

Исследование вовлеченности – основы методологии, сравнительная статистика

Диана Резапова,
Руководитель проектов
AXES Management
Томск, 14 ноября 2015



AON Hewitt

Вовлеченные сотрудники Говорят, Остаются, Стремятся

Что мы понимаем под вовлеченностью?

=

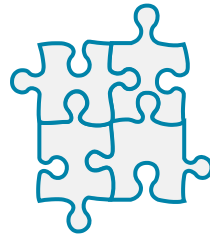
Доля сотрудников данной организации, которые **ВОВЛЕЧЕНЫ**

Говорит



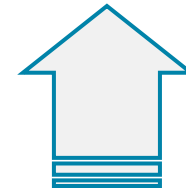
Вовлеченные сотрудники позитивно отзываються о компании при общении с коллегами, клиентами, друзьями.

Остается



Вовлеченные сотрудники связывают свое будущее с этой компанией.

Стремится

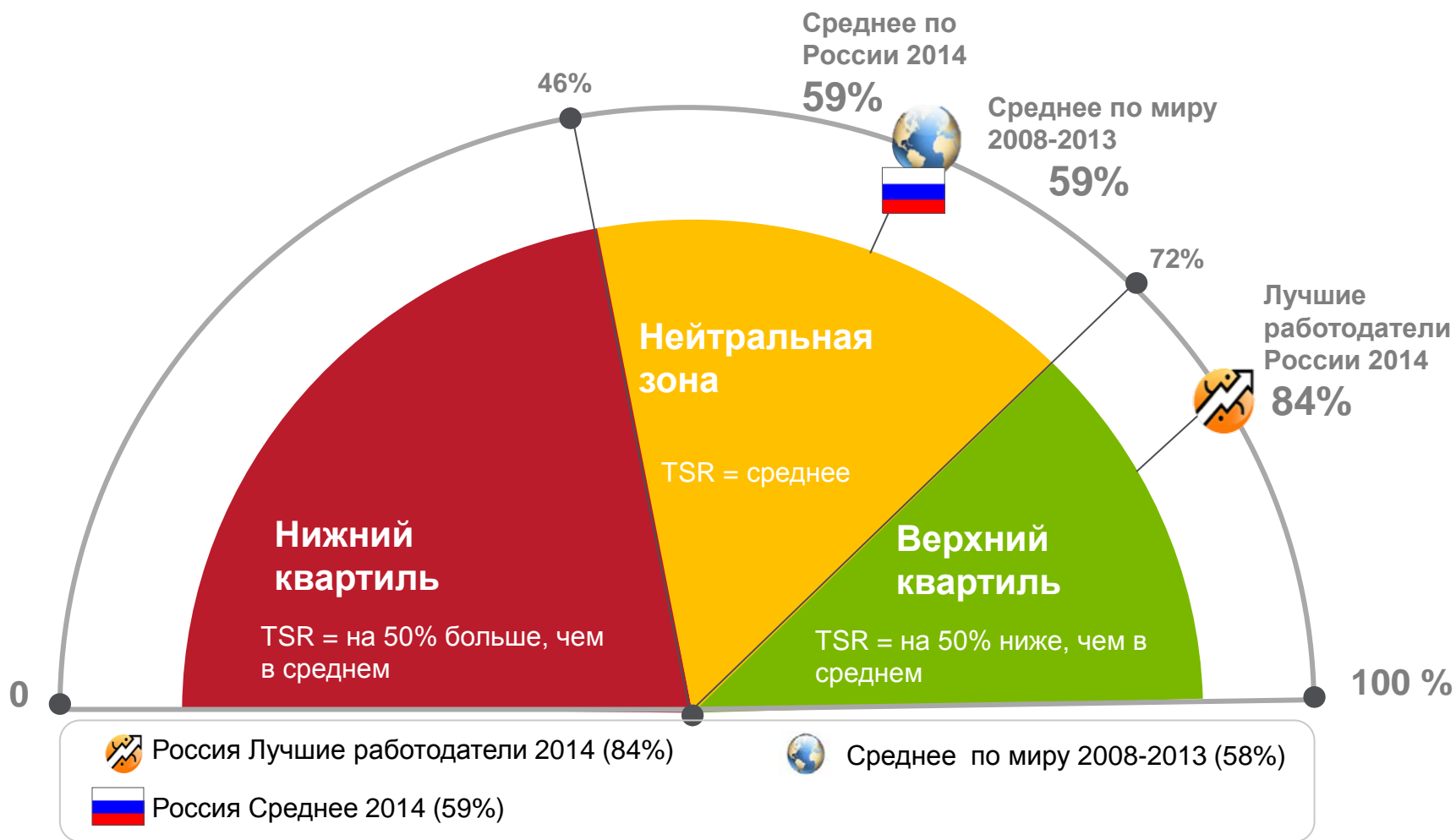


Вовлеченные сотрудники мотивированны для приложения дополнительных усилий при работе на компанию.

Вовлеченность связана с бизнес-результатами



У компаний из верхнего квартиля на 50% больше TSR, чем в среднем



Источник: Aon Hewitt Employee Research Database (2008-2014)
TSR – Total Shareholder Return, Совокупный доход акционеров

Вовлеченность сотрудников влияет на бизнес-результаты

Удовлетворенность клиентов

Индекс готовности рекомендовать компанию на 55 п.п. выше у высоко вовлеченных сотрудников, чем у абсолютно невовлеченных.

Уровень удовлетворенности покупателей на 5% выше в магазинах, сотрудники которых отличаются высокими показателями вовлеченности.

На 9 п. п. больше доля рынка среди компаний, занимающихся производством напитков, у тех, сотрудники которых вовлечены в работу.



