

Smart Satisfaction Monitoring

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЁТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Дата анализа результатов исследования:
июнь 2018 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Общие результаты исследования.....	5
Фактор «Содержание и характер работы».....	9
Фактор «Отношения с коллегами и руководством».....	11
Фактор «Лояльность компании».....	13
Фактор «Культура и ценности компании».....	15
Фактор «Изменения и инновации».....	16
Фактор «Карьера и развитие».....	23
Фактор «Оплата труда и льготы».....	25

ВВЕДЕНИЕ

Данный отчет обобщает результаты проведенного в **Группе компаний «ПРИМЕР»** исследования уровня удовлетворенности и лояльности персонала. Опрос проводился в период с 23 мая по 6 июня 2018 года. В опросе принял участие 141 сотрудник компании.

Цели и задачи исследования

Удовлетворенность и лояльность персонала – важный фактор, влияющий на эффективность работы сотрудников и производительность труда. На основании полученной в ходе данного исследования информации руководство Компании может спланировать шаги по усовершенствованию стратегии работы с персоналом с учетом выявленных особенностей и закономерностей.

Метод исследования

Для оценки уровня удовлетворенности и лояльности персонала был использован авторский опросник компании Smart Business Solutions - **Smart Satisfaction Monitoring** (далее SSM). Опросник SSM позволяет получить точную и достоверную информацию об удовлетворенности сотрудников по 6 ключевым факторам, влияющих на уровень удовлетворенности:

▶ Взаимоотношения с коллегами и руководством	Удовлетворенность внутренней коммуникацией между сотрудниками (качество, своевременность, результативность взаимодействия), уровень доверия сотрудников друг к другу и руководству. Справедливость оценки своих достижений со стороны руководителя.
▶ Содержание и характер работы	Понимание сотрудниками своих рабочих целей и задач, наличие необходимых ресурсов для эффективного выполнения своих обязанностей. Удовлетворенность организацией рабочего процесса. Соответствие выполняемой работы уровню компетентности сотрудника.
▶ Оплата труда и льготы	Удовлетворенность уровнем заработной платой и составляющими компенсационного пакета. Оценка справедливости оплаты своего труда.
▶ Обучение и развитие	Удовлетворенность системой обучения и развития, существующей в Компании. Оценка качества предоставляемого обучения, его практической пользы и своевременности.
▶ Изменения и инновации	Отношение сотрудников к изменениям, происходящим в Компании, понимание собственной роли в этих изменениях. Готовность предлагать и/или внедрять новые практические идеи и решения по улучшению качества работы.
▶ Ценности и культура Компании	Отношение персонала к стратегическим планам Компании, ценностям и приоритетам, которые транслируются вышестоящим руководством и являются частью корпоративной культуры.

В ходе опроса участники оценивали степень значимости каждого фактора в своей работе и степень удовлетворенности им. **Отдельно** измерялся уровень лояльности сотрудников Компании. Полученные результаты позволили сгруппировать оцениваемые факторы по четырем категориям:



Предназначение отчета

Данный отчет предназначен для использования высшим руководством Группы компаний «Пример» и Департаментом по управлению персоналом.

Отчет, в первую очередь, ориентирован на выявление факторов, положительно и отрицательно влияющих на уровень удовлетворенности и лояльности опрошенных сотрудников.

Ограничения использования отчета

Этот отчет должен быть доступен только высшему руководству Группы компаний «Пример» и сотрудниками Департамента по управлению персоналом. Отчет должен храниться в надежном месте.

Важно помнить, что с течением времени ситуация в Компании и отношение людей меняется, поэтому мы не рекомендуем использовать результаты данного исследования по истечении 6 месяцев с момента проведения опроса.

ОБЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование удовлетворенности и лояльности сотрудников Группы компаний «ПРИМЕР» проводилось в период с 23 мая по 6 июня 2018 года.

В опросе принял участие 141 сотрудник компании.

