



**АКАДЕМИЯ
РОСАТОМА**



РОСАТОМ

«Университет - это мы!»

Итоги исследования вовлеченности сотрудников и студентов НИЯУ МИФИ

Москва 2016

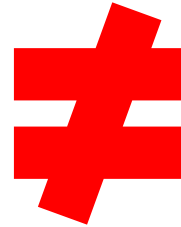
Вовлечённость - это эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует сотрудников выполнять их работу максимально эффективно.



Вовлеченный сотрудник может быть не удовлетворён



ВОВЛЕЧЁННОСТЬ



УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ

РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ВОВЛЕЧЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЯЮТ ФОКУС ДЛЯ УЛУЧШЕНИЙ:



*формат плана мероприятий в приложении

Период проведения: апрель 2016



5 высших
руководителей*



401
сотрудник**



427
студентов***

процент вовлеченных сотрудников

44%

процент вовлеченных студентов

47%

процент вовлеченности

46%

Вывод: по итогам опроса можно отметить достаточно низкий процент заполняемости, что характерно для организаций с низкой вовлеченностью.

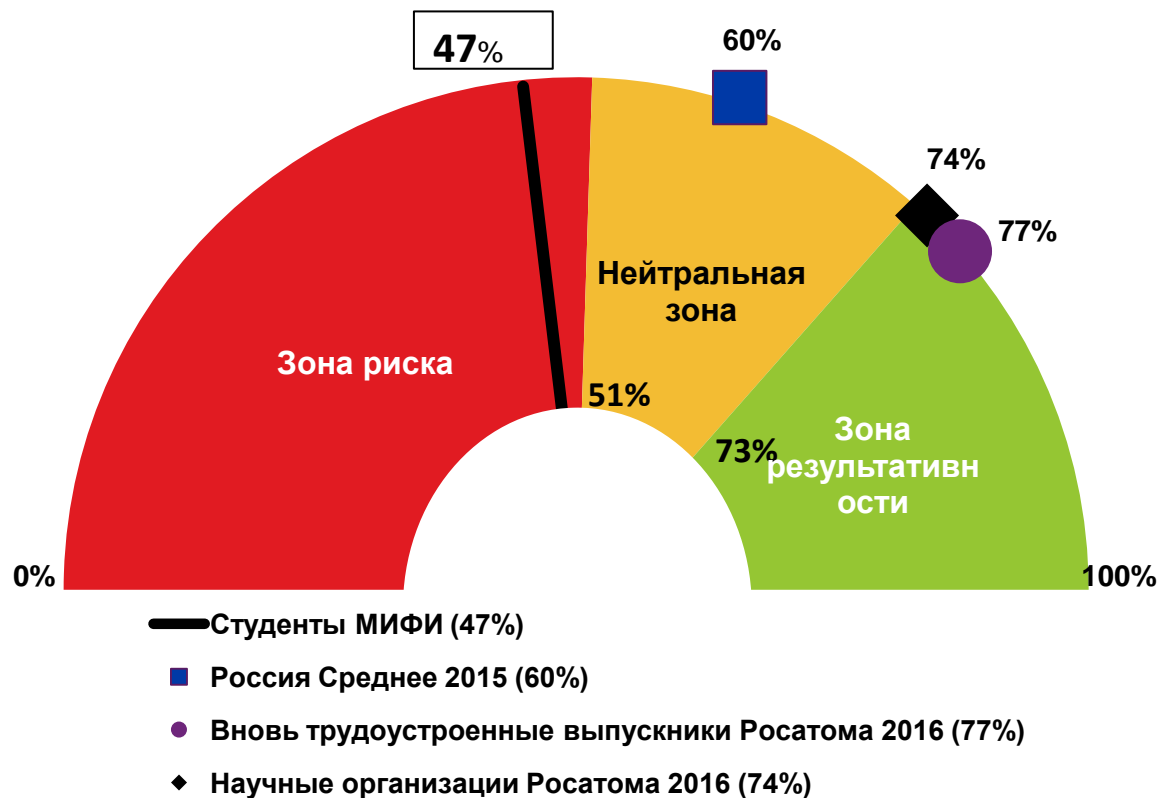
* зафиксировано 19 обращений в систему опроса

** зафиксировано 900 обращений в систему опроса

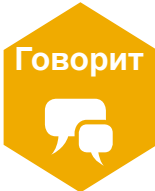
*** зафиксировано 921 обращение в систему опроса



Вывод: данный результат является нормальным для организации, которая только начинает работать с вовлеченностью сотрудников. Планомерная качественная работа с персоналом даст возможность поднять уровень вовлеченности на 10 - 15 п.п. за год.