Финансовые результаты

Повышение вовлеченности на 5% влечет за собой прирост выручки на 3%

Компании, результаты которых попали в верхний квартиль вовлеченности, показывают на 4% больший рост операционной прибыли

Высоко вовлеченные сотрудники отдела продаж превышают свой план в среднем на 4%



Удержание талантов

Высоко вовлеченные работники на 36% чаще остаются в организации.

Вовлеченность сотрудников, показывающих высокие результаты, на 10% выше, чем в среднем.

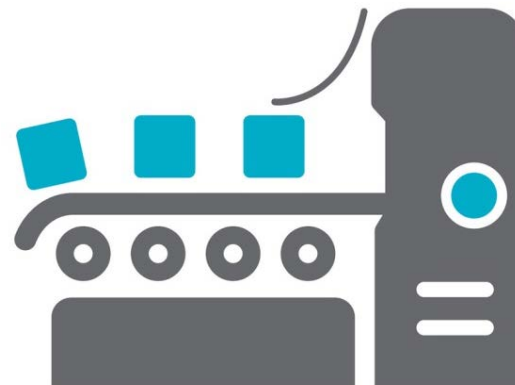


Операционная эффективность

На промышленных предприятиях с высоким уровнем вовлеченности:

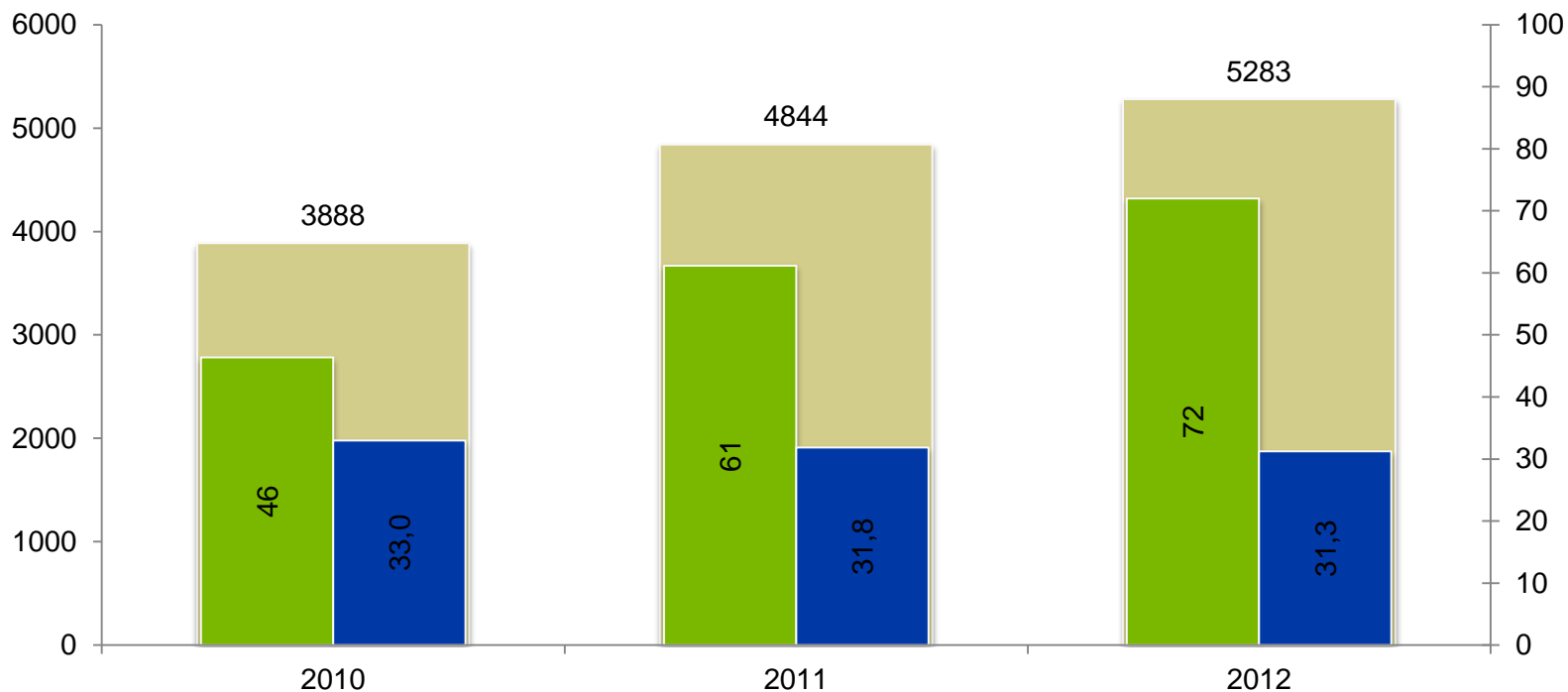
На 75% меньше дефектов

На 26% меньше сумма исков, связанных с безопасностью



Вовлечённость и производительность труда

- При одинаковой доле расходов на персонал производительность труда в компании растет с ростом вовлеченности.



■ Производительность труда ВД/Чел в мес. ■ Вовлеченность ■ % расходов на персонала

Вовлечённость и ACSI

В регионах с **высокими** показателями **вовлеченности** сотрудников достоверно выше* такие бизнес-показатели, как



Индекс удовлетворенности потребителей (**ACSI**)



Процент выполнения плана по **доходам**

Наиболее значимое влияние показатели вовлеченности оказали на **удовлетворенность потребителей (ACSI)**.



*Результаты опроса вовлеченности и бизнес-показатели регионов России за 2012 и 2013 гг.

