

## Группа В - сотрудники офиса

Участвовало в исследовании

80 человек

### Основные тенденции по группе В:

**Уровень лояльности** - высокий по группе, с преобладанием эмоциональной лояльности, что соответствует высокому уровню идентификации, вовлеченности и эмоциональной привязанности работника к организации. Ситуацию в группе можно оценить как стабильную, люди останутся даже если в компании будут происходить какие-либо изменения

**Уровень удовлетворенности** сотрудников группы В соответствует среднему уровню по компании. Это хороший уровень, требующий планомерной работы со значимыми факторами, интегрируя их в системы материальной и нематериальной мотивации.

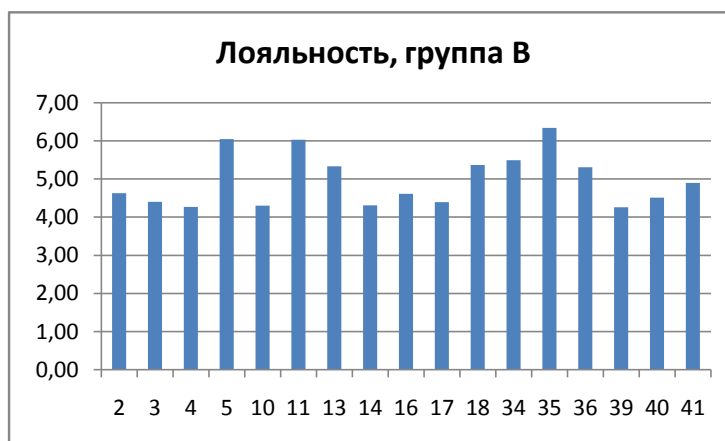
**Уровень мотивации** - на среднем уровне, при высоком уровне процессной мотивации, имиджа компании и мотивации на успех. Это говорит о том, что с имиджем компании все хорошо, сотрудники подобраны грамотно, они на своих местах, имеют потенциал развития, их можно и нужно стимулировать нематериальными стимулами. По монетарной мотивации показатель занижен, что говорит о том, что уровень оплаты труда не очень удовлетворяет работников, либо система оплаты труда расценивается ими как несправедливая. Об этом говорит нам и невысокие оценки уровня менеджмента в части справедливости оплаты труда. Рекомендация - разработать прозрачную систему оплаты труда, основанную на объективных показателях работы подразделений, в этом случае она будет восприниматься сотрудниками как справедливая и мотивация вырастет.

**Уровень менеджмента** сотрудники группы оценивают на высоком уровне, что говорит о хорошо сформированной команде Топ-менеджеров и эффективном управлении в организации в целом.

пол		возраст							образование					стаж (годы)							
муж	жен	до 21	22 - 30	31 - 40	41 - 55	56 - 65	бол. 66	не указано	среднее	средне-специальное	неп. Высшее / студ.	высшее	неск.высших	не указано	до 1	1-5	6-10	11-15	16-20	бол. 21 г	не указано
37	43	1	18	22	27	9	2	1	0	4	1	69	5	1	14	36	14	10	4	1	1
46%	54%	1%	23%	28%	34%	11%	3%	1%	0%	5%	1%	86%	6%	1%	18%	45%	18%	13%	5%	1%	1%

### Лояльность к организации

Название группы	Номер
Отдел персонала	2
Отдел информационных технологий	3
Отдел по связям с общественностью + Канцелярия	4
Административно-хозяйственная группа	5
Юридический отдел	10
Отдел маркетинга	11
Бухгалтерия	13
Отдел бюджетирования и экономического анализа	14
Отдел договоров	16
Финансовый отдел	17
Сметный отдел	18
Производственный отдел	34
Диспетчерская служба	35
Отдел качества и субподрядных работ	36
Технический отдел	39
Проектно-конструкторский отдел	40
Отдел главного механика	41



### Общий показатель организационной лояльности по группе В:

4,9 ± 1,1 баллов

В сравнении с сотрудниками всей организации показатель организационной

лояльности в данном подразделении соответствует **среднему показателю** по организации.

