

ЭКСПСИ

Диалоги

# Вовлеченность и Выгорание

# ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

ВЫГОРАНИЕ

ТРУДОГОЛИЗМ

УДЕРЖАНИЕ

ЛОЯЛЬНОСТЬ

ОПЫТ СОТРУДНИКА И ЕГО  
ПУТЬ В КОМПАНИИ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

БЛАГОПОЛУЧИЕ  
WELL-BEING

ПРИНЯТИЕ ПРАВИЛ

18 октября

**Вовлеченность и Удержание**

2 ноября

**Вовлеченность и Выгорание**

16 ноября

**Вовлеченность и Дисциплина**

30 ноября

**Вовлеченность и Путь сотрудника**

Принимайте участие  
в исследовании!



# СПИКЕРЫ

## Андрей ОНУЧИН

Партнер, руководитель практики  
«Социология бизнеса»

## Юрий ШАТРОВ

Партнер, руководитель практики  
Digital Assessment



# ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



## Время

С 11:00 до 12:30  
(по московскому времени)



## Вопросы

Вопросы ведущему можно задавать в «общем чате» в течение всего вебинара



## Технические вопросы

- Обновите страницу, нажав F5
- Зайдите с браузера Google Chrome
- Перейдите с мобильного соединения на Wi-Fi
- Перезапустите приложение Webinar на телефоне



## Будет ли доступна запись вебинара?

Да, запись и презентацию занятия вышлем на почту

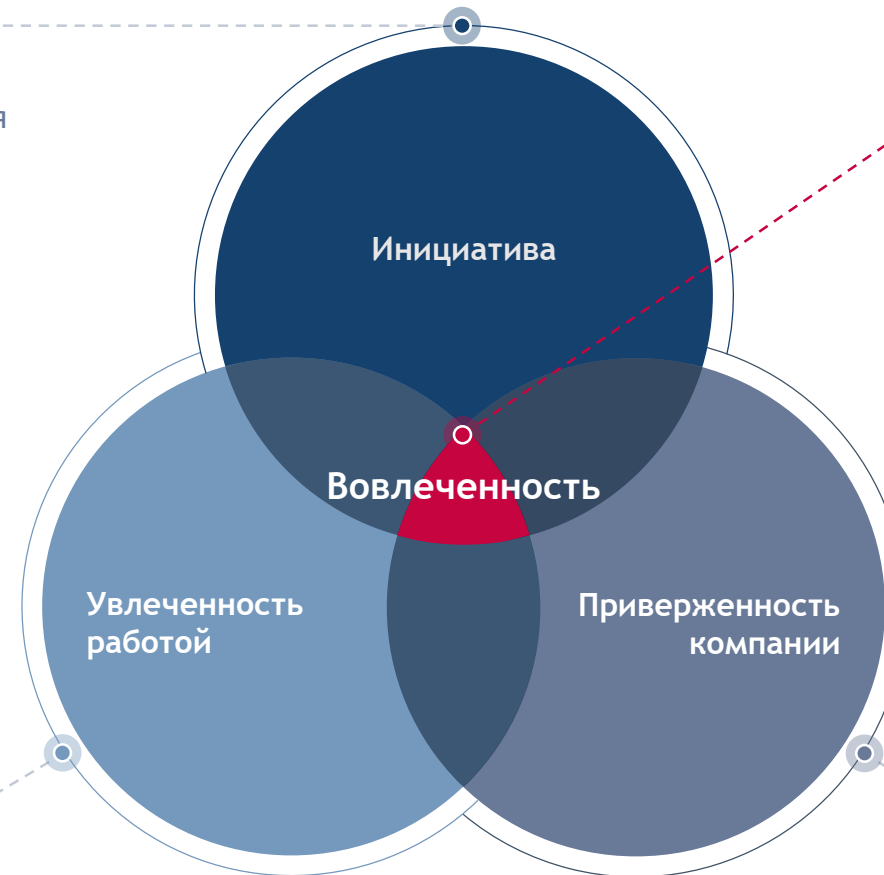
01

## МОГУТ ЛИ ВЫГОРАТЬ ВОВЛЕЧЕННЫЕ СОТРУДНИКИ?

Почему вовлеченные и не вовлеченные сотрудники выгорают по-разному?