Вывод: ситуация с вовлеченностью студентов отличается от сотрудников незначительно. Это связано с тем, что основное влияние на студентов оказывают преподаватели.



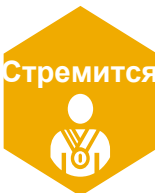
Когда мне предоставляется возможность, я очень хорошо отзываюсь о работе в этом Университете.

Я без сомнения рекомендовал бы наш Университет своему другу, ищущему работу.



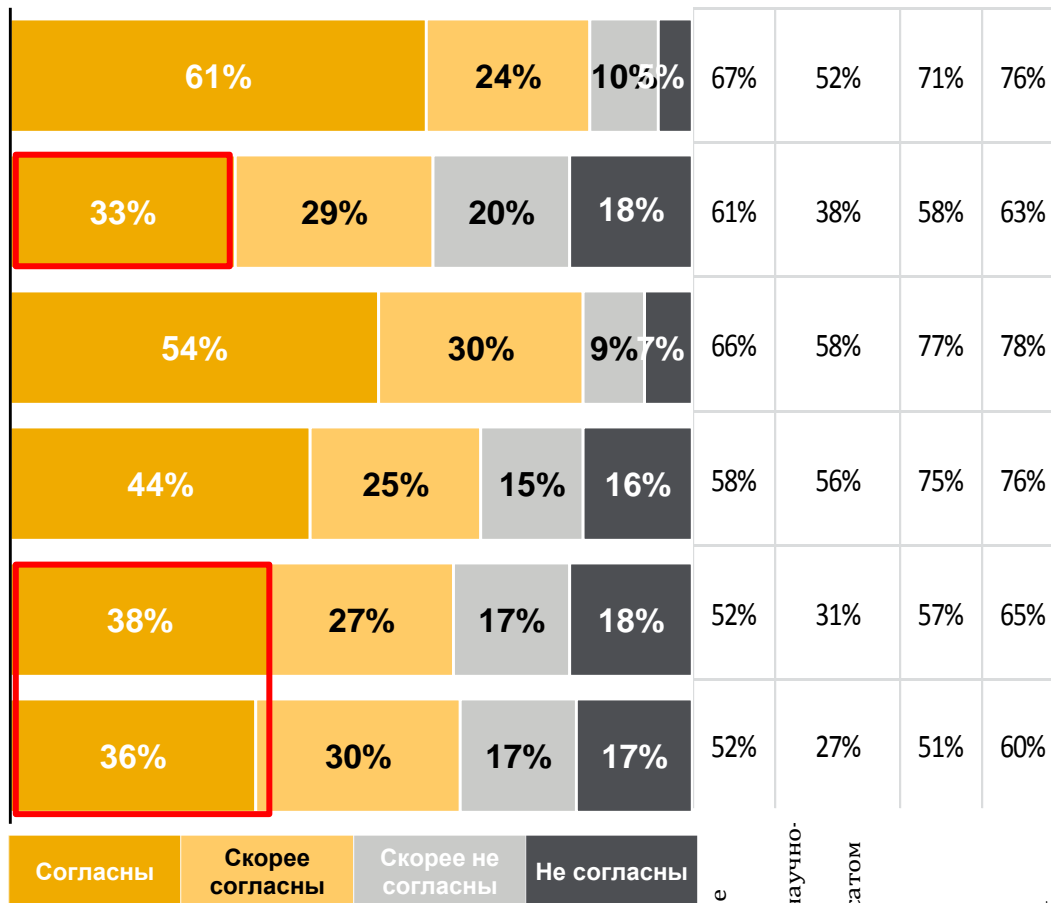
Потребуется серьезные причины для того, чтобы я ушел из Университета.

Я редко думаю о том, чтобы уйти из Университета и работать в другом месте.

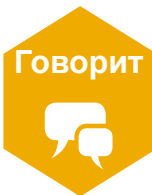


Наш Университет вдохновляет меня ежедневно выполнять работу как можно лучше.

Наш Университет мотивирует меня достигать лучших результатов, чем обычно ожидается.



Вывод: основная масса сотрудников отмечает, что среда, сформированная в Университете, не мотивирует на достижение лучших результатов. Следует обратить внимание, что только треть сотрудников будет рекомендовать Университет как работодателя, что является препятствием для привлечения лучших кадров.



