

ОЦЕНКА ВОВЛЕЧЕННОСТИ И ПЛАН ДЕЙСТВИЙ





ПОЗИТИВНОЕ ОТНОШЕНИЕ

- Уровень заработной платы на уровне и выше рынка
- Переезд в новый офис (улучшение условий труда)
- ДМС, корпоративные скидки в Корпорации
- Стабильная выплата премий
- Возможность реализовывать проекты городского масштаба

ВОЛНЕНИЕ

- Смена команды топ-менеджмента на 50%
- Смены команды среднего менеджмента на 30%
- Увеличение темпа работы компании
- Увеличение численности компании на 30%
- Отсутствие единого канала коммуникаций и культуры открытого каскадирования ключевых сообщений
- Отсутствие культуры командной работы



Ключевые результаты



ДИАГНОСТИКА

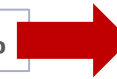
ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ – 76%



Стратегия
Карьера
Бизнес-процессы
Коммуникации
Компенсация
Обратная связь
Развитие компании
Признание
Команда
Руководство
Баланс личной жизни и работы

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ – 80%



Компания
Условия труда
Комфорт
Атмосфера
Безопасность
Питание

ЛОЯЛЬНОСТЬ
(приверженность) – 75%



Приверженность компании
Инициатива
Увлеченность работой

Области особого внимания

- Самая критическая группа по уровню вовлеченности – средний менеджмент, 19%. Основной спектр недовольств среднего менеджмента связан с несогласованностью действий и отсутствием ощущения сопричастности к общему делу.
- Вовлеченность персонала падает с 1-го по 2-й годы работы в компании, затем снова растет и это положительно влияет на лояльность (*почему, пока не понятно, в 2018г. сможем оценить*).

Как поступить

- Проанализировать причины недовольств средних менеджеров, разработать специализированные программы признания с целью удержания данной группы сотрудников. *Будем еженедельно проводить короткий опрос и реагировать в моменте.*
- Обозначить средним менеджерам, как их работа влияет на достижение общих результатов компании. Четче ставить цели данной категории сотрудников. *Научим культуре взаимодействия.*



ВОВЛЕЧЕННОСТЬ. ЧТО ДЕЛАТЬ?

Лучший способ выяснить, какие у команды есть идеи для развития вовлеченности — спросить у людей



Мы будем ежеквартально каскадировать наши цели и фиксировать реперные точки



Мы опишем и внедрим бизнес-процессы и матрицу ответственности на уровне ДНК.



Мы будем внедрять идеи новые инструменты и технологии, оптимизировать и усовершенствовать процессы



Мы разработаем программу карьерного развития и удержания высокопотенциальных сотрудников



Мы расскажем людям о политике поддержания рыночного уровня оплаты труда. Усилим партнерскую программу и



Мы выстроим вдохновляющую систему обратной связи и создадим единое информационное пространство



Создадим регулярный канал коммуникаций с первыми лицами (очные и он-лайн)



Мы внедрим программу признания и чаще будем хвалить наших сотрудников



Мы постараемся выстроить положительные кроссфункциональные коммуникации и повысим командный дух



Мы разработаем и внедрим программу WLB и постараемся максимально наполнить ее интересными, полезными, а главное мотивирующими предложениями. Тогда наши люди будут здоровы, счастливы, дружелюбны и максимально продуктивны.



УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ. ЧТО ДЕЛАТЬ?



КОМПАНИЯ



ПРОЦЕССЫ



КОМФОРТ



ПИТАНИЕ



БЕЗОПАСНОСТЬ



УСЛОВИЯ ТРУДА

Мы будем еженедельно измерять удовлетворенность по 6 метрикам, прислушиваться к мнению людей и внедрять советы по улучшению

1 Я удовлетворён работой в компании

Задачи, над которыми я работаю и процессы, в которые я вовлечен, меня полностью устраивают

2

3 Я удовлетворён физическими условиями работы (жара, холод, шум и т.п.)