# ВОВЛЕЧЕННОСТЬ: МОДЕЛЬ «ЭКОПСИ»

Проактивен. Делает больше, чем формально должен. Замечает проблемы, не относящиеся напрямую к его зоне ответственности, и прикладывает усилия для их решения



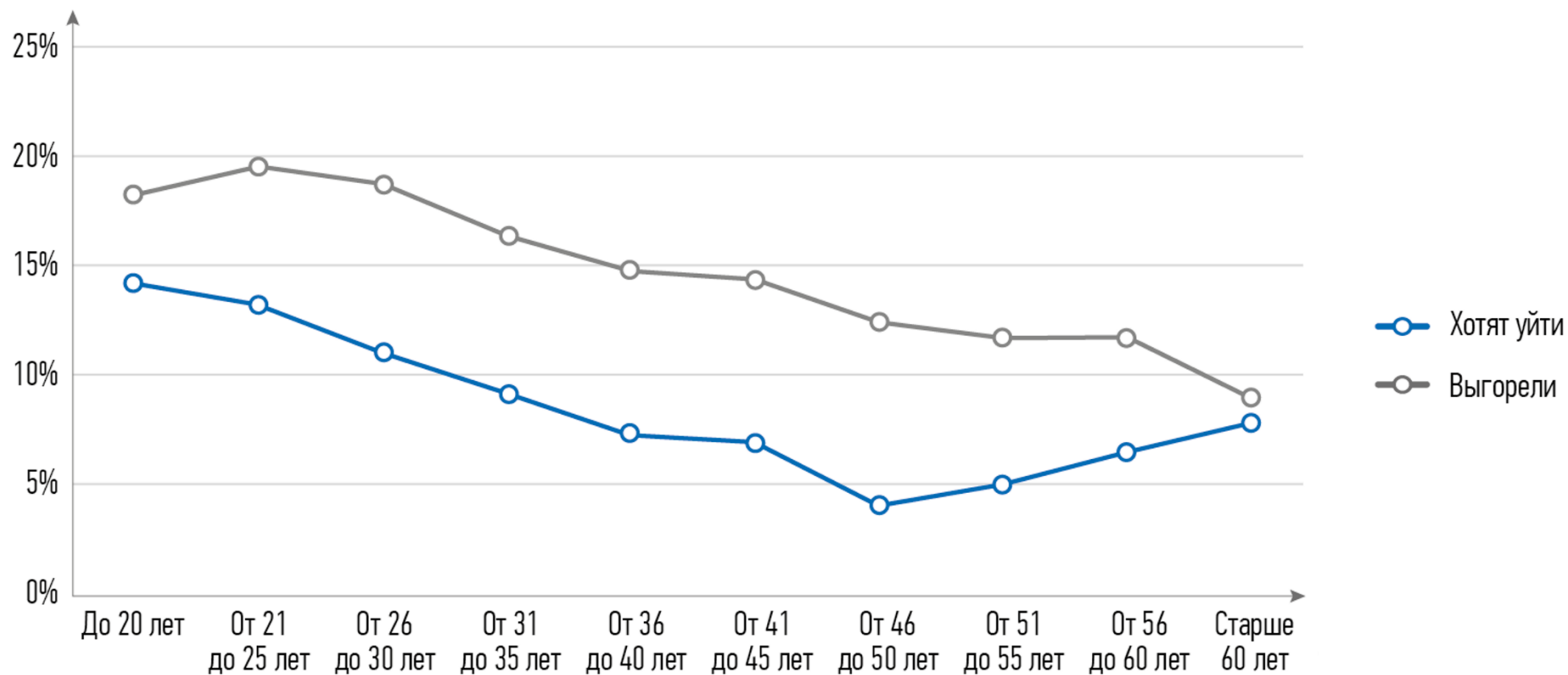
Наше понимание вовлеченности совпадает с общемировым: **вовлеченность — это горящие глаза, преданность компании и проактивность.**