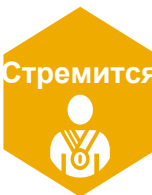
При возможности, я очень хорошо отзываюсь об учебе в этом Университете.

Я без сомнения рекомендовал бы наш Университет, как место учебы, своему другу.



Потребуется серьезные причины для того, чтобы я ушел из этого Университета.

Я редко думаю о том, чтобы уйти из этого Университета и учиться в другом месте.



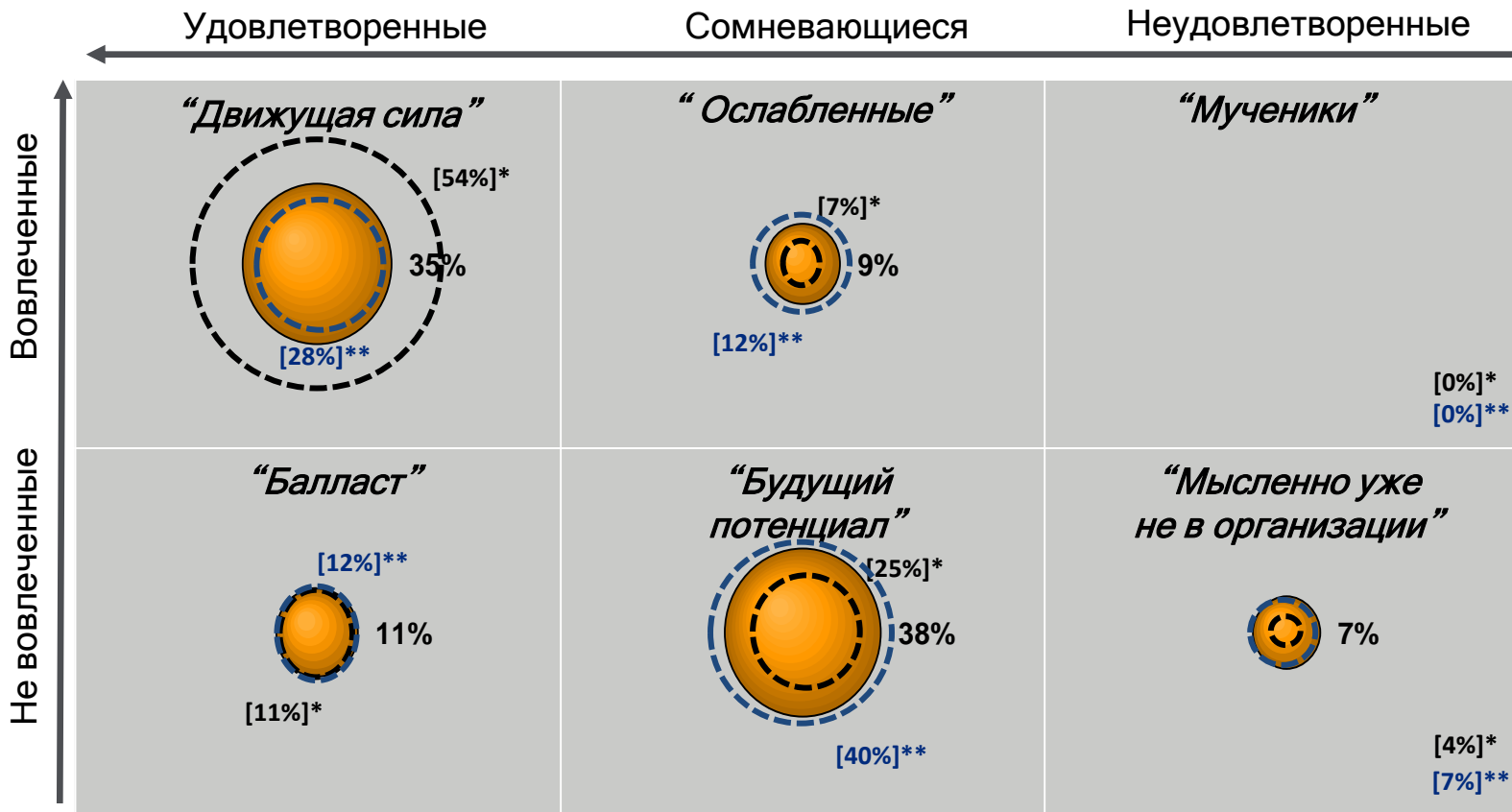
Среда моего университета вдохновляет меня ежедневно учиться как можно лучше.

