

ABInBev

# Опрос вовлеченности 2017



Омск, 2018

# Содержание

Для чего мы проводим Опрос  
вовлеченности?

Что нового в Опросе 2017

Результаты

План действий



# Содержание

Для чего мы проводим Опрос  
вовлеченности?

**Что нового в Опросе 2017**

**Результаты**

**План действий**



# Вовлеченность – это...

**Высокий уровень мотивации и  
готовность сотрудников  
работать ради  
успеха компании,  
наличие желания  
проявлять инициативу  
при решении задач, нацеленных  
на достижение общих целей**

---

**Высокий уровень вовлеченности  
делает AB InBev компанией:**

*В которой чувствуешь себя комфортно*

*В которой хочется работать*

*Ради которой хочется прилагать*

*дополнительные усилия*

# Модель высокоэффективного взаимодействия

Вовлеченные сотрудники X Возможности для эффективной работы =  
Высокая производительность в компании



**ТОЛЬКО ЛИШЬ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ВОВЛЕЧЕННОСТИ НЕ МОЖЕТ ОБЕСПЕЧИТЬ ВЫСОКУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА;**

**ЭНЕРГИЧНЫЕ СОТРУДНИКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВКЛЮЧЕНЫ В РАБОТУ КОМПАНИИ, ЧТОБЫ РАСКРЫТЬ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ НА МАКСИМУМ.**

# Содержание

**Для чего мы проводим Опрос  
вовлеченности?**

**Что нового в Опросе 2017**

**Результаты**

**План действий**



# Структура опроса

## Изменения в Опросе вовлеченности 2017:

- Индекс вовлеченности просчитывается на основе 4 вопросов вместо 10
- Добавлены индексы, отражающие наличие возможностей для эффективной работы и эффективность руководителя
- Добавлены новые вопросы о социокультурном многообразии и равных возможностях



# Новый Индекс Вовлеченности

Ранее Индекс вовлеченности базировался на результатах ответов на 10 вопросов. В 2017 году мы перешли на систему расчета, рекомендованную IBM Kenexa. Почему?

- Это – лучшая практика, проверенная исследованиями IBM Kenexa.
- Применение нового индекса поможет сравнить наши результаты с результатами других клиентов IBM Kenexa.
- Ориентация на удовлетворенность, содействие, вовлеченность и чувство гордости - главные индикаторы восприятия, которые влияют на поведение.



## Вовлеченные сотрудники X Возможности для эффективной работы = Высокая производительность в компании

Недостаточно знать, что наши сотрудники вовлечены.

В этом году мы внедряем два новых индекса, чтобы понять, находятся ли люди в правильной среде, которая позволяет им достигать максимальных результатов.



**Индекс  
Вовлеченности**

**Вовлечены ли  
люди?**



**Индекс наличия  
возможностей для  
эффективной  
работы**

**Есть ли у них  
возможности  
работать  
эффективно?**



**Индекс  
эффективности  
руководителя**

**Эффективны ли  
наши  
руководители?**

# 5 НОВЫХ ВОПРОСОВ О СОЦИОКУЛЬТУРНОМ МНОГООБРАЗИИ И РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЯХ

Вопросы про социокультурном многообразии и равных возможностях

В компании создана среда, где ценятся разные точки зрения .

Руководство моей компании действительно стремится привлекать, развивать и удерживать сотрудников с разнообразным профессиональным опытом и культуральными особенностями.

В компании AB InBev ко всем сотрудникам относятся одинаково и справедливо вне зависимости от их пола, возраста, расы, физических возможностей, вероисповедания или сексуальной ориентации.

Я могу свободно высказывать свои идеи и мнения, даже если они отличаются от других.

Непосредственный руководитель относится ко мне с уважением.

# Аспекты

## Новая Группировка

Вопросы в исследовании сгруппированы по различным аспектам. Т.к. мы исключили из опросника некоторые вопросы, аспекты также были переработаны. Теперь в исследовании 11 групп вопросов:

МЕЧТА и организация АВ InBev	Взаимодействие
Старшее руководство в вашем местоположении	Рабочая среда и безопасность
Непосредственный руководитель	Открытые вопросы
Коммуникации	Рост и развитие
Производительность	Признание и вознаграждение
Социокультурное многообразие и равные возможности	



# Содержание

Для чего мы проводим Опрос  
вовлеченности?