Любит свою профессию, увлечен работой, находит в ней смысл и получает от нее удовольствие. Готов выполнять эту работу в любой организации, которая предоставляет такую возможность

Любит компанию, чувствует сопричастность, переживает успехи и неудачи компании как свои собственные. Готов выполнять любую работу, значимую для своей компании

# ВЫГОРАНИЕ И ВОЗРАСТ

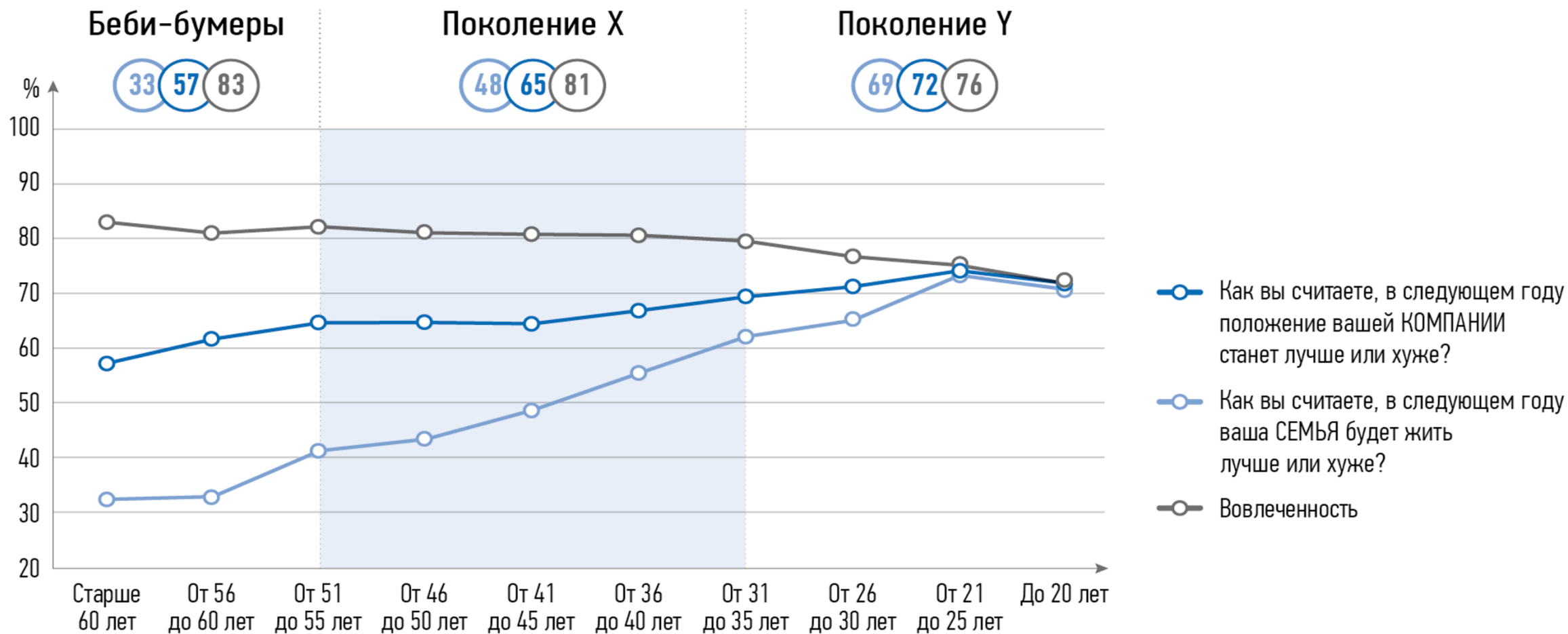
Исследования в компаниях РФ показывают, что уровень выгорания, переживаемый респондентами, снижается с возрастом