Наш Университет мотивирует меня достигать лучших результатов, чем обычно ожидается от студента.



Вывод: стоит отметить, что студенты достаточно осознанно выбирают Университет, что является его сильной стороной. Однако, основная масса студентов отмечает, что среда, сформированная в Университете, не мотивирует на достижение лучших результатов.

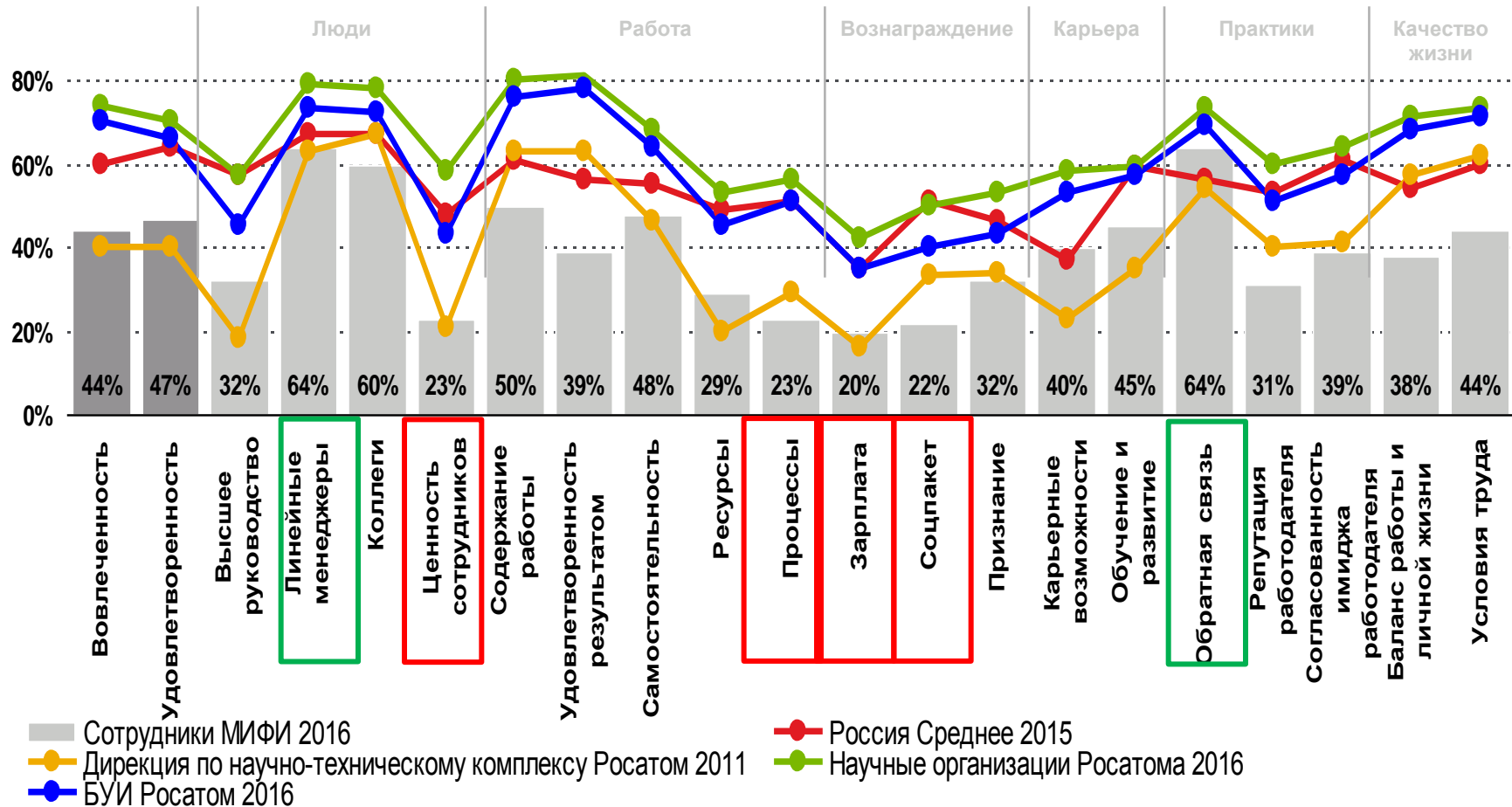
Распределение сотрудников по категориям: соотношение вовлеченность - удовлетворенность



- Результаты МИФИ
- *Данные представлены по бенчмарке Россия Среднее 2015
- ■ ■ **ДНТК 2011