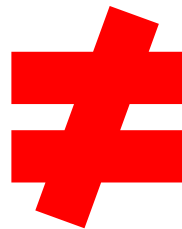


* Точки на приведенных графиках соответствуют значениям для регионов России
R – коэффициент корреляции; приведенные на графике значения R статистически значимы

Отличие вовлеченности от удовлетворенности

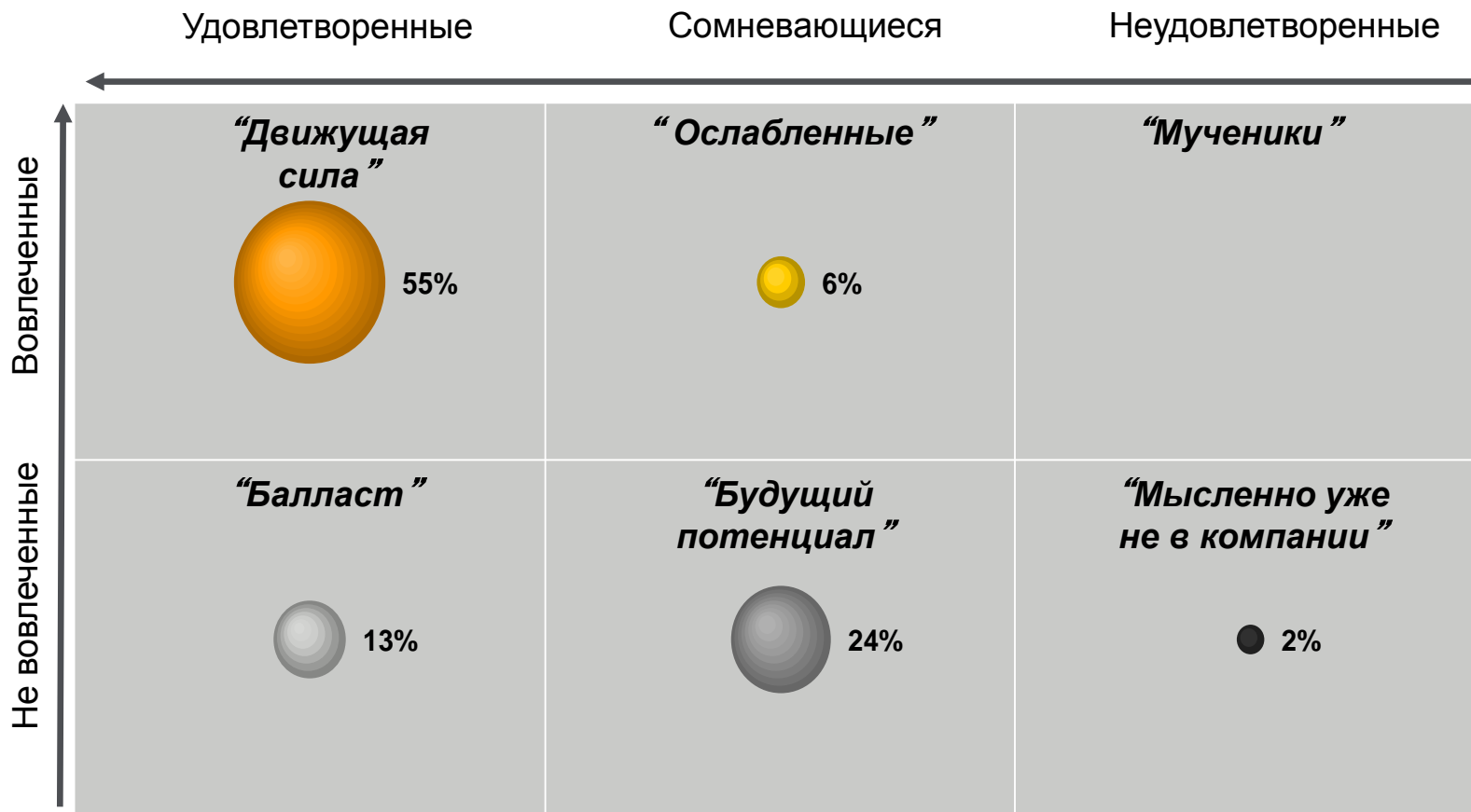


Вовлечённость

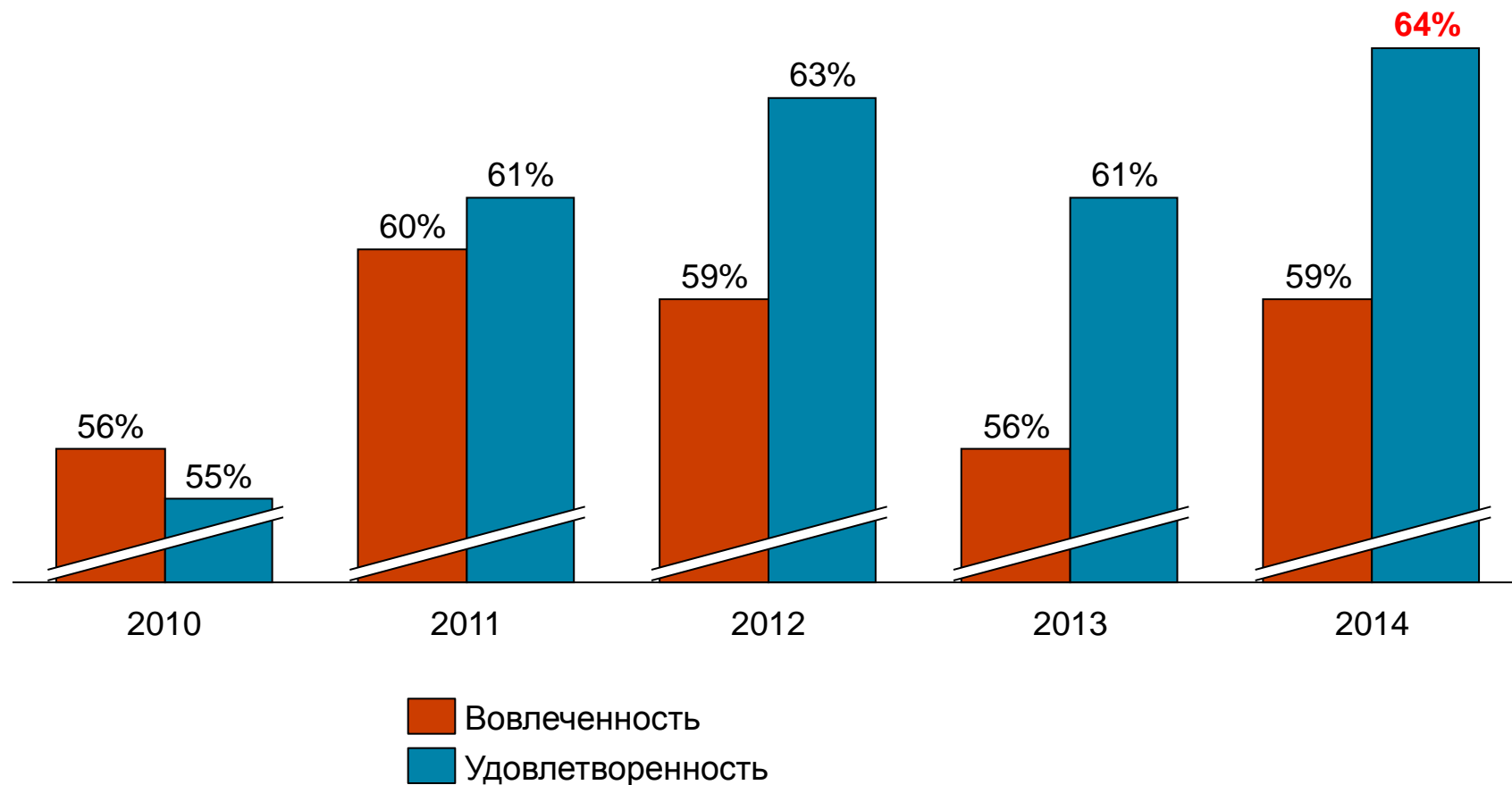


Удовлетворенность

Категории сотрудников



Сотрудники в России в зоне комфорта.

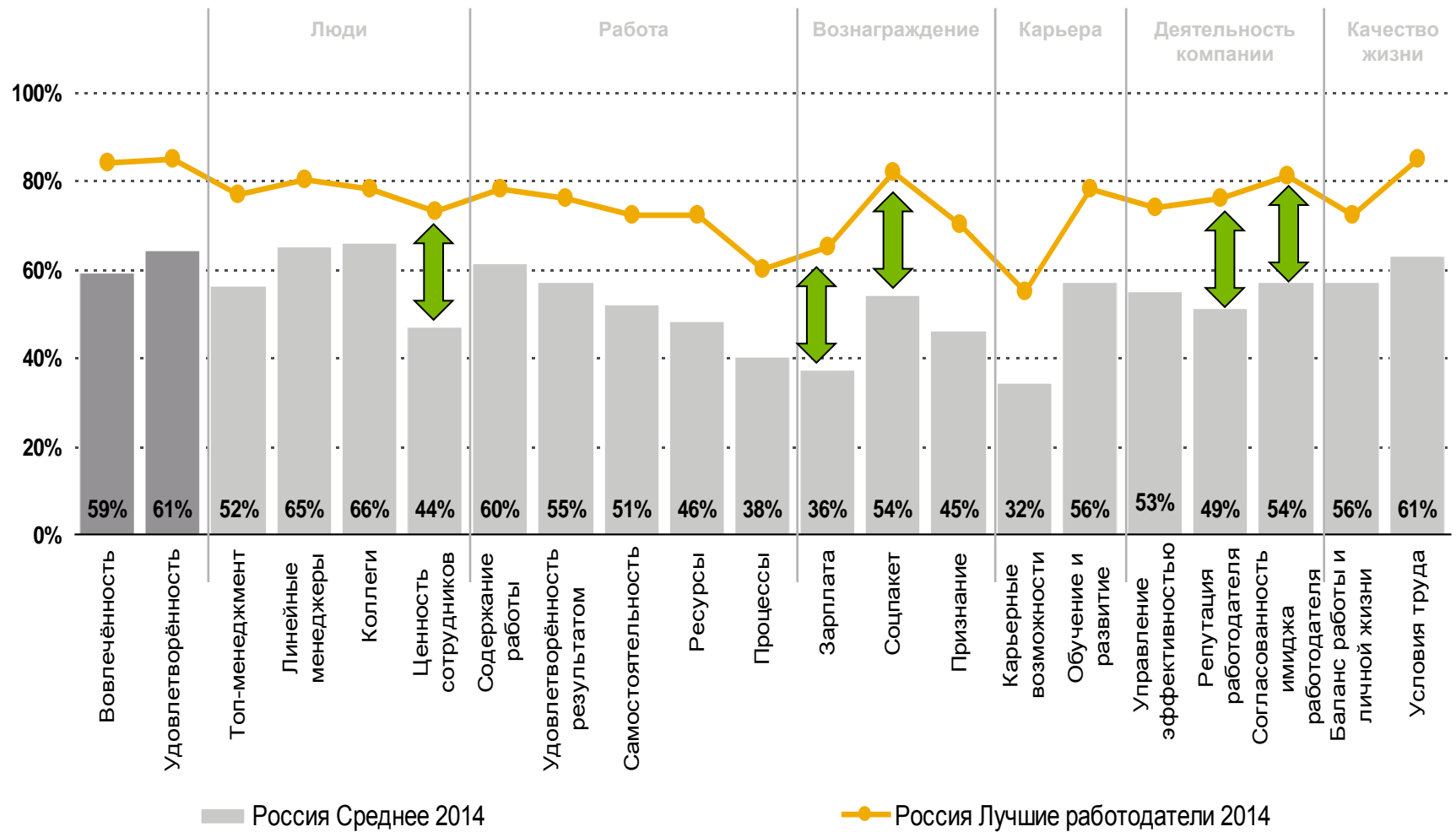


Что делают лучшие работодатели по-другому?