Что нового в Опросе 2017

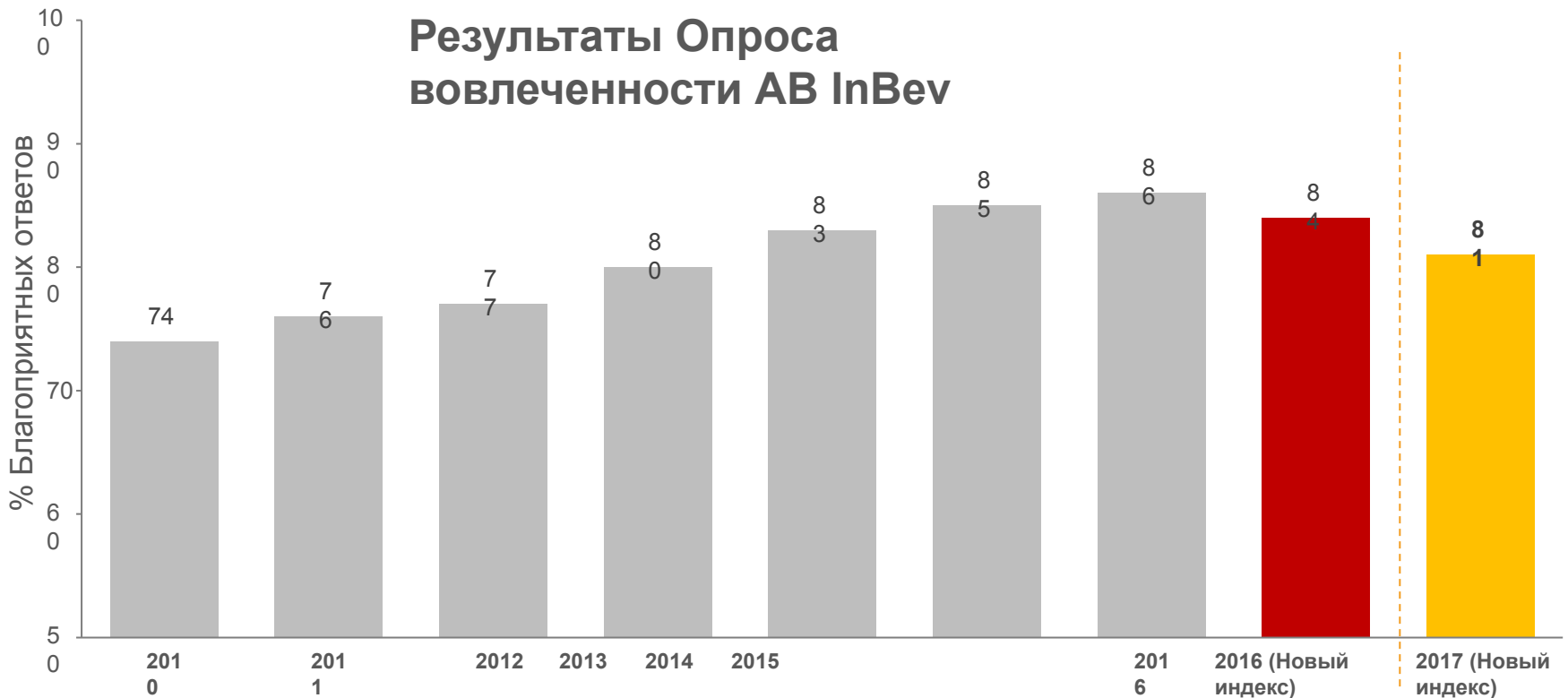
Результаты

План действий

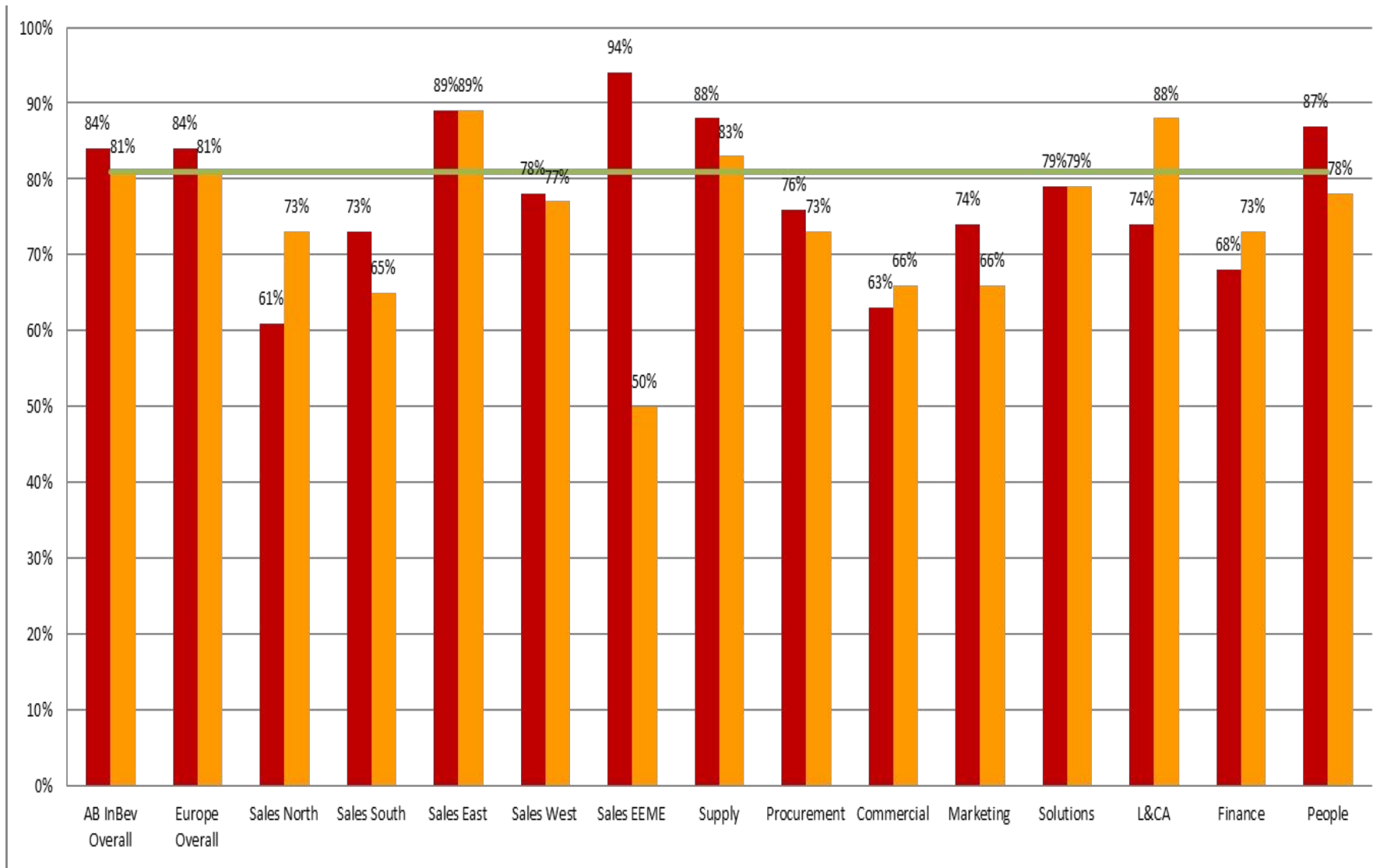


# Результаты Опроса вовлеченности 2017

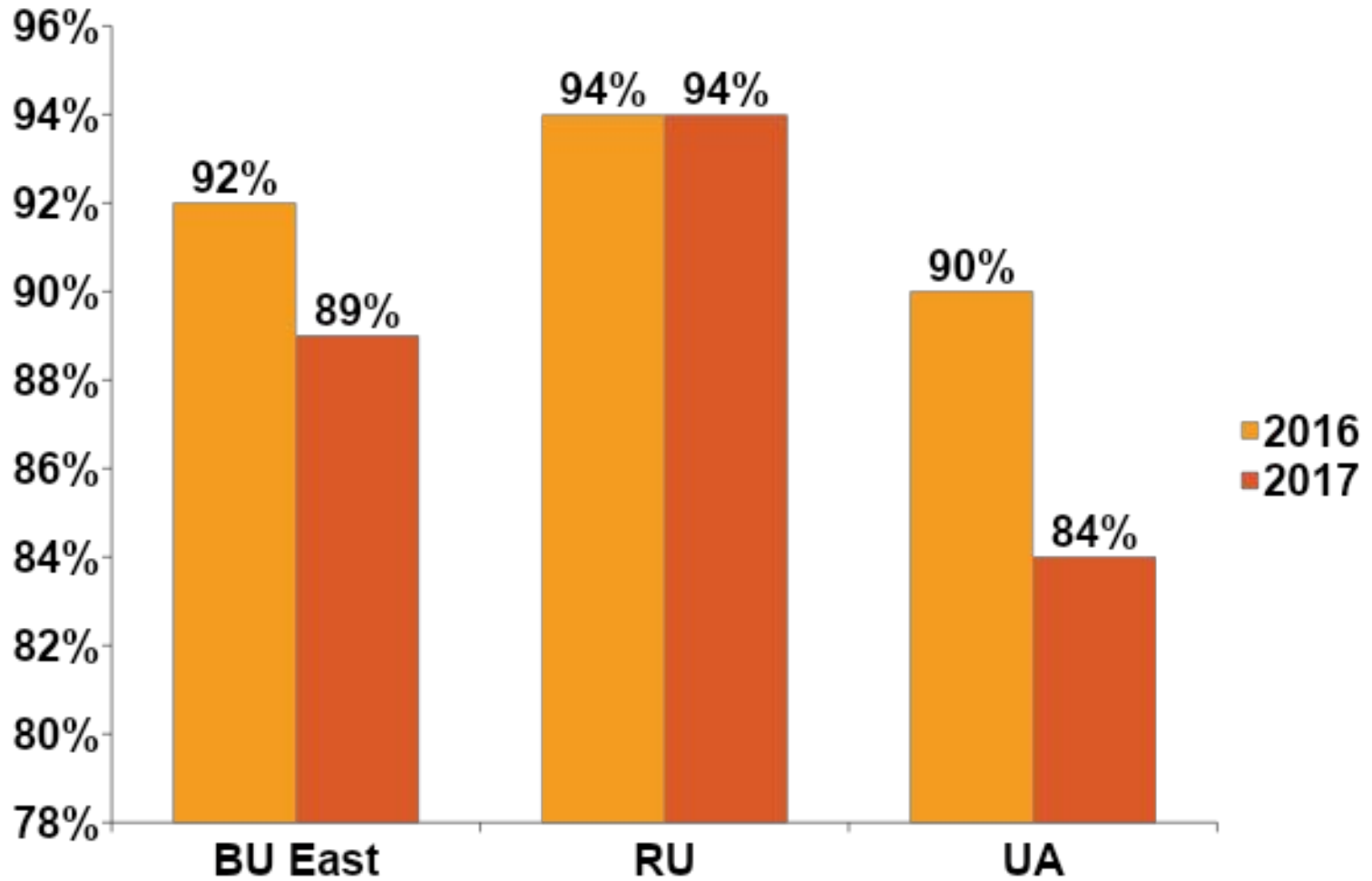
Глобальный индекс вовлеченности упал на 3% по сравнению с прошлым годом. Это обусловлено появлением трёх новых зон и переходом на новый принцип расчета индекса вовлеченности. Тем не менее, уровень вовлеченности до сих пор находится выше 80%, что является отличным результатом.



