

# Опросный лист для оценки вовлеченности

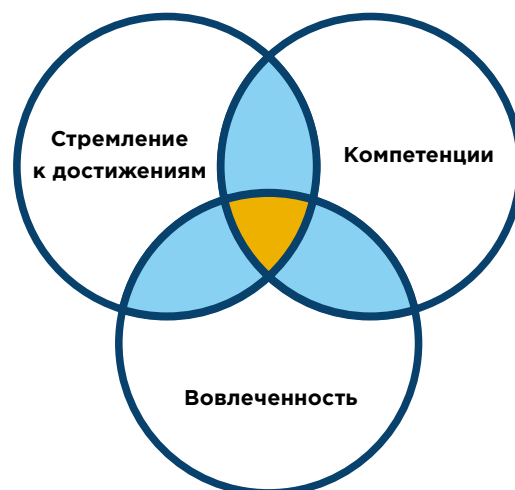
---



## Модель потенциала СЕВ

Высокопотенциальный сотрудник (HiPo) — это сотрудник, который уверенно демонстрирует высокие результаты и эффективность работы на своей текущей должности, а также будет успешным на более высокой и/или руководящей позиции, при решении более сложных и ответственных задач. Согласно исследованиям СЕВ, в основе высокого потенциала лежат три элемента:

- **Стремление к достижениям** — потенциал к профессиональному развитию, карьерному росту, достижению более амбициозных целей;
- **Компетенции** — потенциал к эффективному решению рабочих задач в условиях высокой ответственности, сложности, неопределенности;
- **Вовлеченность** — преданность и приверженность организации.



Стремление к достижениям и Компетенции оцениваются с помощью психометрических инструментов — опросников и тестов СЕВ SHL. Результаты оценки этих составляющих потенциала представлены в Отчете по оценке потенциала.

## Почему необходимо измерять вовлеченность?

1. **Возврат инвестиций (Return on Investment).** По сути, программы HiPo — это инвестиции в наиболее ценные и многообещающие таланты компании. Так как ресурсы компаний ограничены, эти программы должны быть направлены на сотрудников, которые вовлечены в свою работу, преданы компании и, вероятнее всего, останутся со своим работодателем в долгосрочной перспективе.
2. **Управление рисками вовлеченности HiPo.** Исследования СЕВ показывают, что для управления вовлеченностью сотрудников в рамках действительно эффективных программ HiPo используются простые, практичные и понятные средства и методы. В рамках этих программ у менеджеров есть необходимые инструменты для выявления потенциальных рисков вовлеченности, а также оценки сотрудников с точки зрения их эмоциональной и рациональной приверженности своей компании.

***Вероятность остаться работать в компании в два раза выше у тех высокопотенциальных сотрудников (HiPo), которые демонстрируют высокий уровень вовлеченности.***

## Оценка вовлеченности: вопросы для интервью?

Эта оценка основана на концептуальной **Модели Вовлеченности СЕВ**. Модель рассматривает как вовлеченность сотрудника в его текущей роли, так и его готовность участвовать в работе организации в будущем. Она также учитывает рациональную приверженность (рассматривает ли сотрудник организацию как наилучшее место для приложения своих навыков и знаний) и эмоциональную приверженность (верит ли сотрудник в цели организации и разделяет ли ее ценности).

Оценка вовлеченности сотрудника требует не только учета личностных факторов, но и глубокого понимания специфики работы на конкретной должности в конкретной организации. Поэтому оптимальным подходом к оценке вовлеченности является проведение интервью с использованием вопросов, приведенных на следующей странице. Ответы на эти вопросы помогут понять, насколько успешны будут программы развития сотрудника, нацелен ли сотрудник на повышение своей эффективности и результативности, а также стоит ли ожидать, что будущий вклад сотрудника в деятельность и успех организации компенсирует сегодняшние инвестиции в его развитие.

**1. Давайте поговорим о вашей сегодняшней роли.**

Q1.1 Расскажите, в чем состоит вклад вашей работы в успех [название организации] и как этот вклад создает ценность для [название организации].

Q2.2 Какие аспекты вашей работы совсем не заряжают вас энергией?

(Продолжение) Как вы обходитесь с этим?

**2. Давайте поговорим о тех, с кем вместе вы работаете.**

Q2.1. В чем состоит ваш вклад в работу команды?

(Продолжение) Можете ли вы привести конкретные примеры такого вклада и результата, к которому он привел?

Q2.2. Как вы считаете, есть ли у вас и ваших коллег области для развития и повышения общей эффективности команды?

