

Опрос вовлеченности как ключевой инструмент руководителя



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Тамара Кинунен

Кандидат психологических наук

Научный сотрудник СПбГУ

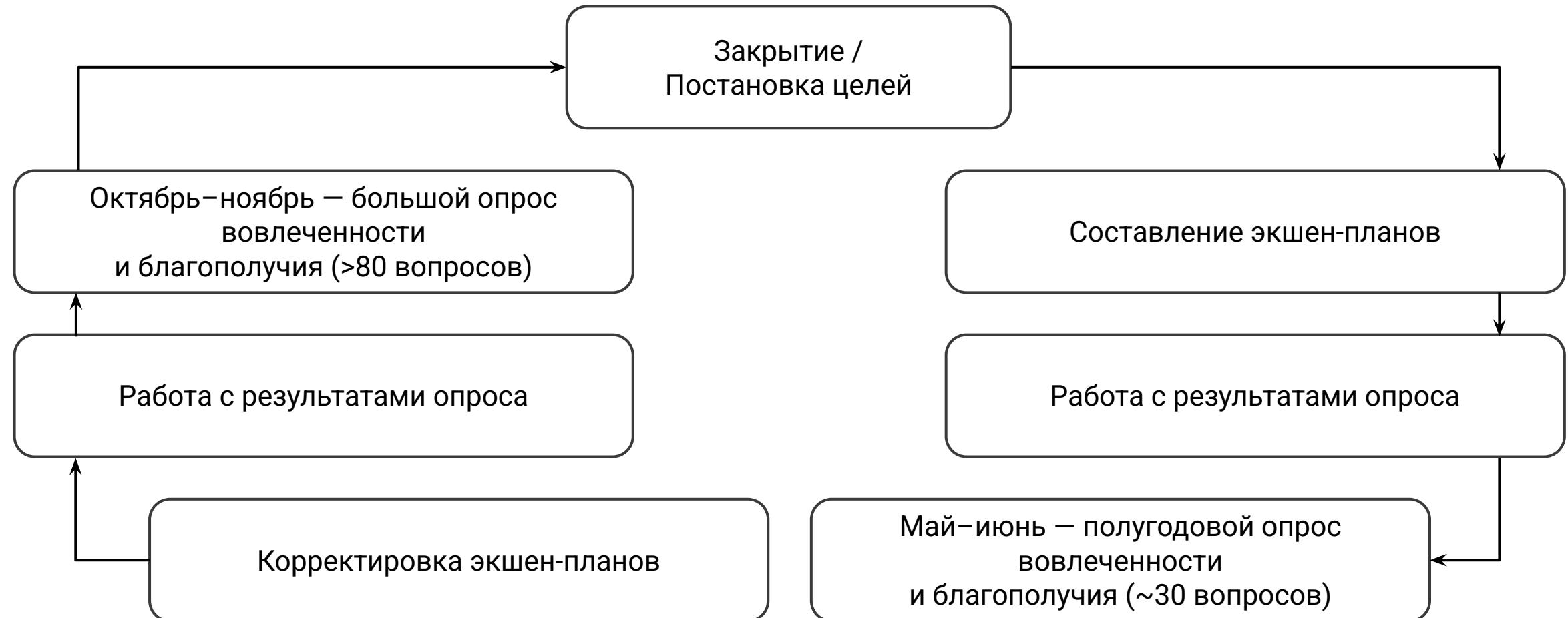
Руководитель группы по развитию
цифровых технологий управления
талантами Авито



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Цикл работы с вовлеченностью



Методология

Ключевые метрики

eNPS – готовность рекомендовать Авито как работодателя своим знакомым

mNPS – готовность рекомендовать знакомым работать с твоим непосредственным руководителем