Диаграмма 1 отражает общие показатели удовлетворенности и лояльности всех опрошенных сотрудников по 6 критериям:



Диаграмма 1. Уровень удовлетворенности и лояльности сотрудников (общие результаты)

Шкала значений показателей удовлетворенности персонала:

100 %	ЗОНА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ (положительное влияние на удовлетворенность, лояльность и вовлеченность персонала)	Содержание и характер работы (76%)
90 %	Удовлетворенность. Большинство участников высоко оценивают степень своей удовлетворенности по указанным факторам. Данные факторы мотивируют сотрудников работать лучше и продуктивнее.	
80 %	Лояльность. Сотрудники лояльны Компании, поддерживают стратегию руководства и связывают свое будущее с работой в организации.	
70 %		
60 %	ЗОНА СОМНЕНИЯ (потенциальный риск ослабления удовлетворенности, лояльности и вовлеченности сотрудников)	Отношения с коллегами и руководством (69%) Лояльность Компании (67%) Культура и ценности Компании (64%) Изменения и инновации (62%) Карьера и развитие (60%) Оплата труда и льготы (50%)
50 %	Удовлетворенность. Средняя степень удовлетворенности по оцениваемому критерию. Часть сотрудников высказывают неудовлетворенность некоторыми аспектами своей работы в компании. Данные факторы не приводят к повышению эффективности работы сотрудников, но могут снижать их трудовую мотивацию.	
40 %	Лояльность сотрудников находится на среднем уровне, часть работников рассматривают возможность смены места работы в ближайшие 1-2 года.	
30 %	ЗОНА НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ (отрицательное влияние на удовлетворенность, лояльность и вовлеченность персонала)	Отсутствуют
20 %	Удовлетворенность. Низкая степень удовлетворенности по оцениваемому критерию. Данные факторы оказывают существенное отрицательное воздействие на мотивацию сотрудников, снижают эффективность их работы.	
10 %	Лояльность. Сотрудники испытывают разочарование в Компании, её стратегии и не связывают свое дальнейшее будущее с работой в организации. Большинство сотрудников готовы покинуть компанию в ближайшей перспективе.	
0 %		

Совокупный уровень удовлетворенности персонала составляет 64%

Область внимания: несмотря на то, что <...>.

Детальный анализ каждого фактора удовлетворенности сотрудников представлен в соответствующих разделах настоящего отчета.

ВАЖНОСТЬ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

Результаты исследования также позволили распределить вышеуказанные факторы по **степени их важности** для сотрудников (где 1 место – наиболее значимый фактор для сотрудников, а 6 место – наименее значимый):

Степень важности фактора	Фактор удовлетворенности работой
1	Взаимоотношения с коллегами и руководством
2	Оплата труда и льготы
3	Содержание и характер работы
4	Карьера и развитие
5	Корпоративная культура и ценности Компании
6	Изменения и инновации, проводимые в Компании

Таблица 1. Важность факторов для опрошенных сотрудников

Таким образом, полученные результаты можно сгруппировать по четырем категориям:



ОБЩИЕ ВЫВОДЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЯ:

По результатам опроса, ключевым фактором, который положительно влияет на удовлетворенность и лояльность сотрудников компании, является **«Содержание и характер выполняемой работы»**. Данный фактор занял третье место среди остальных по важности для опрошенных сотрудников, при этом общий уровень удовлетворенности содержанием и характером своей работы среди участников опроса составляет 76%. Это означает, что в организации <...>.

Важно <...>.

В то же время, следует обратить внимание на два показателя, которые оказывают наибольшее влияние на общую удовлетворенность и лояльность сотрудников:

Первый показатель – **«Отношение с коллегами и руководством»**, который является наиболее важным для сотрудников (1 место), при этом удовлетворенность по данному фактору составляет 69%, что является пограничным значением (граница зоны удовлетворенности и зоны потенциального риска). Это означает, что, <...>.

Важно поддерживать <...>, а также повышать <...>.