# Результаты Опроса по функциям Зоны Европа

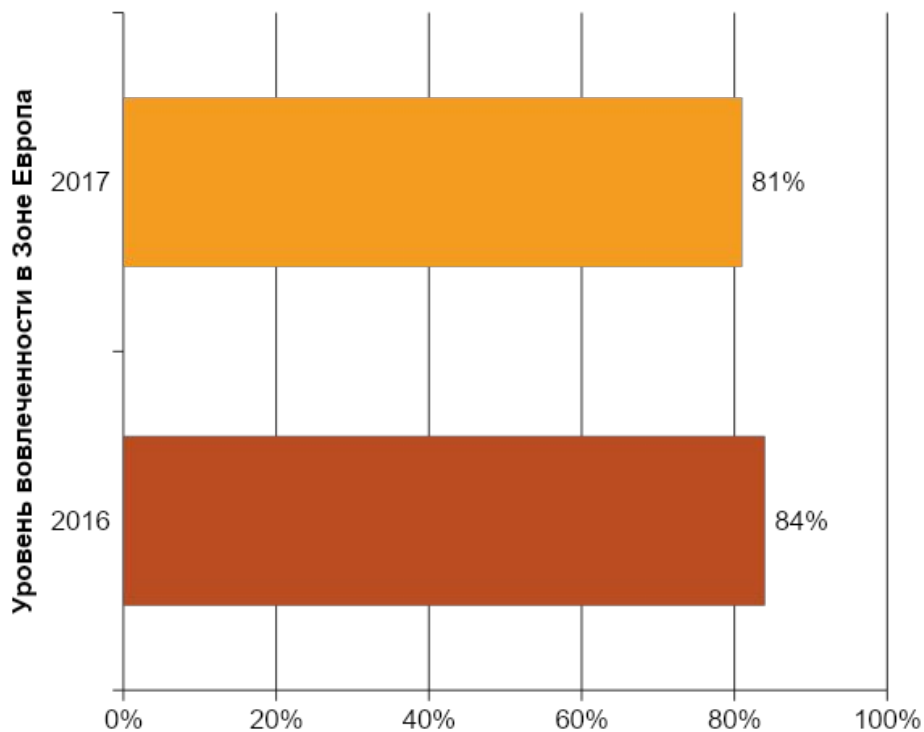


# Результаты Опроса в России и Украине





# Вовлеченность



Индекс  
вовлеченности в  
Зоне Европа в 2017

**81%**



Уровень  
заполняемости в  
2017

**92%**





# Engagement Index Omsk

	2017 г.	2016 г.	2017 vs 2016
<b>Завод</b>	<b>99%</b>	<b>99%</b>	<b>0%</b>
Логистика	<b>100%</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>
ПП	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
СП	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
УП	<b>99%</b>	<b>99%</b>	<b>0%</b>
ТС	<b>97%</b>	<b>99%</b>	<b>-2%</b>
ОКК	<b>96%</b>	<b>100%</b>	<b>-4%</b>



## Наибольшие падения

Вопрос	2017 г.	2016 г.	Падение
<b>Я с оптимизмом смотрю на будущее компании.</b>	<b>95%</b>	<b>99%</b>	<b>-4%</b>
Моя работа позволяет мне сохранять баланс между работой и свободным временем.	<b>96%</b>	<b>98%</b>	<b>-2%</b>
<b>Я горжусь тем, что работаю в компании АВ InBev.</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>
<b>Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.</b>	<b>98%</b>	<b>99%</b>	<b>-1%</b>
<b>В целом, я абсолютно удовлетворен компанией, как местом работы.</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>
Достижение моих целей зависит от моей работы.	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>
Я располагаю всеми ресурсами, необходимыми для безопасного выполнения своих обязанностей (обучение, оборудование, время и т. д.).	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>
В компании практикуется открытое и честное двухстороннее общение.	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>
Я чувствую, что у меня есть перспективное будущее в компании.	<b>97%</b>	<b>98%</b>	<b>-1%</b>
АВ InBev ценит своих сотрудников.	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>

**EI!**

# Улучшения 2017 vs. 2016 г. Омск



Вопрос	2017 г.	2016 г.	Изменение, %
Различные подразделения компании эффективно сотрудничают между собой и работают в команде.	99%	97%	2%
Показатель реализации производительности	100%	99%	1%
Все в моем отделе одинаково привержены компании и нацелены на успех.	100%	99%	1%
У меня есть инструменты и ресурсы, необходимые для эффективного выполнения моей работы.	100%	99%	1%
Мой непосредственный руководитель ценит мой вклад в работу подразделения.	100%	99%	1%
Я могу сообщить о неэтичном поведении, не опасаясь санкций.	99%	98%	1%
Я могу свободно высказывать свои идеи и мнения, даже если они отличаются от других.	100%	99%	1%
У меня есть достаточно возможностей для карьерного роста и развития.	99%	98%	1%
Старшее руководство в вашем местоположении	100%	99%	1%
Руководство в моем филиале на виду и доступно.	100%	99%	1%
Я думаю, что руководство в моем филиале ежедневно следует нашим 10 принципам.	100%	99%	1%
Сотрудники моего отдела соблюдают все правила и процедуры безопасности.	100%	99%	1%
У меня безопасное место работы.	100%	99%	1%
Качество предоставления общих услуг хорошее (состояние столовых и раздевалок, личная безопасность, и т.д.)	100%	99%	1%
Мероприятия по результатам опроса	99%	98%	1%
Я вижу улучшения в работе компании, как результат принятия соответствующих мер на основании опроса вовлеченности прошлого года.	99%	98%	1%

# Падения 2017 vs. 2016 гг. Омск

Аспекты	Пункт	2017 г.	2016 г.	Изменение, %
МЕЧТА и организация АВ InBev	Я с оптимизмом смотрю на будущее компании.	97%	99%	-2%
Индекс вовлеченности сотрудников	Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.	98%	99%	-1%
Индекс вовлеченности сотрудников	В целом, я абсолютно удовлетворен компанией, как местом работы.	99%	100%	-1%
Общение	В компании практикуется открытое и честное двухстороннее общение.	99%	100%	-1%
Рост и развитие	У меня есть возможности развивать свои лидерские компетенции.	99%	100%	-1%
Признание и поощрение	Принципы вознаграждения, принятые в компании, отмечают сотрудников за выдающиеся результаты работы.	99%	100%	-1%