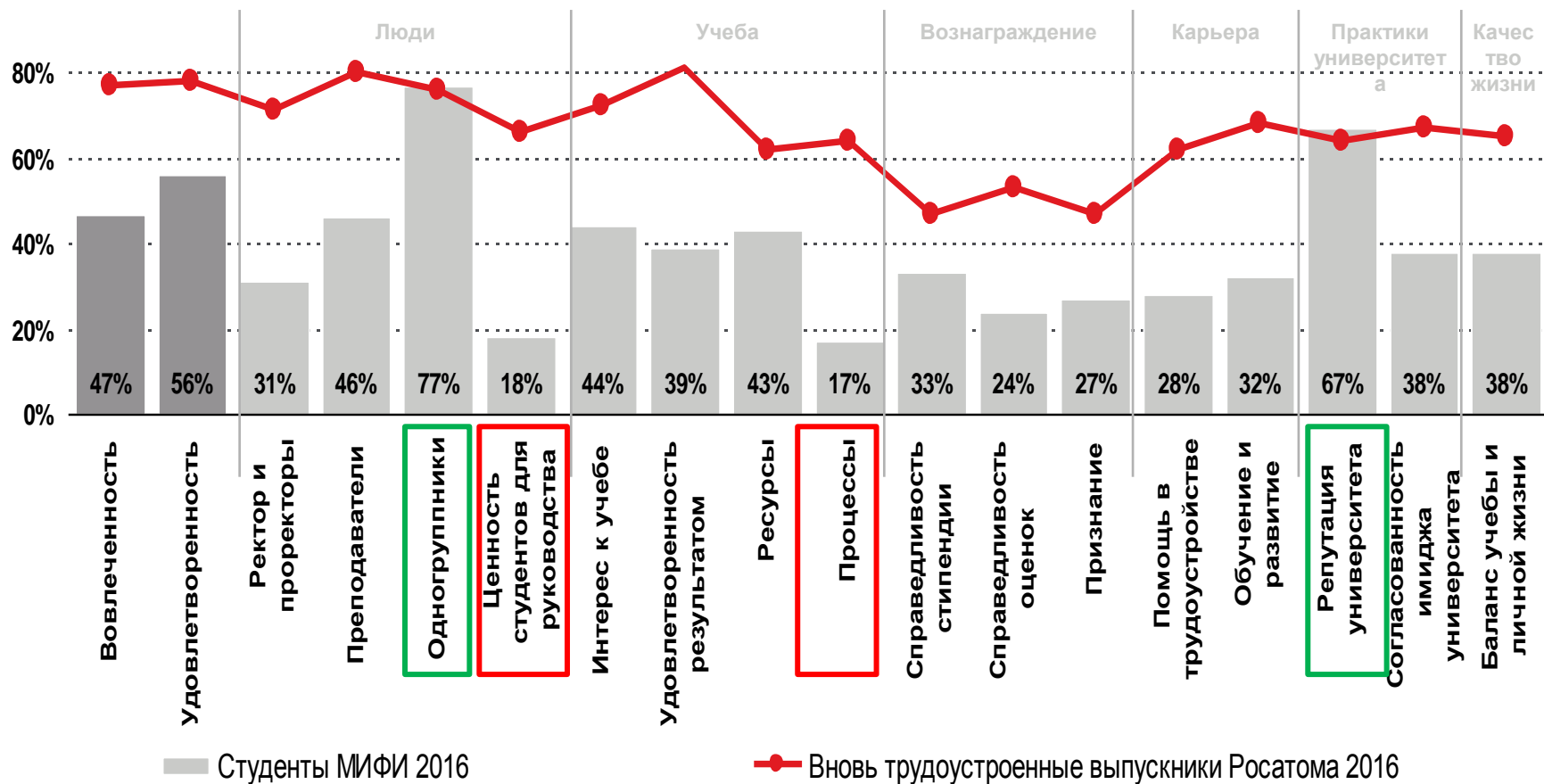
Вывод: в Университете наблюдается достаточно нормальное распределение по категориям сотрудников. Рекомендуется основной акцент сделать на повышение вовлеченности «Ослабленных» и «Будущего потенциала» через работу с ключевыми факторами вовлеченности согласно Анализу влияния. Определить к какой категории относится сотрудник возможно только через точечную работу руководителей, которые понимают, что такое вовлеченность сотрудников и как ей управлять.