(Продолжение) Обсуждали ли вы это со своими коллегами? Можете ли вы привести пример того, как вы инициировали такое обсуждение, и оно привело к повышению эффективности команды?

**3. Давайте поговорим о ваших карьерных планах на ближайшую перспективу (например, на год).**

Q3.1 Какую наиболее значимую для вашей организации задачу вы решили недавно?

(Продолжение) Как то, чему вы научились в процессе решения этой задачи, может помочь вам достичь ваших ближайших карьерных целей?

Q3.2 Чего вы хотите достичь в своей карьере в течение примерно ближайшего года?

(Продолжение) Почему это так важно для вас?

**4. Давайте поговорим о ваших долгосрочных карьерных целях.**

Q4.1. Как вы себе представляете свою должность и работу, которой будете заниматься, например, через пять лет?

Q4.2. Есть ли в [название организации] какие-то препятствия, которые могут помешать вам в необходимом развитии?

(Продолжение) Что вы думаете об этих препятствиях и как вы собираетесь преодолевать их?

**5. Давайте поговорим об организации в целом.**

Q5.1. Если бы кто-то вне [название организации] спросил у вас, в чем заключается предназначение [название организации] насколько ее деятельность соответствует этому предназначению, что бы вы ответили и почему?

(Продолжение)

Q5.2. Представьте, что кто-то спрашивает о преимуществах работы в [название организации] лично для вас – в первую очередь о таких, как карьерный рост, удовлетворение от работы, возможности профессионального развития, а не о зарплате, бонусах и т.п. Что бы вы сказали ему?

**6. Мы приближаемся к завершению беседы и я собираюсь затронуть еще несколько моментов, прежде чем закончить.**

Q6.1. Приведите пример недавней ситуации, когда вы продемонстрировали свою приверженность [название организации]. Например, это может быть ситуация, когда вы приложили дополнительные усилия для решения задачи или же когда вы, чтобы справиться с рабочими задачами, отказались от личных планов ради выполнения обязательств перед командой или организацией.

Q6.2. В дополнение к своим рабочим обязанностям и поддержке, которую вы оказываете вашим коллегам, можете ли вы описать тот вклад в работу [название организации], которым вы особенно гордитесь?

**Конец разговора**

---

Опираясь на собранные данные, заполните следующую таблицу.

Блок вопросов	Насколько ответы участника показывают, что он/она	Низко (А)	Средне (В)	Высоко (С)
1	ценит свою текущую должность и роль в организации, находит ее интересной и заряжающей энергией.			
2	с большим вниманием относится к достижению командных результатов, вовлекается в командную работу и вносит значительный вклад в общее дело.			
3	считает, что его текущая позиция дает возможности для достижения ближайших карьерных целей.			
4	считает, что организация дает возможности для достижения долгосрочных карьерных целей.			
5	четко представляет себе видение и ценности организации и считает организацию хорошим работодателем.			
6	вносит существенный вклад в деятельность и успех организации за пределами должностных обязанностей и обычных командных взаимодействий.			
	<b>Итого</b>			
	<b>Вес</b>	<b>x1</b>	<b>x2</b>	<b>x3</b>

$$\Sigma Ax1 + \Sigma Bx2 + \Sigma Cx3 = \Sigma$$

++=

**Интерпретация результатов:**

Диапазон оценок	Уровень вовлеченности
6 - 7	Очень низкий
8 - 10	Низкий
11 - 13	Умеренный
14 - 16	Высокий
17 - 18	Очень высокий



**CEB SHL Russia&CIS**

127486, Россия, Москва  
Коровинское шоссе, д. 10  
строение 2, офис 1  
тел.: +7 (495) 646-75-16  
e-mail: shl@shl.ru

**Филиал в Санкт-Петербурге**

197022, Россия, Санкт-Петербург  
ул. Профессора Попова, д. 37, литер А  
БЦ «Сенатор», офис 307  
тел.: +7 (812) 332-17-28  
e-mail: shl\_spb@shl.ru

**CEB SHL Kazakhstan**

050043, Казахстан, Алматы  
ул. Джандосова, д. 98  
БЦ «Навои Тауэрс», офис 415  
тел.: +7 (727) 334-10-05  
e-mail: shl@shl.kz

**CEB SHL Ukraine**

01030, Украина, Киев  
ул. Б. Хмельницкого, д. 52  
БЦ «Vector», офис 523  
тел.: +38 (044) 383-67-70  
e-mail: ukraine@shl.com.ua

[www.shl.ru](http://www.shl.ru)