Фокус на планирование действий по улучшению



# Engagement Index

## Упаковочное производство

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Я с оптимизмом смотрю на будущее компании.	87%	97%	-10%
Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.	97%	100%	-3%
Если бы представилась такая возможность, я бы предпочел снова работать с моим непосредственным руководителем.	97%	--	
МЕЧТА и организация AB InBev	97%	--	
В компании создана среда, где ценятся разные точки зрения.	97%	--	

Возможные действия для внесения в AL:

- Обсуждение с операторами прогресса слияния с Efes
- Проводить сравнения уровня з/п аналогичных позиций и пакета компенсаций и льгот с другими компаниями Омска
- Создать анонимный опрос для получения фидбека от операторов



# Engagement Index

## Упаковочное производство - руководители

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.	78%	100%	-22%
Моя работа позволяет мне сохранять баланс между работой и свободным временем.	67%	89%	-22%
Я с оптимизмом смотрю на будущее компании.	78%	89%	-11%
Я чувствую поддержку со стороны компании в процессе адаптации к организационным изменениям.	89%	100%	-11%
В компании практикуется открытое и честное двухстороннее общение.	89%	100%	-11%
AB InBev ценит своих сотрудников.	89%	100%	-11%
Мой непосредственный руководитель заботится о моей безопасности.	89%	100%	-11%
Индекс вовлеченности сотрудников	89%	94%	-5%
Общение	89%	94%	-5%
Рабочая среда и безопасность	93%	96%	-3%



# Engagement Index

## Техническая служба

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Я чувствую, что у меня есть перспективное будущее в компании.	<b>94%</b>	<b>98%</b>	<b>-4%</b>
Моя работа позволяет мне сохранять баланс между работой и свободным временем.	<b>96%</b>	<b>100%</b>	<b>-4%</b>
В целом, я абсолютно удовлетворен компанией, как местом работы.	<b>96%</b>	<b>99%</b>	<b>-3%</b>
Индекс вовлеченности сотрудников	<b>97%</b>	<b>99%</b>	<b>-2%</b>
Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.	<b>96%</b>	<b>97%</b>	<b>-1%</b>

### Возможные действия для внесения в AL:

- Проводить сравнения уровня з/п аналогичных позиций и пакета компенсаций и льгот с другими компаниями Омска
- Создать анонимный опрос для получения фидбека от операторов
- Запланировать 1-2-1 с операторами для обсуждения карьерных ожиданий и перспектив роста



# Engagement Index

## Служба контроля качества

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.	88%	100%	-12%
Я важен моему непосредственному руководителю не только как сотрудник, но и как личность.	88%	100%	-12%
Мой непосредственный руководитель ценит мой вклад в работу подразделения.	88%	100%	-12%
Я чувствую, что у меня есть перспективное будущее в компании.	88%	100%	-12%
Мероприятия по результатам опроса	88%	100%	-12%
Я вижу улучшения в работе компании, как результат принятия соответствующих мер на основании опроса вовлеченности прошлого года.	88%	100%	-12%

### Возможные действия для внесения в AL:

- Запланировать 1-2-1 сессии для предоставления ОС по результатам работы сотрудников, обсуждения их карьерных ожиданий и перспектив роста
- Запланировать обсуждение результатов опроса



# Engagement Index

## Служба контроля качества

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.	88%	100%	-12%
Я важен моему непосредственному руководителю не только как сотрудник, но и как личность.	88%	100%	-12%
Мой непосредственный руководитель ценит мой вклад в работу подразделения.	88%	100%	-12%
Я чувствую, что у меня есть перспективное будущее в компании.	88%	100%	-12%
Мероприятия по результатам опроса	88%	100%	-12%
Я вижу улучшения в работе компании, как результат принятия соответствующих мер на основании опроса вовлеченности прошлого года.	88%	100%	-12%

Manager Effectiveness Index	89%
Если бы представилась такая возможность, я бы предпочел снова работать с моим непосредственным руководителем.	88%
В компании создана среда, где ценятся разные точки зрения.	88%

### Возможные действия для внесения в AL:

- Запланировать 1-2-1 сессии для предоставления ОС по результатам работы сотрудников, обсуждения их карьерных ожиданий и перспектив роста
- Запланировать обсуждение результатов опроса





# Engagement Index

## Логистика

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
У меня есть инструменты и ресурсы, необходимые для эффективного выполнения моей работы.	99%	100%	-1%
Мой непосредственный руководитель поощряет командную работу.	99%	100%	-1%
У меня есть возможности развивать свои технические навыки и функциональные компетенции.	99%	100%	-1%
У меня есть возможности развивать свои лидерские компетенции.	99%	100%	-1%

### Возможные действия для внесения в AL:

- Запланировать 1-2-1 сессии для предоставления ОС по результатам работы сотрудников, обсуждения их карьерных ожиданий и перспектив роста
- Провести опрос для выявления инструментов и ресурсов, которых не хватает для эффективного выполнения работы



# Engagement Index

## Завод (применимо для СП и ПП)

Пункт	2017 г.	2016 г.	d%
Я с оптимизмом смотрю на будущее компании.	97%	99%	-2%
Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.	98%	99%	-1%
В целом, я абсолютно удовлетворен компанией, как местом работы.	99%	100%	-1%
В компании практикуется открытое и честное двухстороннее общение.	99%	100%	-1%
У меня есть возможности развивать свои лидерские компетенции.	99%	100%	-1%
Принципы вознаграждения, принятые в компании, отмечают сотрудников за выдающиеся результаты работы.	99%	100%	-1%