Второй показатель – **«Оплата труда и льготы»**. Традиционно данный показатель является одним из наиболее значимых факторов для сотрудников. Удовлетворенность сотрудников компании по данному фактору составила 50%, что несколько ниже границы статистической нормы (которая составляет <...>%). Для того чтобы исключить негативное влияние данного фактора на общий уровень удовлетворенности и лояльности, важно обеспечить <...>.

Кроме этого, следует обратить внимание на вопросы, связанные с <...>.

<...>.

ДЕТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ФАКТОРОВ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ

Фактор «Содержание и характер работы» - 76% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:



Выводы и рекомендации: результаты опроса показывают, что большинство опрошенных сотрудников отмечают высокую степень удовлетворенности содержанием и характером выполняемой работы (общий индекс удовлетворенности по критерию: 76%).

Так, 87% опрошенных отметили, что их профессиональные знания и способности в полной мере соответствуют возлагаемым на них обязанностям. Кроме этого, 76% опрошенных сотрудников отметили, что объём их работы является обоснованным и соответствует ожиданиям руководства. Данные результаты свидетельствуют о высокой эффективности в организации труда и распределения рабочей нагрузки в Компании.

Вместе с тем, следует обратить внимание на уровень обеспечения сотрудников компании техническими средствами для качественного выполнения своих профессиональных обязанностей. 12% опрошенных отметили, что они не в полной мере обладают необходимыми техническими средствами для качественного решения рабочих задач.

Отдельно следует отметить высокий процент неопределенности в ответах при оценке уровня **профессиональной самореализации** сотрудников. 29% респондентов указали, что лишь в половине случаев их работа позволяет реализовывать имеющиеся свои способности и опыт. Это свидетельствует о том, что часть профессионального и делового потенциала сотрудников **остаётся незадействованным** в компании. Рекомендуется обратить внимание руководителей подразделений на необходимость чаще использовать индивидуальный подход при распределении ответственности и постановке рабочих задач, учитывая сильные стороны и зоны развития исполнителей, помогая им раскрыть свой потенциал и реализовать максимум своих возможностей.

Фактор «**Отношения с коллегами и руководством**» - **69%** (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:

Описание вопросов доступно в полной версии отчета

Фактор «Отношения с коллегами и руководством»

Выводы и рекомендации: по результатам опроса большинство сотрудников выразили удовлетворенность сложившимися отношениями с коллегами и руководством (общий индекс удовлетворенности по критерию: 69%). В частности, респонденты отметили высокий уровень доверия рядовых сотрудников своему руководству (78%), поддержку со стороны коллег (68%), справедливость руководства при распределении рабочей нагрузки среди подчиненных (75%).

Несмотря на то, что 68% сотрудников считают, что руководители непредвзято подходят к оценке результатов их работы, 13% опрошенных полагают, что при оценке их достижений руководитель не всегда объективен, еще 19% респондентов частично с этим согласны. Данный разброс оценок свидетельствует о том, что не все руководители используют единые измеримые показатели для оценки качества работы своих подчиненных, в результате чего у сотрудников создается впечатление несправедливости и субъективности в оценке их труда. Рекомендуется проанализировать, какие способы оценки результативности используют руководители в своих подразделениях (объективные измеримые показатели или субъективное, экспертное мнение) и каким образом организована обратная связь с исполнителями по результатам работ.

Также важно обратить внимание на <...>.