( 5,1 ± 1,1 )

## Компоненты

### - Уровень эмоциональной лояльности

**5,4 ± 1** баллов, что соответствует высокому

уровню идентификации, вовлеченности и эмоциональной привязанности работника к организации.

*Выражено сильное желание сотрудников оставаться в компании, основанное на эмоциональной привязанности, что говорит о совпадении основных мировоззренческих принципов сотрудников с условиями, созданными в компании. Сотрудники остаются в компании, потому что хотят этого. Эмоционально преданные работники верят в цели и ценности организации и рады быть ее членами.*

*Рекомендации: Поддерживать создавшуюся благоприятную эмоциональную обстановку в подразделении*

### - Уровень вынужденной лояльности

**4,9 ± 1,2** баллов, что соответствует высокому

уровню понимания того, как затраты, ассоциирующиеся с уходом из организации, связывают его с организацией.

*Сотрудники имеют достаточное чувство долга перед компанией, разделяют общие цели и ценности компании, но не растворяются в них, имеют личные амбиции и не имеют зависимости от компании.*

*Рекомендации: В условиях отсутствия авторитарного стиля управления предприятием нет необходимости в повышении уровня вынужденной лояльности. Человек остается в организации, если считает, что его «убытки» в случае ухода будут выше «прибыли», если он останется в организации.*

### - Уровень нормативной лояльности

**4,6 ± 1,2** баллов, что соответствует среднему

уровню осознания работником обязательств перед организацией.

*Сотрудники в достаточной, хоть и не в высокой мере, осознают свои обязательства перед компанией, разделяют общие цели и ценности компании, и не имеют выраженной зависимости от компании.*

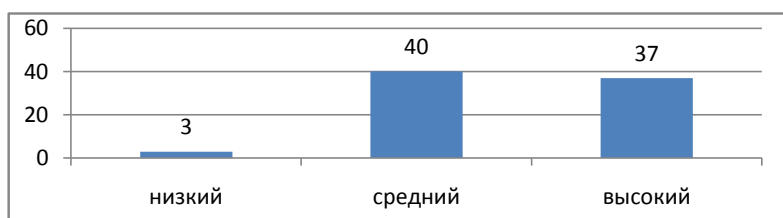
*Рекомендации: Нет необходимости в повышении данного вида лояльности*

**Преобладающий компонент** в организационной лояльности в данном подразделении:

**эмоциональная лояльность.**

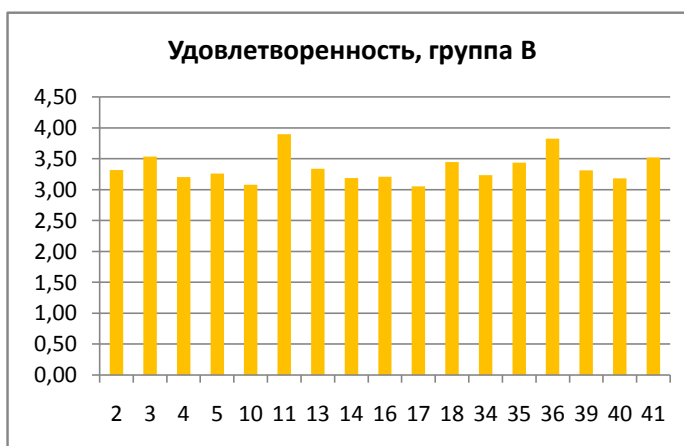
### Уровень лояльности по подразделению

	низкий	средний	высокий
чел.	3	40	37



## Удовлетворенность

Название группы	Номер
Отдел персонала	2
Отдел информационных технологий	3
Отдел по связям с общественностью + Канцелярия	4
Административно-хозяйственная группа	5
Юридический отдел	10
Отдел маркетинга	11
Бухгалтерия	13
Отдел бюджетирования и экономического анализа	14
Отдел договоров	16
Финансовый отдел	17
Сметный отдел	18
Производственный отдел	34
Диспетчерская служба	35
Отдел качества и субподрядных работ	36
Технический отдел	39
Проектно-конструкторский отдел	40
Отдел главного механика	41