### Возможные действия для внесения в AL:

- Запланировать 1-2-1 сессии для предоставления ОС по результатам работы сотрудников, обсуждения их карьерных ожиданий и перспектив роста
- Провести опрос для выявления инструментов и ресурсов, которых не хватает для эффективного выполнения работы
- Проводить сравнения уровня з/п аналогичных позиций и пакета компенсаций и льгот с другими компаниями Омска
- Создать анонимный опрос для получения фидбека от операторов



# Ключевые вопросы

Ключевые вопросы - это вопросы, которые имеют самую тесную взаимосвязь с индексом вовлеченности именно вашей команды. Они определяются с помощью использования корреляционного анализа.

- Каждый отчёт содержит 5 ключевых вопросов
- Ключевые вопросы возможно определить только для команд, в которых больше 30 человек
- Создание действий для ключевых вопросов в наибольшей степени влияют на рост общего индекса вовлеченности
- Важно! Ключевые вопросы не обязательно оценены ниже всего

# Наибольшие улучшения/ухудшения по сравнению с 2016 годом по нашей команд

<b>НАИБОЛЬШЕЕ УЛУЧШЕНИЕ С 2016**</b> (Если поле пустое, то ретроспективные данные по 2016 году)	<b>Результаты команды 2017</b>	<b>Прогресс к 2016*</b>	<b>В сравнении с Зоной 2017</b>
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	+XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	+XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	+XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	+XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	+XX	-XX

<b>НАИБОЛЬШЕЕ УХУДШЕНИЕ С 2016**</b> (Если поле пустое, то ретроспективные данные по 2016 году)	<b>Результаты команды 2017</b>	<b>Прогресс к 2016*</b>	<b>В сравнении с Зоной 2017</b>
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	-XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	-XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	-XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	-XX	-XX
[42. Мой непосредственный руководитель регулярно предоставляет обратную связь о том, как я работаю.]	XX%	-XX	-XX

Данные находятся в твоём PPT отчете, который можно скачать из Kenexa

Пожалуйста, используй данные по своей команде

# Следующие шаги






На прошлой неделе все руководители, у которых в подчинении 5 и больше сотрудников, получили письмо, которое вы видите ниже. Можно говорить о том, что теперь у них есть все инструменты для того, чтобы двигаться дальше по Циклу вовлеченности, а именно:

- Скачать результаты и проанализировать их – до конца февраля
- Обсудить результаты и план действий с вышестоящим руководителем – до конца февраля
- Провести встречи по вовлеченности с командой (используя презентацию из письма) и определить план действий – до 15 марта
- Внести план действий в Kenexa – строго до 30 марта

**ABInBev** **Как работать с результатами** **Опроса вовлеченности** ???

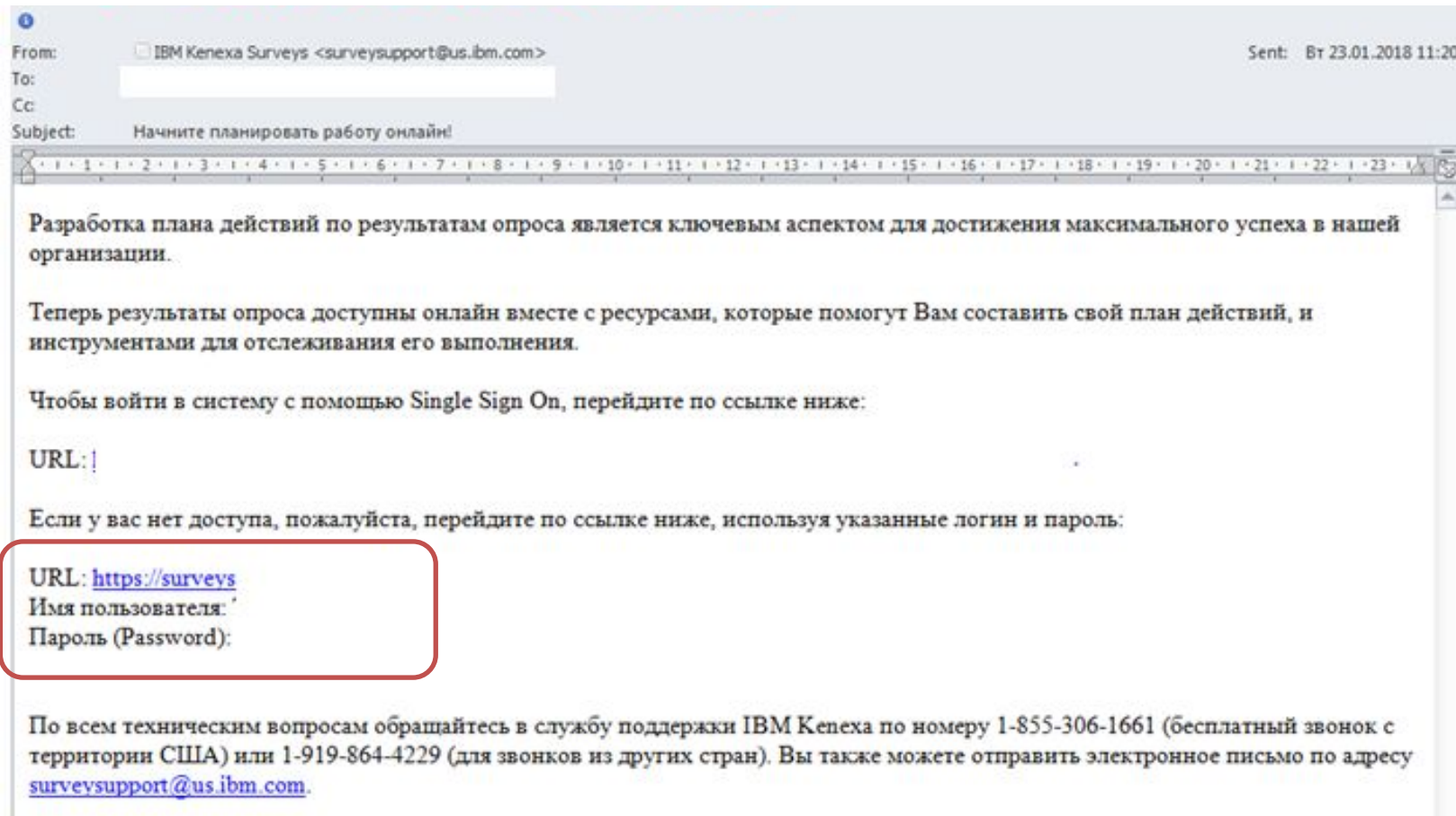
Как руководитель, в январе ты получил письмо от IBM Kenexa. В нем была ссылка на отчет с результатами Опроса вовлеченности для твоей команды и твоего подразделения. Предлагаем тебе детальное руководство по работе с этим отчетом и план дальнейших шагов.