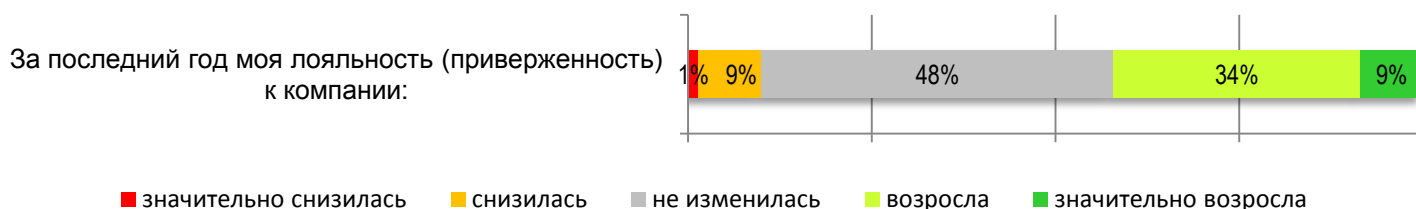
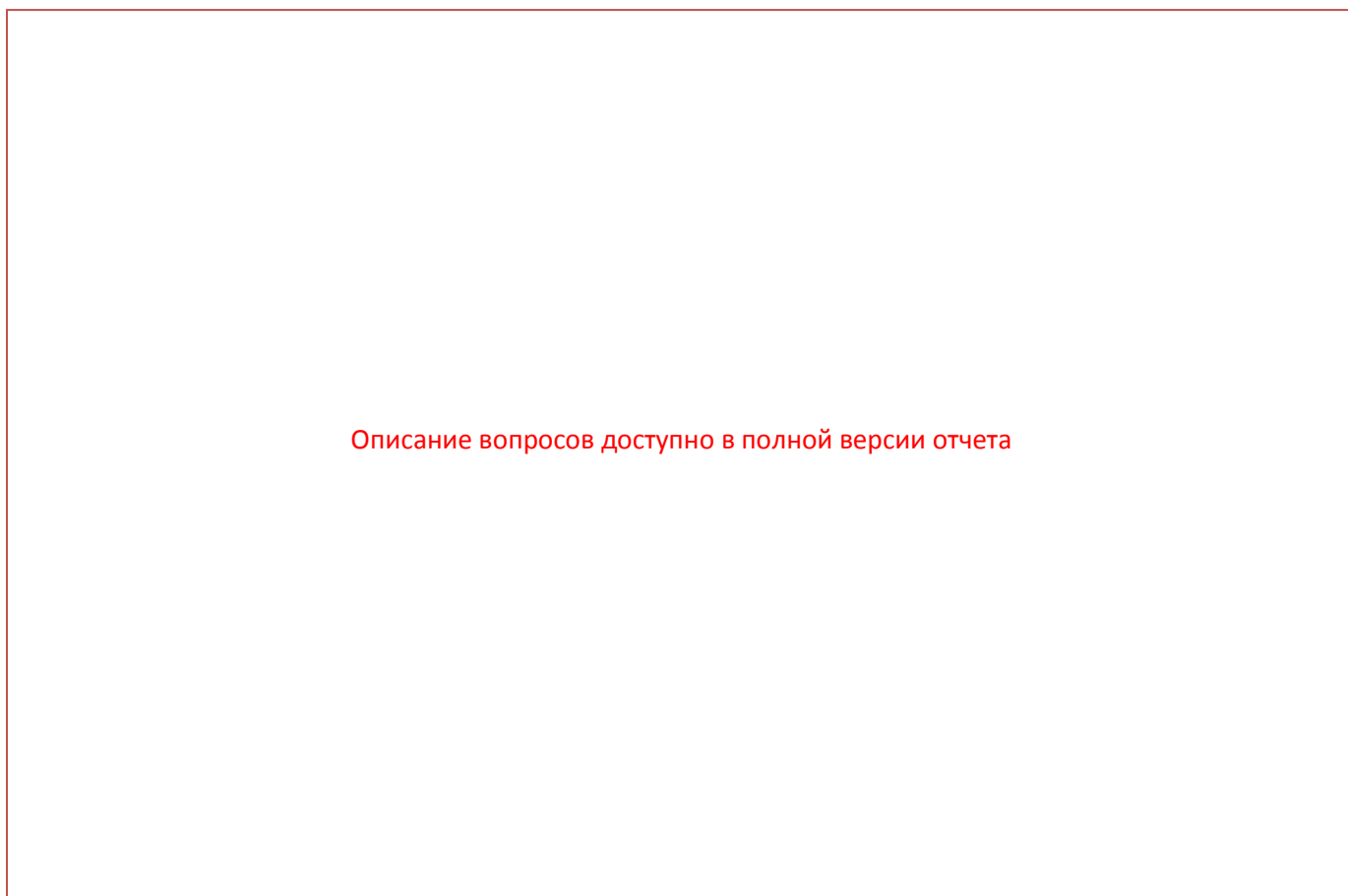
Высокий процент неопределенности в ответах сотрудников связан с <...>.