Факторы вовлеченности: сотрудники



Вывод: сотрудники Университета наименее удовлетворены факторами: Ценность сотрудников, Процессы, Зарплата и Соцпакет. Наиболее удовлетворены Линейными менеджерами и Обратной связью.

Факторы вовлеченности: студенты



Вывод: студенты Университета наименее удовлетворены факторами: Ценность студентов для руководства, и Процессы. Наиболее удовлетворены Одногруппниками и Репутацией Университета.

Сотрудники

44%







Студенты

47%



Вывод: основной фокус работы по повышению вовлеченности должен быть направлен на факторы: Ценность сотрудников и студентов для руководства, Процессы, Репутация и согласованность имиджа университета, Высшее руководство/ Ректор и проекторы. Также стоит обратить внимание на факторы Зарплата и Интерес к учебе.

Фокус решения	Решения , реализованные в Росатоме	Предлагаемые решения	Статус внедрения
Развитие корпоративной культуры	<p>Построение системы Управления вовлеченностью персонала :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ежегодный опрос и внедрение изменений по его итогам, • интеграция показателей опроса в показатели эффективности деятельности, • обучение руководителей топ- и среднего уровней управлению вовлеченностью 	<p>Построение системы Управления вовлеченностью персонала :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>ежегодный опрос и внедрение изменений по его итогам,</u> • обучение руководителей топ- и среднего уровней управлению вовлеченностью 	
	<p>Ценности Росатома :</p> <ul style="list-style-type: none"> • формализация • интеграция 	<p>Ценности МИФИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирование перечня • формализация • интеграция 	
	<p>Внедрение Производственной Системы Росатома</p>	<p>Внедрение системы постоянных улучшений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • создание «Фабрики процессов» на площадке НИЯУ МИФИ • ППУ • проекты по оптимизации 	
	<p>Проведение доступной коммуникации о возможностях для сотрудников:</p> <ul style="list-style-type: none"> • буклеты/пособия о единых отраслевых стандартах и процессах • регулярное публикации от первых лиц о внедряемых изменениях, их связи со стратегией организации и результатах • регулярное публикации от лица сотрудников о внедряемых изменениях, их связи со стратегией организации и результатах 	<p>Проведение доступной коммуникации о возможностях для сотрудников:</p> <ul style="list-style-type: none"> • буклеты/пособия о бизнес-процессах • регулярное публикации от первых лиц о внедряемых изменениях, их связи со стратегией Университета и результатах • регулярное публикации от лица сотрудников и студентов о внедряемых изменениях, их связи со стратегией организации и результатах 	

Фокус решения	Решения , реализованные в Росатоме	Предлагаемые решения	Статус внедрения
Ценность сотрудников	<u>Программа номинаций «Человек Года Росатома»</u>	<u>Унификация наградной политики</u>	
	Система «Управление карьерой и преемственностью в Отрасли»	<u>Формирование и развитие кадрового резерва</u>	
Процессы	Построение организационных схем организаций (анализ, унификация).	<u>Совершенствование организационной структуры</u>	
	Внедрение единых отраслевых стандартов (описание, унификация и оптимизация бизнес-процессов)	<u>Описание и оптимизация бизнес-процессов</u>	
Высшее руководство	Дни информирования	Дни информирования для сотрудников и студентов	
Репутация работодателя/ Согласованность имиджа Университета	-	Проведение инфокампаний о: <ul style="list-style-type: none"> внедряемых изменениях в связке с традициями и историей Университета достижениях Университета (рейтинги) в связке с оценкой сотрудников и студентов 	
Зарплата (сотрудники)	Внедрение системы «Управления эффективностью деятельности» Внедрение «Единой отраслевой системы оплаты труда»	<u>Внедрение системы «Управления эффективностью деятельности»</u>	
Интерес к учебе (студенты)	-	Обновление обучающих программ (акцент на получение практических знаний)	

РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ВОВЛЕЧЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЯЮТ ФОКУС ДЛЯ УЛУЧШЕНИЙ:



*формат плана мероприятий в приложении

- Подобранный вариант решения действительно решает проблему
- Оправдан объем необходимых ресурсов
- Решение сформулировано конкретно (понятно, что именно необходимо сделать).
- Определены основные вехи реализации решения/мероприятия.
- Определен качественный и количественный результат (по итогам каждой вехи и всего мероприятия).
- Результат достижим.
- Определен конкретный срок реализации мероприятия и каждой вехи.
- Определен способ и вид коммуникации, с помощью которого сотрудники и студенты узнают о мероприятии и его результатах.
- Ответственные за реализацию - руководители в прямом подчинении у ректора. **Директор по персоналу является ответственным не более, чем за 40% мероприятий.**