По ссылке в письме от IBM Kenexa ты попадешь в систему ViewPoint. В ней ты найдешь отчёты, в которых содержатся данные обо всех индексах, изменениях ключевых показателей и результатах по отдельным вопросам. Ты можешь скачать отчёты в четырех различных форматах:

PowerPoint	PDF	Excel	Комментарии
 	 	 	 
<b>PowerPoint</b>	<b>PDF</b>	<b>Excel</b>	<b>Комментарии</b>
<i>Данный отчет дает общее представление о вовлеченности твоей команды с разбивкой по категориям.</i>	<i>С помощью отчета в формате pdf ты можешь увидеть все результаты по отдельным вопросам для твоей команды в сравнении с AB InBev и Зоной Европа. Здесь также представлены:</i>	<i>Отчет в Excel дает тебе полное представление о результатах по каждому вопросу. Данный отчет также позволяет применить фильтры и другие возможности Excel. В отчете ты увидишь:</i>	<i>Ты можешь сделать выгрузку всех комментариев, которые оставили твои подчиненные. Комментарии сгруппированы по аспектам.</i>
<i>➤ Индекс вовлеченности</i>	<i>➤ Вопросы, по которым отмечен самый</i>		

# Следующие шаги

Логин и пароль для входа в систему были высланы каждому отдельным ПИСЬМОМ



# Содержание

Для чего мы проводим Опрос  
вовлеченности?

Что нового в Опросе 2017

Результаты

План действий



# График 2018

Используй этот шаблон, чтобы сообщить результаты своей команде и упростить создание плана действий



23 января

Результаты доступны для всех



31 января

Каскадирование результатов для МанКома Зоны Европа



Сейчас мы здесь



Как можно скорее

Встреча с твоим руководителем для обсуждения результатов опроса



До 30 марта

Каскадирование результатов и обсуждение планов для всех команд



До 30 марта

Загрузка плана действий в систему ViewPoint



До 1 июня

Проведение промежуточных опросов



Сентябрь

Личные встречи со стратегическими бизнес-партнерами (SBP)



# Ключевые аспекты создания плана действий

**Качество vs Количество** – метод который следует использовать, чтобы определить действия для вашей команды:

- Определите **от 3 до максимум 5** конкретных **действий по SMART**.
- Привяжите их к **4 вопросам вовлеченности, единым для всех, и Приоритетным пунктам вовлеченности, выделенным в каждом отчете для конкретной команды**, поскольку они являются ключевым фактором для оценки вовлеченности команды.
- Обозначьте **значимые SMART действия**, которые внесут ценный вклад в повышение индекса вовлеченности вашей команды

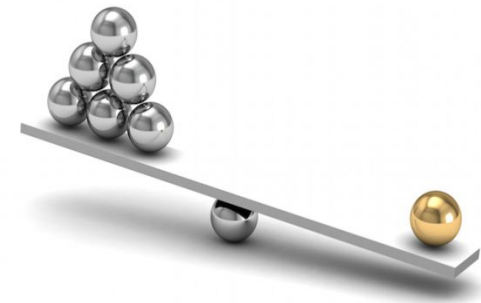
## 4 вопроса вовлеченности

Я горжусь тем, что работаю в АБ ИнБев.

Я бы рекомендовал АБ InBev как отличного работодателя.

Я редко думаю о том, чтобы искать работу в другой компании.