Данные показатели свидетельствуют о недостаточной <...>.

Рекомендуется <...>.

Фактор «Лояльность компании» - 67% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:



Выводы и рекомендации: результаты опроса свидетельствуют о <...>.

Вместе с тем, у <...> опрошенных сотрудников существуют явные сомнения относительно своих дальнейших перспектив работы в организации (утверждение «<...>»). При этом 26% сотрудников не дали однозначного ответа на данный вопрос, что свидетельствует об их неопределенности в отношении своего будущего в компании.

Следует также обратить внимание на неоднозначность в оценках <...>.

Руководству Компании рекомендуется <...>.

Фактор «Культура и ценности компании» - 64% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:

Описание вопросов доступно в полной версии отчета

Выводы и рекомендации: результаты опроса показывают, что более половины опрошенных сотрудников разделяют культуру и ценности компании (общий индекс удовлетворенности по критерию: 64%). В частности, 74% респондентов понимают и принимают существующие корпоративные традиции, нормы и правила поведения, а также верят в достижимость поставленных перед компанией бизнес-целей (66%).

Вместе с тем, <...>.

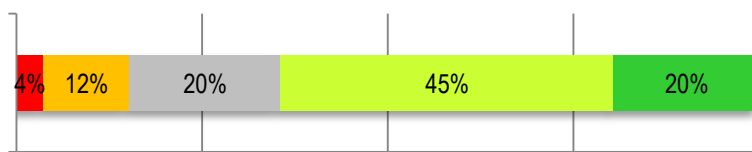
В связи с этим, руководству компании важно <...>.

Фактор «Изменения и инновации» - 62% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:

Описание вопросов доступно в полной версии отчета

Я считаю, что нововведения, которые проводятся сейчас в Компании:



- Создают достаточно большое количество проблем
- Не вполне обдуманны и правильны
- Мало что меняют по сути
- В целом, полезны
- Необходимы, и я готов тратить свое время на их внедрение

ОТВЕТЫ РЕСПОНДЕНТОВ НА ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ

(орфография и пунктуация авторов сохранены):

Из проведенных Компанией изменений я считаю важными:

<...>

Из проведенных Компанией изменений я не согласен со следующими:



Я считаю, что моя роль в проводимых Компанией изменениях заключается в следующем:



Фактор «Изменения и инновации»

Выводы и рекомендации: более половины опрошенных сотрудников (67%) уверены в том, что компании необходимы новые изменения для успешного развития, при этом инновации также важны и полезны для их непосредственной работы. Данный показатель свидетельствует о понимании большинством сотрудников необходимости изменений и развития организации.

<...>

Кроме этого, 27% участников опроса отметили, что в настоящее время они лишь частично вовлечены в процесс разработки и реализации инновационных решений в компании, а 43% опрошенных отметили, что они совсем не участвуют в данном процессе.

Анализ ответов на открытые вопросы показал, что <...>.

Среди изменений, которые вызвали **непонимание и критику** со стороны сотрудников, следует отметить следующие:

1. Сокращение штата сотрудников по отдельным направлениям при росте объемов работ у оставшихся сотрудников;
2. Отказ от <...>;
3. Остановка <...>;
4. Отмена ряда социально-значимых программ («Фонд здоровья», корпоративные обеды).

В проводимых изменениях большинство сотрудников видят свою роль в качественном выполнении своих рабочих задач. При этом ряд участников отметили свою готовность оказать руководству помощь и поддержку во внедрении изменений, оптимизировать свою деятельность для более эффективной работы, предоставлять обратную связь о внедрении нововведений на местах.