## Факторы удовлетворенности условиями труда по группе В

баллы

- Наиболее значимые:**
- 4,6 Психологический климат в коллективе
  - 4,5 Размер заработной платы
  - 4,5 Налаженное взаимодействие между подразделениями
- Наименее значимые:**
- 1,7 Организация проживания в общежитии
  - 2,1 Продолжительность вахтовой смены
  - 2,4 Организация развозки до объекта
- Наиболее удовлетворенные:**
- 4,4 Санитарно-гигиенические условия
  - 4,1 Комфортные бытовые условия на рабочем месте
  - 3,8 Удобный график работы
- Наименее удовлетворенные:**
- 2,2 Оплата фитнеса
  - 2,4 Добровольное медицинское страхование
  - 2,7 Наличие премий за индивидуальную работу

## Общий показатель удовлетворенности условиями труда в группе В

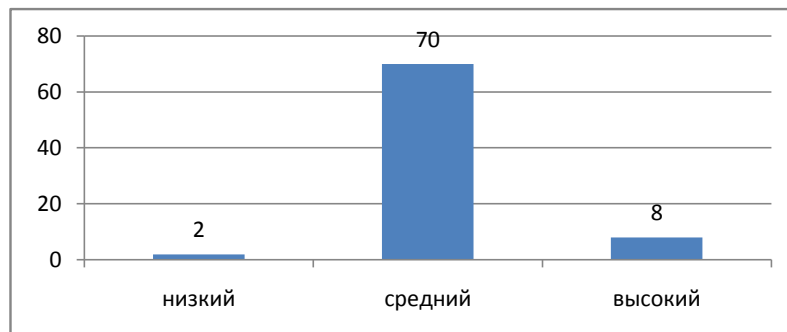
3,3 ± 0,4 баллов

В сравнении с сотрудниками всей организации удовлетворенность условиями труда в данном подразделении: соответствует **среднему показателю** по организации.

( 3,4 ± 0,6 )

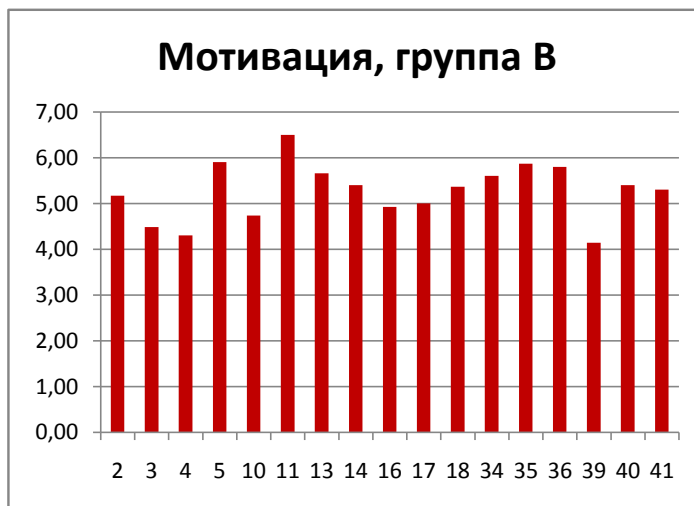
**Уровень удовлетворенности по подразделению**

	низкий	средний	высокий
чел.	2	70	8



## Мотивация

Название группы	Номер
Отдел персонала	2
Отдел информационных технологий	3
Отдел по связям с общественностью + Канцелярия	4
Административно-хозяйственная группа	5
Юридический отдел	10
Отдел маркетинга	11
Бухгалтерия	13
Отдел бюджетирования и экономического анализа	14
Отдел договоров	16
Финансовый отдел	17
Сметный отдел	18
Производственный отдел	34
Диспетчерская служба	35
Отдел качества и субподрядных работ	36
Технический отдел	39
Проектно-конструкторский отдел	40
Отдел главного механика	41