Я удовлетворен рабочим местом и офисом

4

5 В компании организована возможность питания

В компании организована система безопасности на рабочем месте

6





ЛОЯЛЬНОСТЬ. ЧТО ДЕЛАТЬ?



•«Промоутерами» считаются те, кто действует в интересах компании, лоялен к ней и не собирается менять место работы.



•«Скептики» находятся посередине между первыми двумя группами. Они не критикуют, но и не рекомендуют компанию и могут сменить место работы, если появится предложение интереснее.






•«Критики» конфликтуют с интересами компании, не удовлетворены работой в ней и скорее всего ищут новое место.



НАМ ОЧЕНЬ НУЖНЫ ПРОМОУТЕРЫ
мы хотим критиков и скептиков сделать счастливыми



Промоутеры 	Скептики 	Критики 
Сделать послами, консультантами	Поддерживать инициативу	Заботиться и внедрять их рац. предложения
Удерживать и поощрять	Развивать и удерживать	Публично поощрять
Продвигать и поддерживать лидерство	Демонстрировать значимость и проявлять доверие	Советоваться и слушать
Вовлекать	Вовлекать и делать промоутерами	Вовлекать и если необходимо отпускать



Область внимания. Менеджеры среднего звена

Недовольства менеджеров среднего звена:

«Несинхронизированность работы отделов, нет отлаженного бизнес-процесса, нет четких задач руководителя».

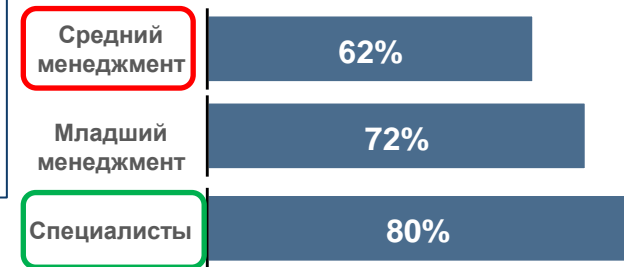
«Неотлаженность и непрозрачность бизнес-процессов».

«Отсутствие командного духа – каждый сам за себя. И бездельники, желающие отсидеться».

«Отсутствие командной работы на общий результат».

«Из-за неналаженных бизнес-процессов приходится перерабатывать».

Уровень вовлеченности:

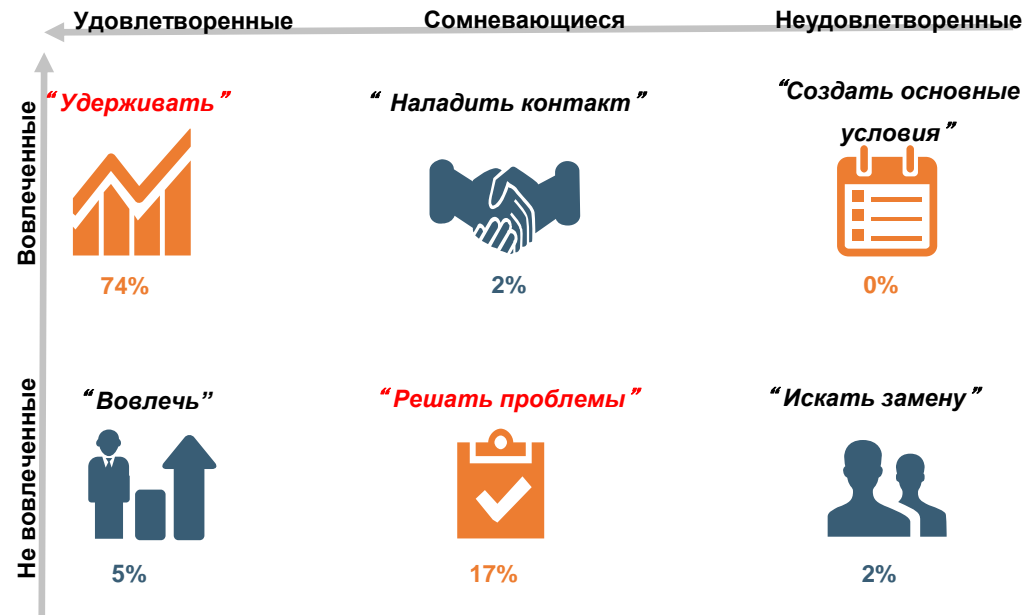


Ключевой фокус – создание культуры обратной связи, повышение информированности персонала

- Развитие кроссфункциональных связей, прозрачность и доступность информации
- Публичное разъяснение бизнес-процессов и матрицы ответственности по ключевым процессам
- Признание достижений и их публичность
- Командообразование

А также

- Повышение лояльности к компании и формирование положительного образа работодателя, формирование HR-бренда
- Формирование доверия и регулярной обратной связи между руководством и командой
- Публичная демонстрация руководством ценности команды



ВАЖНО СДЕЛАТЬ



Обратная связь и информированность

1. Открытый диалог с Президентом* – **декабрь**
2. Дайджест корпоративных и ключевых новостей СМИ – **октябрь V**
3. Подготовить и защитить план по обновлению интранет-портала, в рамках создания единого информационного пространства – **ноябрь**
4. Каскадирование результатов работы компании по итогам года – **декабрь**
5. Бизнес-игра на тему «Обратная связь» - **1-й квартал 2018г.**
6. Участие сотрудников в объездах с ИД по объектам – **с декабря**

Командообразование

1. Участие в стратегической сессии или тимбилдинг «developer day» для менеджеров среднего звена (3 части: интеллектуальная, творческая, презентационная) для этой категории сотрудников (33 человека) – **ноябрь**
2. Тимбилдинг для Комплекса продаж – **ноябрь-декабрь**
3. Подготовить предложение по разработке и внедрению ценностей в 2018 году (? Пока под вопросом. В АФК нет корп ценностей)– **ноябрь – декабрь**

Бизнес-процессы

1. Каскадирование регламентов взаимодействия подразделений (матрица ответственности) и бизнес-процессов – **ноябрь**
2. Геймификация бизнес-процессов (бизнес-симуляция для всех сотрудников). Пилот на тимбилдинге для менеджеров среднего звена – **1-й квартал 2018 г.**

Признание

1. Пилот программы признания лучших сотрудников в индивидуальных номинациях и командной (командная номинация в поддержку усиления кроссфункционального взаимодействия) - **декабрь**
2. Корпоративный семинар тему: Как это построено?. К примеру, ИД Трубицын проведет открытый семинар, где расскажет о проекте в Нагатино и представит команду – **ноябрь**
3. Пиар внутренних назначений и внедрение программы рекомендаций – **с ноября**

Усиление HR-бренда, вовлеченность

1. Разработка идеи и съемка корпоративного фильма о компании, команде, достижениях. Презентация на новогоднем вечере – **декабрь (завершение съемки не позднее 24 ноября)**
2. Экскурсия для сотрудников с детьми на строительный объект - **ноябрь**
3. Еженедельный опрос вовлеченности по 10 ключевым метрикам – **декабрь (пилот до конца февраля)**
4. Конкурс детского творчества «Мои родители строят город» – **сбор рисунков до 3 ноября, дизайн и верстка, печать календаря (450 экз)**
5. Поздравление детей сотрудников с Новым годом в офисе – **25 декабря**
6. Усиление присутствия в соц. сетях – **октябрь V**

*Открытый диалог

- Обращение Президента ко всем сотрудникам (e-mail)
- Анонс мероприятия, горячая линия за 3 недели до встречи
- Встреча со всеми сотрудниками или только ключевыми?
- Коммуникация на всю компанию по итогам встречи