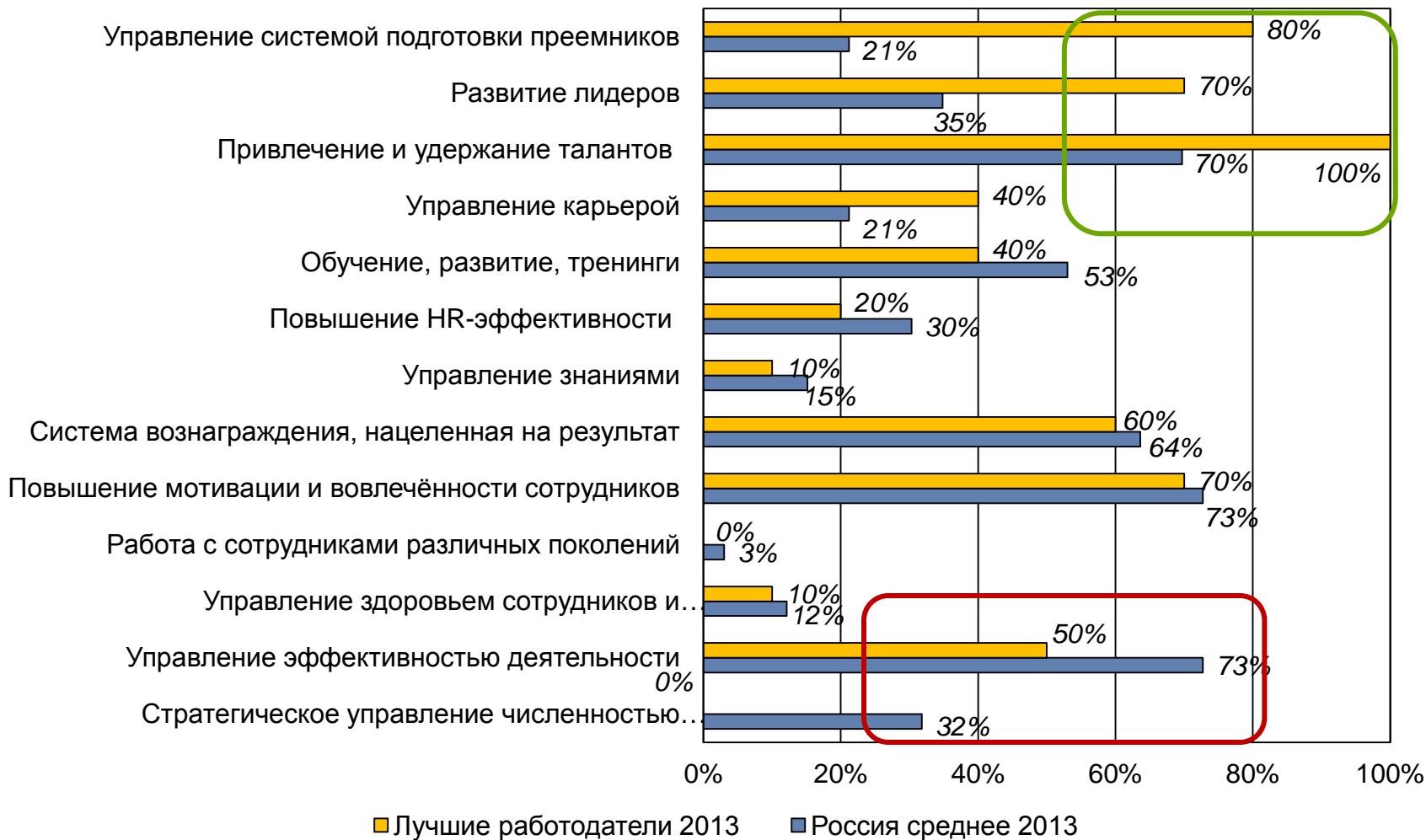
Модель вовлеченности Aon Hewitt



Лучшие работодатели лучше не за счет того, что платят лучше, но также и потому что ценят сотрудников и создают бренд работодателя