<b>Внутренняя мотивация</b>	<b>4,4 ± 1,5</b> баллов
<b>Процессная мотивация</b>	<b>5,8 ± 1,3</b> баллов
<b>Влияние имиджа компании на мотивацию</b>	<b>5,7 ± 1,3</b> баллов
<b>Материальная мотивация</b>	<b>3,9 ± 1,6</b> баллов
<b>Мотивация на успех и достижения</b>	<b>6,1 ± 0,9</b> баллов

Отмечается средний уровень внутренней мотивации у работников подразделения. Это говорит о том, что у большинства из них слабо развит навык целеполагания (способность ставить цели и достигать их), либо работники не очень понимают, как они могут достигать своих личных целей, работая в данной компании.

**Рекомендации:** Внедрить систему оценки и коучинговых интервью работника с руководителем, которые помогают формировать личные цели и связывать их с целями компании. В итоге коучинговые интервью помогают работнику достигать своих личных целей посредством работы в компании (и одновременно вносить вклад в достижение целей компании). Коучинг - это "волшебная палочка" для активизации внутренней мотивации. Для руководителей рекомендуется обучение по программам: 1. методика оценки. 2. мотивация в стиле коучинг

Высокая процессная мотивация характеризует содержание работы как хобби. Работник увлечен своей профессией, любит содержательную сторону того, что делает. Только та работа, которая приносит нам удовольствие, получается лучше всего. Материальные стимулы не имеют определяющего значения, для работника немаловажно - доставляет ли удовольствие сам процесс работы. Именно удовольствие, получаемое от содержания и процесса работы является основным источником мотивации. Такие сотрудники, как правило, являются высококлассными профессионалами в своем деле, показывают продуктивные результаты в работе, могут работать и за пределами рабочего времени.

Высокий уровень влияния имиджа компании как инструмента внешней мотивации.

Средний уровень монетарной мотивации говорит о том, что часть сотрудников данного подразделения определенно испытывает денежные проблемы или неудовлетворенность уровнем дохода. Сотрудников будет сложно долгое время удерживать в компании, если не привлечь иными нематериальными стимулами.

**Рекомендации:** Провести мониторинг - насколько уровень дохода в подразделении соответствует среднерыночному. В случае несоответствия - пересмотреть систему оплаты труда. Если соответствует и изменять его в компании не собираются, тогда в данной группе работников следует сосредоточиться на тех, для кого важную роль играют какие-либо нематериальные способы мотивации. Могут использовать процедуры регулярной оценки, коучинговые беседы, планы индивидуального развития.

Зафиксирован высокий уровень ориентации на успех у работников подразделения. В деятельности, требующей радикального творческого подхода, это оптимальный уровень мотивации. В деятельности малосодержательной или в условиях ограниченных полномочий, может сопровождаться демотивированностью сотрудников.

**Рекомендации:** Сопоставить содержательную сторону деятельности сотрудников подразделения. Зрелый работник с высокой ориентацией на достижения при отсутствии условий для развития в компании может терять мотивацию и склонен менять место работы.

### Интегральный показатель уровня мотивации по подразделению

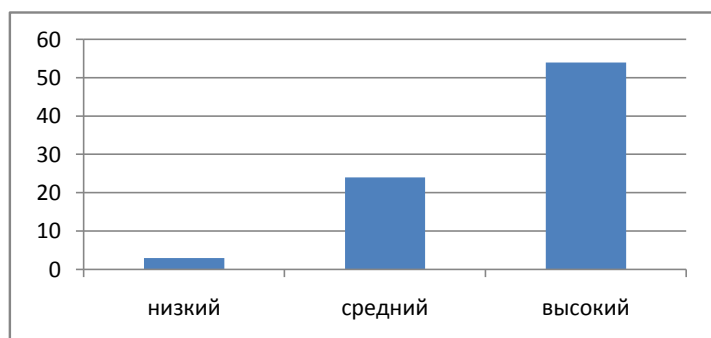
**5,3 ± 1** баллов

В сравнении с сотрудниками всей организации показатель общей мотивации в данном подразделении: соответствует среднему показателю по организации.