Приложения

УТВЕРЖДАЮ

_____ / М.Н. Стриханов
«__» _____ 20__ г.

План мероприятий по обеспечению уровня вовлеченности сотрудников и студентов НИЯУ МИФИ

№	Действие/мероприятие	Фактор вовлеченности (проблемная зона), на который влияет мероприятие	Качественный результат: (конкретные изменения в организации, к которым приведет реализация: мероприятия, документы, продукты, уровень информированности сотрудников и т.п.)	Количественный результат: (на сколько п.п. повысится уровень удовлетворенности и факторами)	Ответственный	Срок
1					Основной ответственный за мероприятие	Конкретная дата в формате дд.мм.гггг
2					Основной ответственный за мероприятие	Конкретная дата в формате дд.мм.гггг
3					Основной ответственный за мероприятие	Конкретная дата в формате дд.мм.гггг
					Основной ответственный за мероприятие	Конкретная дата в формате дд.мм.гггг

Фактор-вопрос по сотрудникам

Факторы	Определение	Вопрос
Высшее руководство	Восприятие сотрудниками высшего уровня руководства организации (ректора и проректоров)	Руководство эффективно управляет Университетом.
Линейные менеджеры	Восприятие сотрудниками своего непосредственного начальника – человека, ответственного за их эффективность и развитие	Мой непосредственный руководитель оказывает мне поддержку, необходимую для достижения успеха (ставит цели, направляет, отслеживает исполнение и т.п.).
Коллеги	Как сотрудники видят свои отношения с коллегами, с которыми они взаимодействуют каждый день	Мои коллеги уважают мое мнение и мои чувства.
Ценность сотрудников	Руководство и организация посредством принятых политик, практики и действий демонстрируют, что сотрудники являются самым важным активом организации	Руководство ценит сотрудников Университета.

Факторы	Определение	Вопрос
Содержание работы	Мнение сотрудников об их повседневной работе	Мне действительно нравится выполнять ежедневные рабочие обязанности.
Удовлетворённость результатом	Смысл, который сотрудники видят в своей работе, включая интересность задач, целей, восприятие прогресса и самостоятельности при выполнении задач. Сюда также можно отнести восприятие сотрудниками их вклада в успех организации	Я чувствую удовлетворение от результатов работы.
Самостоятельность	Насколько сотрудники обладают полномочиями принимать решения для выполнения своей работы	Я обладаю всеми необходимыми полномочиями для решения поставленных задач.
Ресурсы	Ресурсы, доступные сотруднику, для того чтобы быть продуктивным и хорошо выполнять свою работу. Сюда можно отнести человеческие ресурсы, инструменты, технологии и доступ к информации	Технологии и ресурсы, которыми мы располагаем, позволяют мне достигать наилучших результатов.
Процессы	Восприятие рабочих процессов и того, насколько они позволяют сотрудникам быть производительными	Рабочие процессы и политики Университета, с которыми я сталкиваюсь в повседневной работе, помогают мне работать максимально эффективно.

Факторы	Определение	Вопрос
Зарплата	Восприятие сотрудниками соответствия их заработной платы их эффективности и вкладу в работу организации. Под вознаграждением понимается как оклад, так и премии	Моя зарплата соответствует моему вкладу в работу Университета.
Соцпакет	Восприятие сотрудниками адекватности соцпакета, который предоставляет организация, в том числе его составляющие и легкость использования	Социальные льготы и гарантии, которые предоставляет Университет, соответствуют моим потребностям.
Признание	Восприятие сотрудниками того, насколько их усилия, достижения и вклад в работу организации признается другими. Сюда можно отнести как устные поздравления, так и грамоты и сертификаты	Университет признает мой вклад в общее дело (помимо оплаты труда).

Факторы

Определение

Вопрос

Карьерные возможности

Восприятие сотрудниками, насколько вероятности их карьерного развития в организации, включая продвижение по должности. Также сюда относится воспринимаемая справедливости политики продвижения в организации

Университет предоставляет сотрудникам возможности для профессионального и карьерного роста.

Обучение и развитие

Восприятие сотрудниками того, насколько у них есть время и возможности развивать навыки и способности для выполнения должностных обязанностей в настоящий момент и в будущем

Наш Университет предоставляет мне возможности обучения и развития, которые помогают мне приобретать важные для работы навыки.