Приоритетные HR-направления



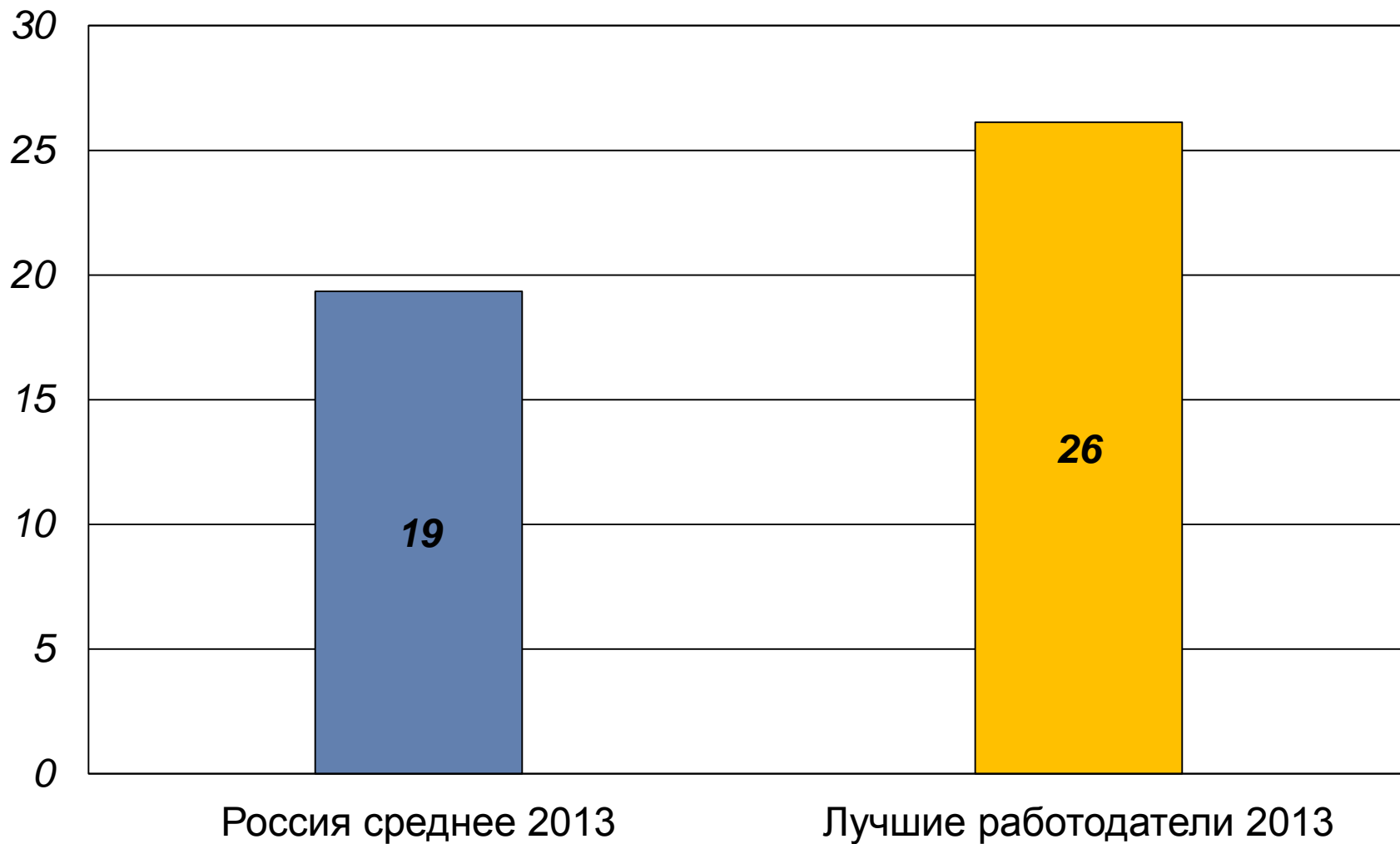
Различия в критериях HR-эффективности



Различия в организационной структуре

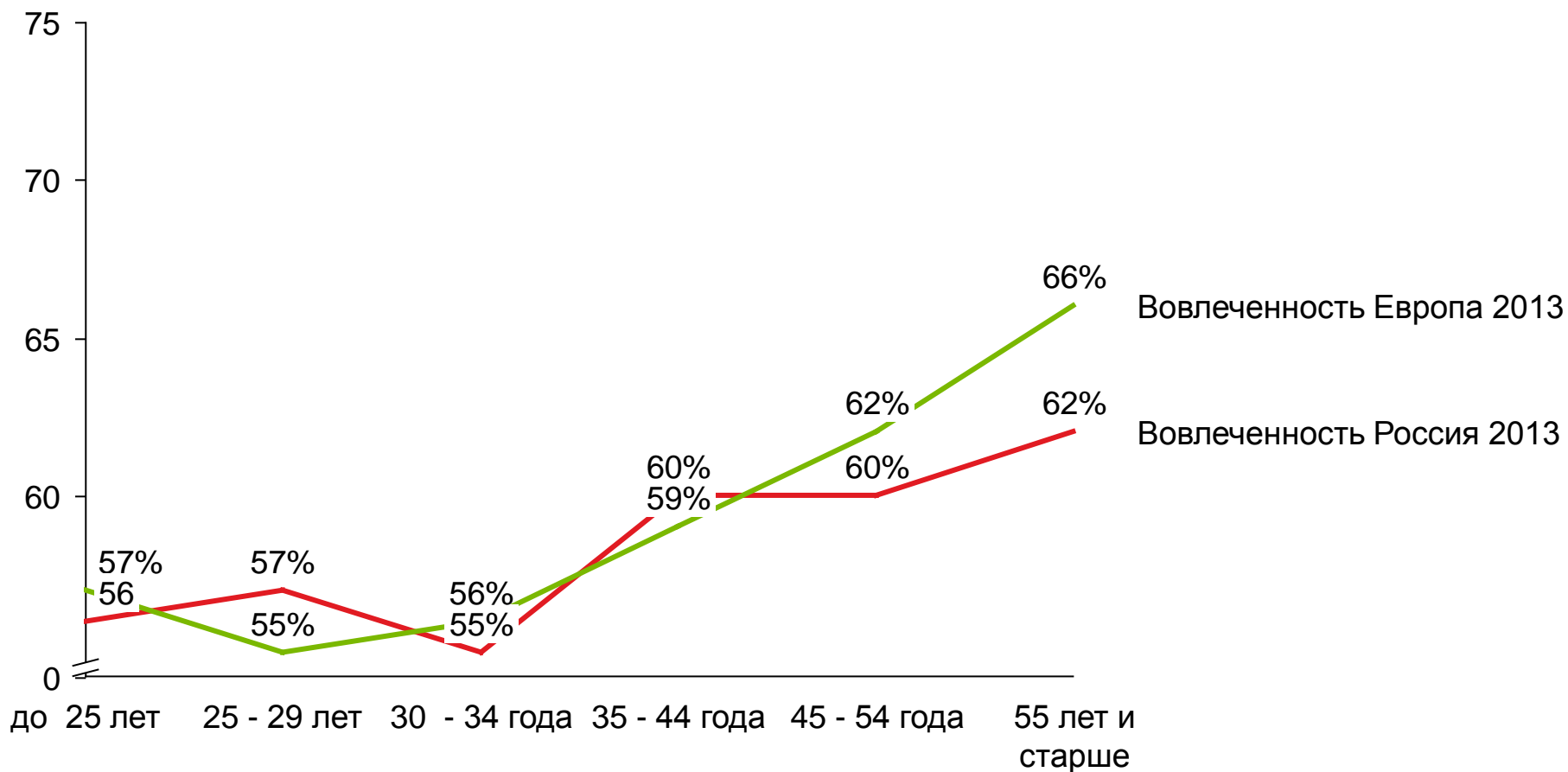


Численность HR-специалистов на 1000 сотрудников



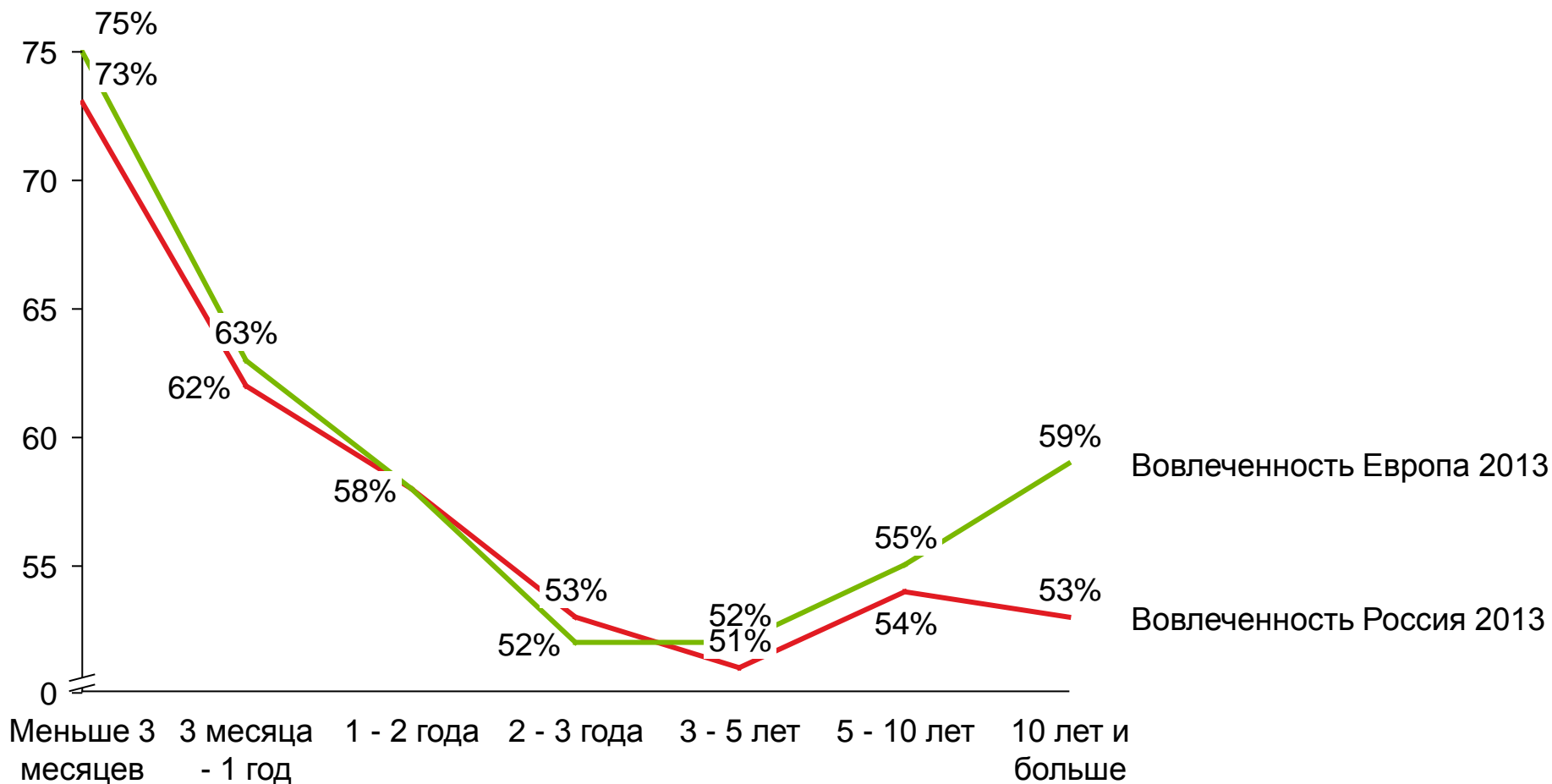
Вовлеченность различных демографических групп в России

Пик падения вовлеченности наступает в России позже в 30-34 года



База данных AXES Management an Aon Hewitt Alliance Member Россия 2013

В России не происходит «отскока» вовлеченности после 10 лет стажа



База данных AXES Management an Aon Hewitt Alliance Member Россия 2013

Зарплата и соцпакет – то, что повышает вовлеченность прежде всего

ПРАВДА ИЛИ
ЛОЖЬ?