( 5,1 ± 1 )

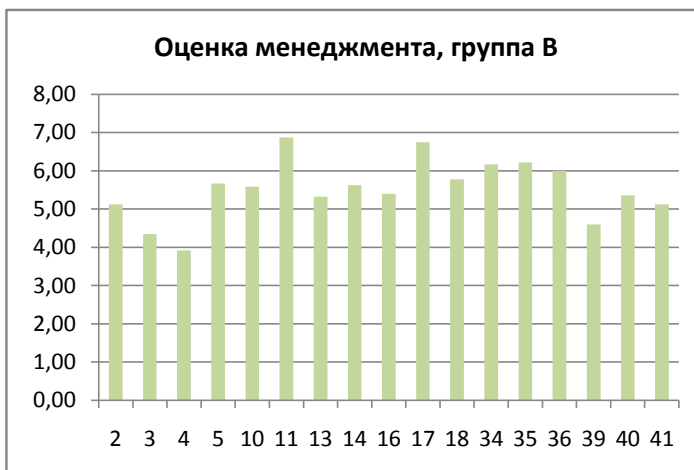
#### Уровень мотивации по подразделению

	низкий	средний	высокий
чел.	3	24	54



## Оценка менеджмента

Название группы	Номер
Отдел персонала	2
Отдел информационных технологий	3
Отдел по связям с общественностью + Канцелярия	4
Административно-хозяйственная группа	5
Юридический отдел	10
Отдел маркетинга	11
Бухгалтерия	13
Отдел бюджетирования и экономического анализа	14
Отдел договоров	16
Финансовый отдел	17
Сметный отдел	18
Производственный отдел	34
Диспетчерская служба	35
Отдел качества и субподрядных работ	36
Технический отдел	39
Проектно-конструкторский отдел	40
Отдел главного механика	41



<b>Оценка справедливости оплаты труда в организации</b>	<b>4,4 ± 1,4</b> баллов
<b>Оценка справедливости действий руководителя</b>	<b>5,7 ± 1,3</b> баллов
<b>Оценка авторитетности организации</b>	<b>5,6 ± 1,2</b> баллов
<b>Оценка управленческих умений руководителя</b>	<b>5,6 ± 1,4</b> баллов

*Работникам подразделения система оплаты кажется не очень понятной и непрозрачной, они не понимают, что нужно делать, чтобы больше заработать.*

*Рекомендации: По-видимому, какие-то параметры системы оплаты труда нуждаются в реорганизации.*

*Руководитель подразделения обладает авторитетом и характеризуется отличными лидерскими компетенциями, объективен с работниками.*

*Руководитель подразделения обладает ярко выраженными лидерскими и управленческими компетенциями, вызывает доверие у сотрудников. С таким руководителем сотрудники чувствуют себя уверенно, показывают хорошие результаты в работе.*

*Имидж компании надежно способствует укреплению авторитета руководителя.*

### Интегральный показатель уровня менеджмента по подразделению

**5,3 ± 1** баллов

В сравнении с сотрудниками всей организации показатель оценки менеджмента в данном подразделении: соответствует среднему показателю по организации.