# СОЦИАЛЬНЫЙ И ЛИЧНЫЙ ОПТИМИЗМ

С возрастом снижается и уровень оптимизма



- Как вы считаете, в следующем году положение вашей КОМПАНИИ станет лучше или хуже?
- Как вы считаете, в следующем году ваша СЕМЬЯ будет жить лучше или хуже?
- Вовлеченность

Показана разница ответов = [% ответивших на вопрос позитивно] – [% ответивших на вопрос негативно]

# 02

## В ЧЕМ ОТЛИЧИЕ ВЫГОРАНИЯ

от других тягостных эмоциональных состояний  
(прокрастинации, лени и безразличия)?

# ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СОСТОЯНИЯ В РАБОТЕ

Джон Коэн в книге «Не работа» описал свой опыт работы психотерапевта с пациентами, которые основные проблемы имели в отношениях со своей работой



# МОДЕЛЬ ВЫГОРАНИЯ FADE «ЭКОПСИ»

## Усталость

Низкий уровень энергии, чувство упадка сил даже в начале рабочего дня

## Негативный настрой

Переживание продолжительных и интенсивных негативных эмоций на работе

## Ресурс

## Рассеянность

Трудности с концентрацией на выполнении рабочих задач, склонность постоянно отвлекаться

## Неуверенность в своих силах

Сомнения в собственном профессионализме и компетентности на работе

## Эмоции

## Фокус

## Падение интереса

Отсутствие увлеченности при выполнении работы, безразличие к рабочим задачам

# СТАДИИ ВЫГОРАНИЯ СОГЛАСНО МОДЕЛИ FADE «ЭКОПСИ»



Стадии получены на выборке в 1 200 сотрудников из 21 организации

03

## КАК НА ВЫГОРАНИЕ ПЕРСОНАЛА

оказывает влияние высокая и низкая вовлеченность?

# ДЛЯ УДОВОЛЬСТВИЯ ОТ РАБОТЫ НЕОБХОДИМО МАСТЕРСТВО

Михай Чиксентмихайи

В поисках потока.