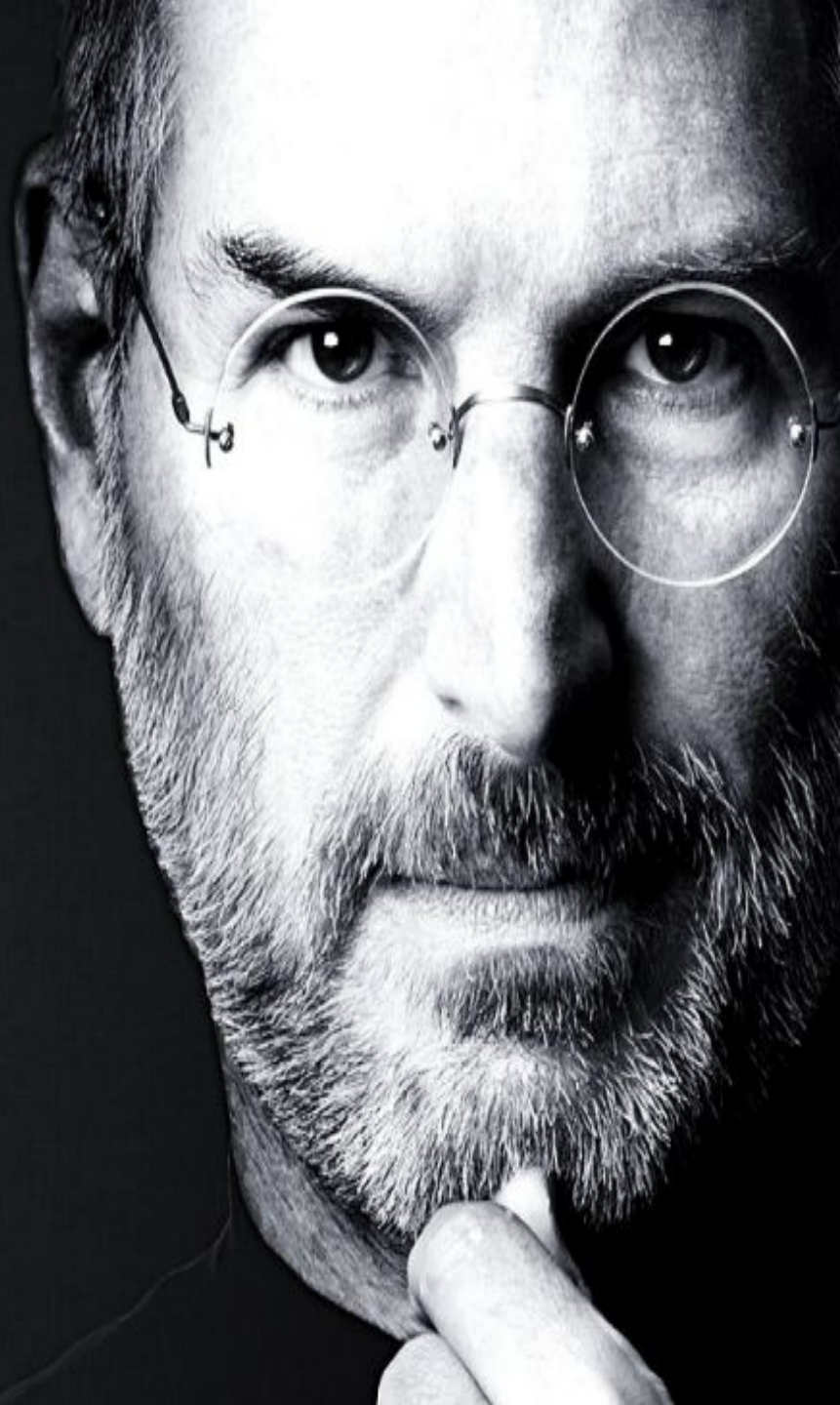
В целом, я абсолютно удовлетворен



**Все действия должны быть внесены в систему ViewPoint до 30 марта 2018!**

**«Качество  
важнее  
количества»**

*Стив Джобс*



# Вовлеченность

Загрузи план действий в Kenexa до 30 марта. Не знаешь, как? Спроси у своего People партнера.

#	Действие	Ответственный	Срок
1			
2			
3			
4			
5			

# Следующие

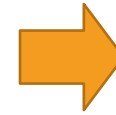
## шаги

№.1



№.

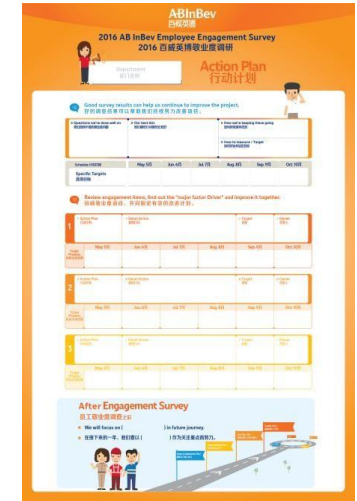
2



№.3

План действий,  
составленный по  
принципу SMART,  
загружен в систему

Ключевые  
вопросы  
вовлеченно  
сти.  
Низкие и  
высокие  
показатели.  
Другое...





Department

### Action Plan



Good survey results can help us continue to improve the project.



	May 5	Jun 6	Jul 7	Aug 8	Sep 9	Oct 10
Questions raised/answered						
Our best/bits						
How well/keeping these going						
How to measure/target						
Schedule						
Specific Targets						



Review engagement items, find out the "major factor Driver" and improve it together.

1	Action Plan	Detail Action	Target	Owner		
	May 5	Jun 6	Jul 7	Aug 8	Sep 9	Oct 10
2	Action Plan	Detail Action	Target	Owner		
	May 5	Jun 6	Jul 7	Aug 8	Sep 9	Oct 10
3	Action Plan	Detail Action	Target	Owner		
	May 5	Jun 6	Jul 7	Aug 8	Sep 9	Oct 10

### After Engagement Survey

We will focus on ( ) in future journey.



Скачай шаблон плана действий, который поможет тебе отслеживать статус его выполнения, [по этой ссылке](#).

# Ссылки:

1. Система Viewpoint для скачивания отчетов и загрузки плана действий:  
<https://surveys.kenexa.com/ABI2017/tools/default.asp>