( 5,1 ± 1,2 )

## Приложения

### Используемые оценочные шкалы:

#### Удовлетворенность и значимость условий труда

5 очень значимо

4 значимо

3 нечто среднее

2 не значимо

1 совсем не значимо

низкий уровень

средний уровень

высокий уровень

от 1 до 2,5

от 2,6 до 3,9

от 4 до 5

### Лояльность, мотивация и оценка менеджмента

7 совершенно согласен

6 согласен

5 скорее согласен

4 нет определенного мнения

3 скорее не согласен

2 не согласен

1 совершенно не согласен

низкий уровень

1<x>3

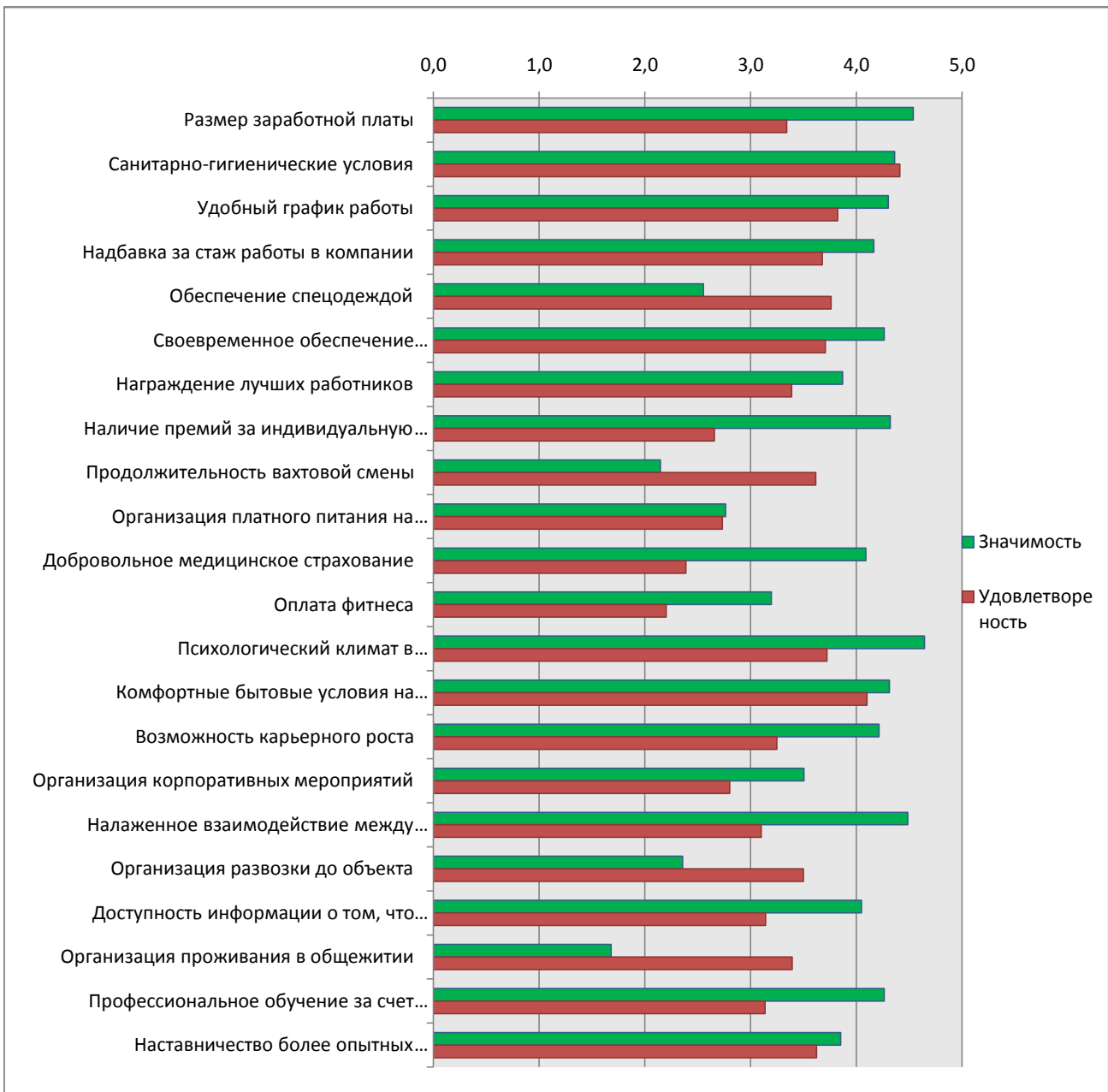
средний уровень

3<x>5

высокий уровень

5<x>7

### Полный рейтинг по убыванию удовлетворенности и значимости условий труда в подразделении



факторы труда	Значимость	Удовлетворенность
Размер заработной платы	4,5	3,3
Санитарно-гигиенические условия	4,4	4,4
Удобный график работы	4,3	3,8
Надбавка за стаж работы в компании	4,2	3,7
Обеспечение спецодеждой	2,6	3,8
Своевременное обеспечение материалами и современным оборудованием	4,3	3,7
Награждение лучших работников	3,9	3,4
Наличие премий за индивидуальную работу	4,3	2,7
Продолжительность вахтовой смены	2,1	3,6
Организация платного питания на рабочем месте	2,8	2,7
Добровольное медицинское страхование	4,1	2,4
Оплата фитнеса	3,2	2,2
Психологический климат в коллективе, помогающий эффективной работе	4,6	3,7
Комфортные бытовые условия на рабочем месте	4,3	4,1
Возможность карьерного роста	4,2	3,3
Организация корпоративных мероприятий	3,5	2,8
Налаженное взаимодействие между подразделениями, направленное на общее дело	4,5	3,1
Организация развозки до объекта	2,4	3,5
Доступность информации о том, что происходит в компании	4,1	3,1
Организация проживания в общежитии	1,7	3,4
Профессиональное обучение за счет компании	4,3	3,1
Наставничество более опытных сотрудников	3,9	3,6

### Предложения от сотрудников подразделения:

Более четко и быстро должна работать компьютерная техника. У многих комп. постоянно "висит". Это очень мешает работе.

- перейти на ноутбуки
- КРІ
- плавающий график работы
- вкусный кофе
- современную форму одежды ввести (пример: рваные джинсы, укороченные брюки)