Данные ответы свидетельствуют о готовности большинства сотрудников активно участвовать в проводимых в компании изменениях. Несогласие, непонимание или критика нововведений, в большинстве случаев, связана с **отсутствием необходимой информации** у сотрудников о целях и задачах изменений, нечёткое понимание своей роли в процессе преобразований, восприятие себя как «инструмента» для внедрения изменений, а не равноправного соучастника.

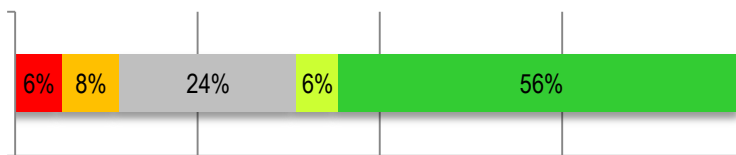
Руководству компании важно <...>.

Фактор «Карьера и развитие» - 60% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:

Описание вопросов доступно в полной версии отчета

В моем подразделении карьерное продвижение в решающей степени зависит от:



- от "близости" к руководству Компании
- от рекомендации "сверху"
- исключительно от субъективного решения руководства
- от личных «пробивных» качеств
- от уровня квалификации и объема выполняемой работы

Выводы и рекомендации: по результатам опроса 30% сотрудников отмечают, что не получают достаточного обучения, необходимого для работы, с ними частично согласны еще 22% участников опроса. Данные оценки свидетельствуют о наличии определенных проблем существующей системы корпоративного обучения. Важно проанализировать, насколько текущие корпоративные программы обучения и развития соответствуют требованиям, предъявляемым к профессиональным задачам и квалификации для каждой категории персонала. Необходимо привести в соответствие программы развития бизнес-потребностям организации и текущему уровню квалификации сотрудников.

35% сотрудников считают, что их руководители редко обсуждают со своими подчиненными их профессиональные и карьерные планы, 27% опрошенных также отметили, что у них не всегда есть возможность обсудить с руководителями вопросы, касающиеся своего развития и карьерного роста. Целесообразно уточнить у руководителей подразделений компании, какие шаги предпринимаются ими в направлении профессионального и карьерного развития своих подчиненных, а также рекомендовать менеджерам целенаправленно и регулярно обсуждать с сотрудниками их профессиональные и карьерные планы.