Engagement Index – метрика вовлечённости

Wellbeing – уровень благополучия

2nd tiers metrics

MEI – Manager Effectiveness Index

Процессы – удовлетворённость процессами в компании

Развитие – насколько сотрудник доволен своим карьерным треком

Ценности – соответствие поведения ценностям компании

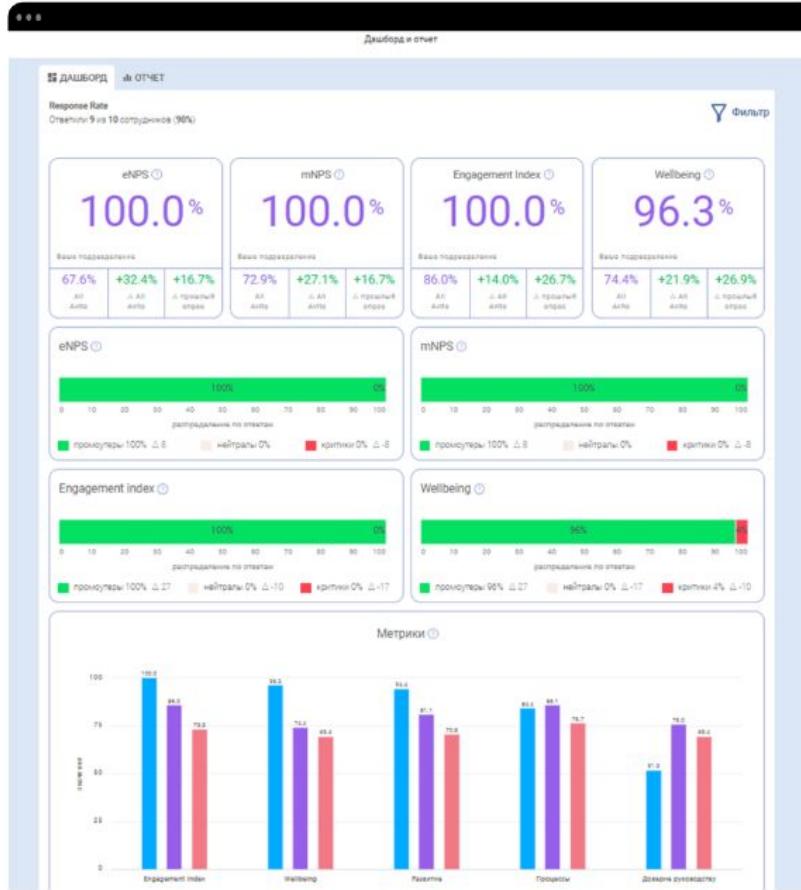
Доверие к руководству

Дополнительные исследовательские вопросы



Как мы работаем с результатами

*Данные приведены для примера



Wellbeing	Wellbeing				Wellbeing+	Engagement index (Loyalty)						Engagement index+	MEI
	Я чувствую, Мне удаётся:	У меня полу	Авто даёт	Engagemen		Я бы рекоме	Авто моти	Я горжусь т	Я задумыва	Я вижу се	Если мне п		
72,2	70,8	62,5	83,3	50,0	81,7	100,0	79,2	95,8	54,2	79,2	91,7	75,0	
74,6	71,1	71,1	81,6	65,8	88,9	97,4	94,7	94,7	73,7	84,2	92,1	89,5	
70,8	54,2	70,8	87,5	58,3	87,5	91,7	83,3	100,0	83,3	79,2	91,7	70,8	
78,8	81,8	72,7	81,8	63,6	92,7	100,0	90,9	100,0	81,8	90,9	100,0	81,8	
78,3	72,5	85,0	77,5	55,0	86,5	95,0	82,5	100,0	75,0	80,0	82,5	82,5	
76,2	67,9	71,4	89,3	60,7	90,0	96,4	92,9	100,0	75,0	85,7	92,9	92,9	
69,4	75,0	50,0	83,3	50,0	91,7	100,0	100,0	91,7	75,0	91,7	91,7	83,3	
69,5	62,9	68,6	77,1	74,3	85,7	100,0	82,9	97,1	65,7	82,9	88,6	82,9	
100,0	100,0	100,0	100,0	60,0	92,0	100,0	100,0	100,0	60,0	100,0	80,0	80,0	
83,3	75,0	87,5	87,5	75,0	95,0	100,0	100,0	100,0	75,0	100,0	75,0	87,5	
85,1	80,8	82,3	92,3	89,2	90,2	96,9	82,3	99,2	80,0	92,3	91,5	91,5	
59,7	51,2	55,8	72,1	62,8	87,9	100,0	81,4	97,7	69,8	90,7	95,3	83,7	
72,7	63,6	63,6	90,9	81,8	96,4	100,0	100,0	100,0	81,8	100,0	90,9	100,0	
67,6	63,6	62,9	76,2	68,8	86,2	95,3	84,0	95,6	72,2	84,0	89,4	77,9	
76,8	71,1	75,0	84,2	75,0	86,1	98,7	86,8	94,7	71,1	78,9	89,5	80,3	
77,8	70,0	66,7	96,7	76,7	93,3	100,0	90,0	100,0	86,7	90,0	96,7	100,0	
65,3	58,0	60,0	78,0	70,0	83,6	92,0	70,0	94,0	72,0	90,0	96,0	90,0	
75,8	63,6	81,8	81,8	81,8	78,2	90,9	54,5	90,9	81,8	72,7	90,9	81,8	
100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	98,0	100,0	100,0	100,0	100,0	90,0	100,0	100,0	
55,6	66,7	66,7	33,3	0,0	73,3	66,7	100,0	100,0	33,3	66,7	66,7	100,0	
88,9	100,0	66,7	100,0	33,3	73,3	100,0	33,3	100,0	66,7	66,7	100,0	100,0	