Хотелось бы, чтобы заработная плата увеличивалась с прибавлением обязанностей, а не застывала. Чтобы всем сотрудникам без исключения, если много работы увеличивали КТУ. Т.к. не все начальники сильно за этим следят. Нет карьерного роста! Обучение очень вялое.

Возможность карьерного роста, ДМС, обеспечение современным оборудованием, упорядочить работу отдела.

Карьерный и зарпл. рост + ДМС. Оптимизировать работу отдела.

1. ДМС для всех (после 5 лет) - это медицина, а не развлечение.
2. Оснащение современным оборудованием
3. за наставничество студентов - оплачивать не начальнику отдела, а работнику, который обучает студента.

Существует необходимость сплочения коллектива. Попытки объединения через проводимые мероприятия являются неэффективными и формальными. Люди, работающие на одном этаже, могут не здороваться друг с другом, даже не знают имя и т.д.

ДМС для всех сотрудников

Разработка более четких (и публично утвержденных) внутрикорпоративных стандартов (формы, бланки, договоры и т.п.)

Быстрые компьютеры + мониторы больше 17 дюймов

Бонусы должны рассчитываться по выполнению ключевых показателей каждого сотрудника подразделения, а не только руководителей. Это коллективный труд.

ДМС - только руководителям или через 15 лет работы в компании (даже если бы 10) - не мотивирует. ДМС разного уровня должно быть у всех сотрудников.

Дать возможность отгулять обе половинки отпуска в летний период, по возможности.

За моей спиной окно, сифонит в спину, это нехорошо!

Отсутствие премиальных! ДМС! Дальнейшая политика игнорирования этих двух пунктов приведет к массовому недовольству сотрудников! Стыдно для такой крупной организации! ДМС ладно... но премии!? стимул?

Поставьте нормальные рабочие столы в кабинете 207

Бонусы должны рассчитываться по выполнению ключевых показателей каждого сотрудника подразделения, а не только руководителей. Это коллективный труд.

ДМС - только руководителям или через 15 лет работы в компании (даже если бы 10) - не мотивирует. ДМС разного уровня должно быть у всех сотрудников.