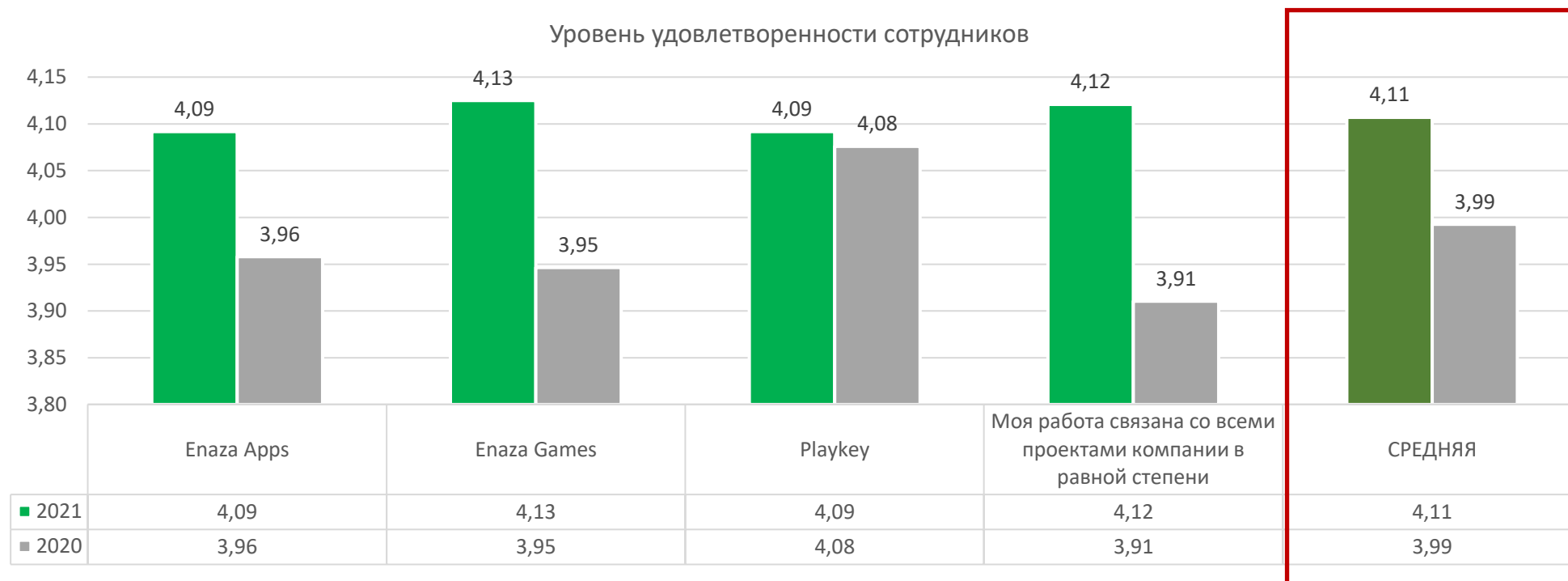
Действие	Статус	Срок
Выяснить сроки ТО кондеров и вентиляции у собственника	отложено	10.06.2020
Назначить с ключевыми сотрудниками встречи 1to1. Забронировать время в календаре	выполнено	04.09.2020
Выбрать вариант графика работы тех.поддержки, прорисовать схему	выполнено	15.07.2020
Определить сотрудника для перевода в "службу заботы". Пробный период на 1 месяц: июль 2020	выполнено	15.10.2020
Составить план обновления мониторов (24' - разработчикам, 27' – дизайнерам)	выполнено	28.11.2020
Узнать требования по санпин - площадь рабочего места	выполнено	05.06.2020
Оповестить сотрудников об изменении схемы премирования	выполнено	04.09.2020

Результаты за 2020 год

- Обновлена система премирования
- Введена культура ОС и 1to1
- Введён ДМС
- Полностью обновлена офисная техника
- Изучаем китайский язык
- Введены внутренние воркшопы
- Содействие карьерному развитию (min 3 новых должности)
- Архитектурные баттлы



2021 vs 2020



Средняя оценка удовлетворенности: **4,11** (+0,12)

NPS: **4,64** (+0,12)

2021 vs 2020

Блок	Критерии	Динамика уровня удовлетворенности
Должность и функционал	Занимаемая должность в компании	0,28
	Понятные критерии оценки моей работы	0,24
Развитие и самореализация	Возможность карьерного роста	0,23
	Возможность как профессионального, так и личного развития внутри компании	0,14
Условия труда	Возможность удаленной работы	0,20
	Равномерная нагрузка, без переработок и авралов	0,15
З/п и мотивация	Понятная и прозрачная схема начисления заработной платы	0,14
	Возможность получения дополнительной премии за успешную работу	0,59
	Прозрачные и понятные критерии премирования	0,38
Руководитель	Регулярная обратная связь от руководителя о моей работе и ее результатах	0,18
	Четкая и своевременная постановка задач руководителем	0,16
	Умение руководителя решать проблемы отдела/команды в целом	0,26
	Возможность давать руководителю обратную связь, предложения об улучшении процессов и открыто высказывать свое мнение	0,15

#9 Лучшие ИТ-работодатели России

Хабр Карьера

Рейтинг лучших ИТ-работодателей России



Enaza Group ★ 4.88

Разрабатываем B2C и B2B сервисы в сфере электронных развлечений и музыки
Пермь



4.68

4.99

3.02

4.78

4.82

4.12



4,88

Рейтинг Хабр.Карьера (10-100 чел) <https://career.habr.com/companies/ratings?sort=av&sz=2&y=2020>

enaza

Оценка вовлеченности персонала

Разработка и применение
собственных методик оценки



HR Director, ENAZA

<https://www.facebook.com/katyashl>
www.linkedin.com/in/katyashl

enaza