Как мы работаем с результатами

*Данные приведены для примера

...	
Executive summary.....	1
Proposal to AEM focus areas for 2025.....	2
Methodology Disclaimer.....	2
AEM 2024 focus areas results.....	3
Key Highlights all Avito ES 1st tier metrics.....	3
Engagement index (Loyalty), eNPS, mNPS drivers.....	3
Key Highlights by Verticals*.....	5
Key Highlights by Function.....	7
Key Highlights on Wellbeing.....	8
Key Highlights on All Avito ES 2d tier metrics.....	10
Key highlights on Management Effectiveness Index (MEI) questions.....	10
Key highlights on Culture.....	13
Key highlights on Talent development.....	15
Key highlights on overall strength and development zones.....	15
NEW: Key highlights on Comments.....	16
Appendices.....	19
Appendix 1. Methodology Disclaimer.....	19
Methodology description.....	19
Details on changes in methodology.....	20
Indexes description and Targets.....	21
Appendix 2. Key Highlights by AEM 2024 focuses.....	23
Appendix 3. Verticals by Function.....	26
Appendix 4. Verticals by Category.....	28
Appendix 5. Wellbeing by Functions and Verticals.....	29

The purpose of the document is (1) to give AEM an overview at the company level of the Engagement & Wellbeing survey results that took place in November 2024 and (2) let AEM choose focus areas to mitigate in 2025



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ



Как мы работаем с результатами

Гайды для руководителей

Мы готовим гайды для руководителей, которые содержат описания всех основных метрик, а также предложения по работе с результатами на уровне менеджера.

Трекеры

В функциях ведутся трекеры действий по итогам опроса вовлечённости.

Фокус-группы

По итогам опроса проводятся фокус-группы с руководителями, на которых обсуждаются болевые точки.



Основные принципы

Сначала потребности бизнеса –
потом методология

Максимальная забота
о пользователях

Метрики опроса – в целях
у руководителей

Опрос – в ценностях Авито

Опрос вовлеченности в Авито – это:

- Ключевой инструмент руководителя
- Источник достоверной и полной информации
- Основа для более глубоких исследований
- База для постановки people-целей
- Основание для стратегических решений



Основные вызовы

1

**Цифры или смыслы –
что на самом деле мы измеряем**

Достаточный или избыточный
набор метрик

3

**Как действовать на той же
скорости, что и бизнес?**

Как определять самое важное
и создавать изменения?

2

**Ритм опросов: не слишком редко,
не слишком часто?**

Нужны ли пульсы? Как часто?

4

**Как увидеть не только симптомы,
но и причины**

Дополнительные исследования
без «аналитического паралича»

Тамара Кинунен

Руководитель группы по развитию
цифровых технологий управления
талантами Авито



@kinunen



takinunen@avito.ru