Для российских работников особенно важны карьерные возможности и чтобы их ценили

Фактор	Россия		Мир	
	Сотрудники	Линейные менеджеры	Сотрудники	Линейные менеджеры
Карьерные возможности	1	1	1	1
Ценность сотрудников	2	2		
Процессы	3			3
Репутация работодателя	4	3	2	4
Зарплата			3	
Управление эффективностью				2

Основным мотиватором для молодых сотрудников является карьерное и профессиональное развитие

ПРАВДА ИЛИ
ЛОЖЬ?

Карьера – приоритет для всех возрастов

Фактор	Возраст					
	<25	25 - 29	30 - 34	35 - 44	45 - 54	>55
Ценность сотрудников		2	3	2	2	3
Процессы	3	3		3	4	2
Зарплата	2				3	
Карьерные возможности	1	1	1	1	1	1
Репутация работодателя	4		2			4

Основным мотиватором для новоприбывших сотрудников (меньше 3 месяцев стажа) является зарплата

ПРАВДА ИЛИ
ЛОЖЬ?

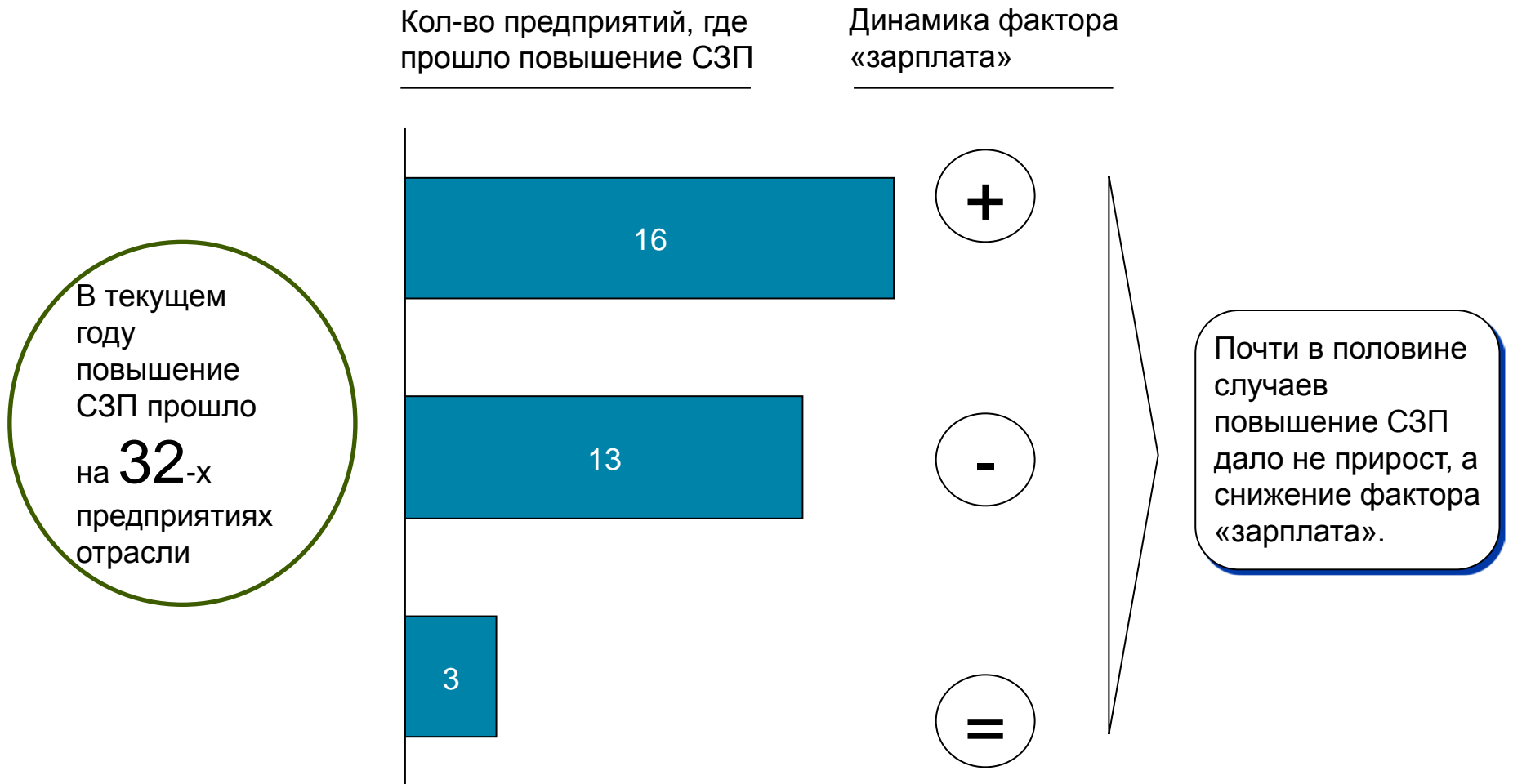
Ключевые факторы вовлеченности для разных стажей

Фактор	Стаж						
	< 3 мес	3 мес – 1 год	1-2 года	2-3 года	3-5 лет	5-10 лет	> 10 лет
Ценность сотрудников			5	2	4	2	2
Процессы	3	4	4			3	
Зарплата					3		3
Признание	2	3	2		2		
Карьерные возможности		1	1	1	1	1	1
Репутация работодателя	1	2	3	3			

Повышение зарплаты приводит к росту вовлеченности

ПРАВДА ИЛИ
ЛОЖЬ?

Как повлияло повышение средней заработной платы на фактор «зарплата»?



Какие результаты у тех, кто работает с вовлеченностью?

Какое изменение вовлеченности нормальное?

В результате анализа результатов исследований вовлеченности в 1100 организаций по всему миру, которые проводили повторные исследования между 2010 и 2012 году, было получено распределение, какое изменение уровня вовлеченности можно считать типичным, а какое нестандартным.