Факторы

Определение

Вопрос

Обратная связь

Восприятие сотрудниками формального процесса управления эффективностью в организации, а также того, насколько их руководитель помогает улучшить эффективность

Я регулярно получаю обратную связь от своего непосредственного руководителя, которая помогает мне совершенствовать свою работу.

Репутация работодателя

Насколько организация считается престижным местом работы

Наш Университет является одним из лучших мест работы для сотрудников со знаниями и опытом в моей профессии.

Согласованность имиджа работодателя

Согласованность бренда работодателя и мнения сотрудника о организации.

Внешний имидж Университета как работодателя соответствует моим впечатлениям от работы здесь.

Факторы

Определение

Вопрос

**Баланс работы
и личной жизни**

Восприятие сотрудниками того, насколько возможно достичь баланс между рабочими обязанностями и личной жизнью

Меня устраивает баланс между работой и личной жизнью.

**Физические
условия труда**

Насколько сотрудники считают приемлемыми и соответствующими работе физические условия труда, насколько они способствуют высокой производительности труда

Условия труда соответствуют работе, которую я выполняю.

Фактор-вопрос по студентам

Факторы

Определение

Вопрос

Ректор и проректоры

Восприятие студентами высшего уровня руководства университета (ректора и проректоров)

Ректор и проректоры эффективно управляют Университетом.

Преподаватели

Восприятие студентами своих преподавателей, ответственных за их эффективность и развитие

Преподаватели оказывают мне поддержку, необходимую для достижения успеха в учебе.

Одногруппники

Как студенты видят свои отношения с одногруппниками, с которыми они взаимодействуют каждый день

Мои одногруппники относятся ко мне с уважением.

Ценность студентов для руководства

Высшее руководство университета посредством принятых политик, практики и действий демонстрируют, что студенты являются самым важным активом организации

Руководство ценит студентов Университета.

Факторы	Определение	Вопрос
Интерес к учебе	Мнение студентов об их повседневной учебе	Мне действительно интересно здесь учиться.
Удовлетворённость результатом	Смысл, который студенты видят в своей учебе, включая интересность задач, целей, восприятие прогресса и самостоятельности при выполнении задач	Я удовлетворен результатами своей учебы.
Ресурсы	Ресурсы, доступные студенту, для того чтобы быть продуктивным и хорошо учиться; сюда можно отнести человеческие ресурсы, инструменты, технологии и доступ к информации	Учебная база, инфраструктура Университета достаточны для достижения высоких показателей в учебе студентом.
Процессы	Восприятие процессов и того, насколько они позволяют студентам быть производительными	Внутренний менеджмент и политики Университета, с которыми я сталкиваюсь, эффективны.

Факторы

Определение

Вопрос

Справедливость стипендии

Восприятие студентами соответствия их стипендии их эффективности

Стипендии получают действительно лучшие студенты.

Справедливость оценок

Восприятие студентами справедливости оценки их результатов преподавателями

Оценки студентам выставляются всегда справедливо.

Признание

Восприятие студентами того, насколько их усилия, достижения и вклад в учебу признается другими; сюда можно отнести как устные поздравления, так и грамоты и сертификаты

Я считаю эффективной систему мотивации студентов (признание успехов).

Факторы

Определение

Вопрос

**Помощь
в трудоустройстве**

Восприятие студентами своих карьерных перспектив и оценка помощи университета в их трудоустройстве

Мой Университет в достаточной мере помогает мне с будущим трудоустройством (Карьерные консультации, ярмарки карьеры, конкурсы и т.п.)

**Обучение
и развитие**

Восприятие студентами того, насколько у них есть время и возможности развивать навыки и способности для выполнения должностных обязанностей в настоящий момент и в будущем

Наш Университет предоставляет мне возможности не только обучения, но и развития, которые помогают мне приобретать важные для дальнейшей работы навыки.

Факторы

Определение

Вопрос

Репутация университета

Насколько университет считается престижным местом учебы

Наш Университет является одним из лучших университетов России.

Согласованность имиджа университета

Согласованность бренда университета и мнения студентов о нем

Внешний имидж Университета соответствует моим впечатлениям от учебы здесь.

Факторы

**Баланс учебы
и личной жизни**

Определение

Восприятие студентами того, насколько возможно достичь баланс между учебой и личной жизнью

Вопрос

Меня устраивает баланс между учебой и личной жизнью.