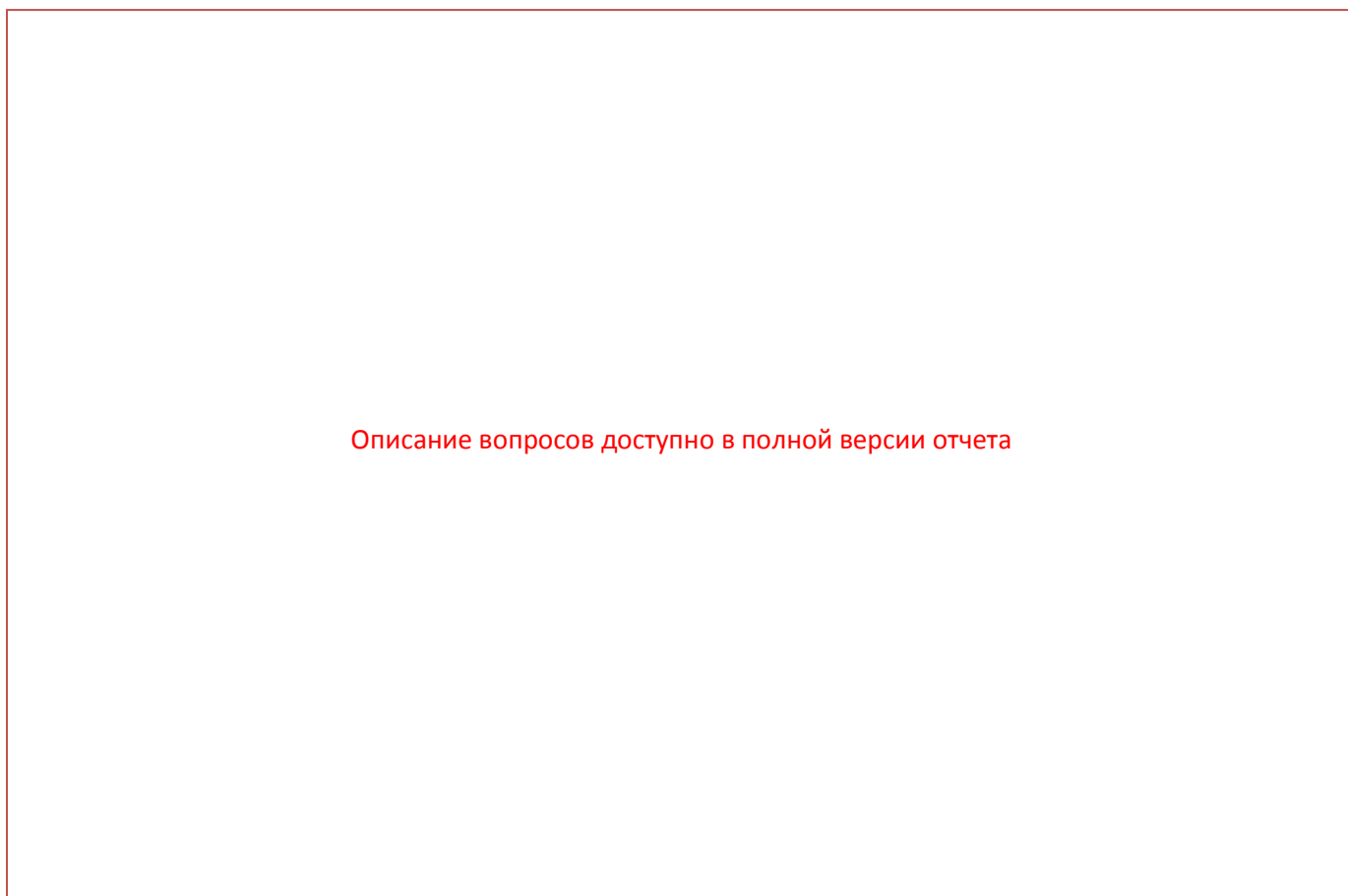
Несмотря на то, что <...>.

<...>.

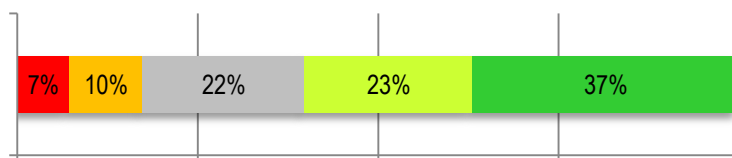
Данный разброс мнений свидетельствует об отсутствии <...>.

Фактор «Оплата труда и компенсации» - 50% (консолидированные данные)

Ответы сотрудников по данному фактору распределились следующим образом:



В нашей Компании уровень оплаты труда сотрудников в основном зависит от:



- от личной «преданности» руководству
- от личной инициативности и «пробивных» качеств работника
- от четкого следования принятым правилам и стандартам
- от уровня квалификации сотрудника
- от выполнения заданных объемов и результатов работы

Выводы и рекомендации: данный фактор по результатам опроса получил наименьшее количество положительных оценок со стороны сотрудников, общий индекс <...>.

Ряд участников опроса считают, что уровень оплаты труда в Компании зависит от <...>.

Данные оценки свидетельствуют о недостаточно чётком понимании участниками механизмов существующей системы оплаты труда, условий поощрения и депремирования сотрудников. Это подтверждается следующими оценками – <...>% опрошенных заявили, что <...>.

В связи с полученными результатами рекомендуется <...>.

Целесообразно <...>.

Также необходимо <...>.

Существенная роль <...>.

Кроме этого важно обратить внимание на <...>.