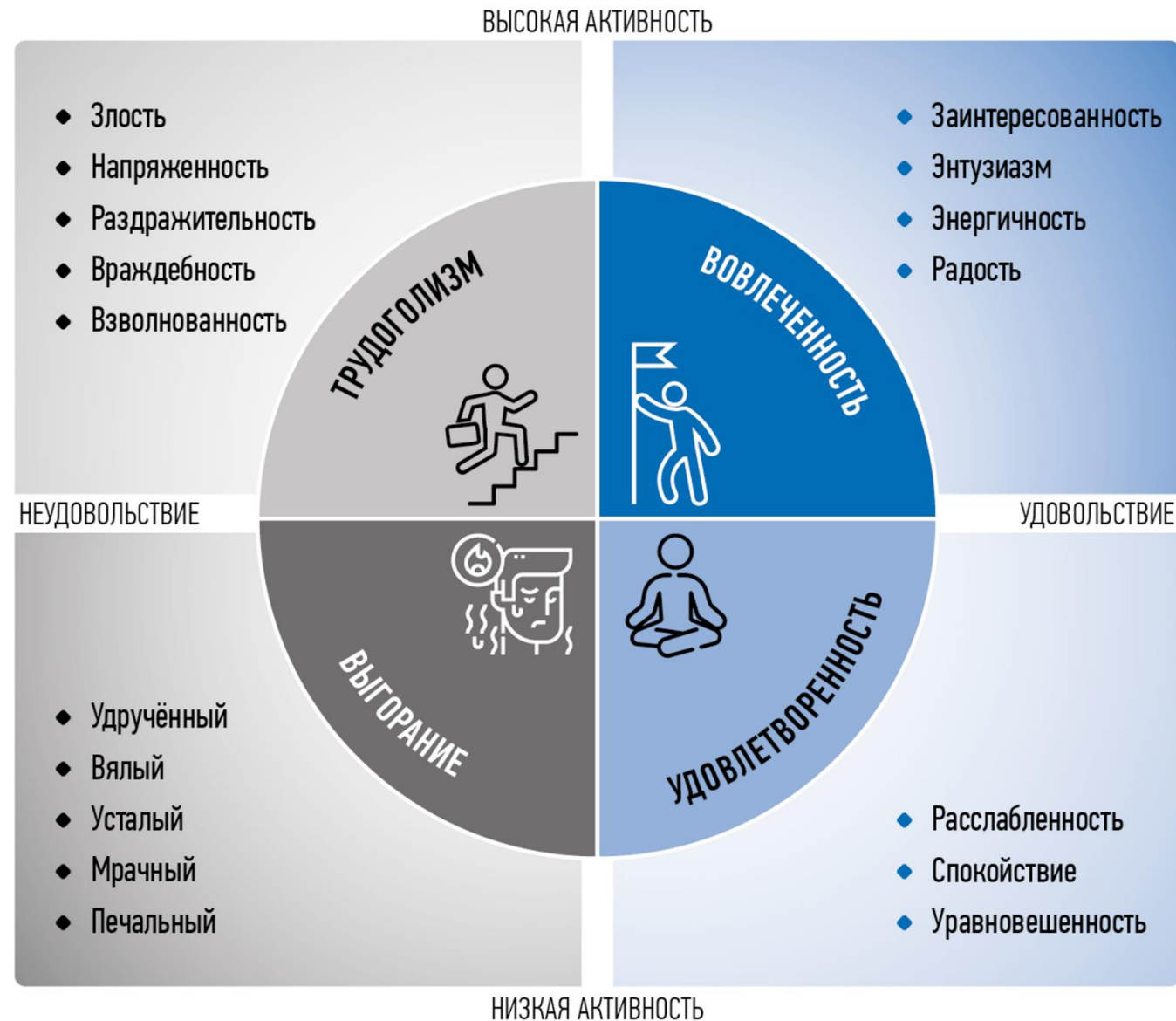
Психология включенности  
в повседневность.

АНФ, 2015



# СОСТОЯНИЯ В РАБОТЕ

Виды состояний, в которых может пребывать работающий сотрудник (Russel, 1980, Schaufeli, 2013).





04

СУЩЕСТВУЕТ ЛИ ОПТИМАЛЬНЫЙ  
УРОВЕНЬ ВЫГОРАНИЯ?

# ФАКТОРЫ ВЫГОРАНИЯ

Оценивая состояние сотрудника, важно учитывать влияние внешних факторов, связанных с развитием выгорания



# ЧТО И КАК ВЛИЯЕТ?

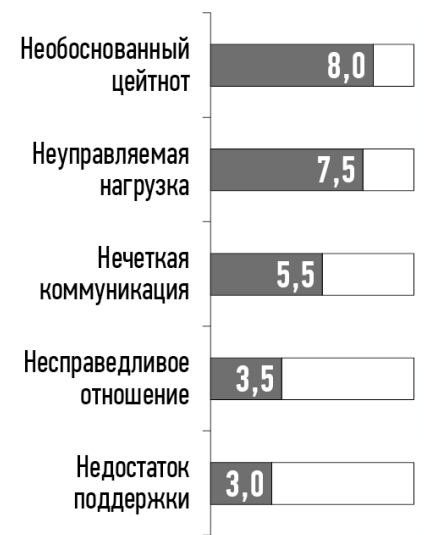
Ресурсы поддержки



**Состояние сотрудников**

Корневые причины

Катализаторы выгорания

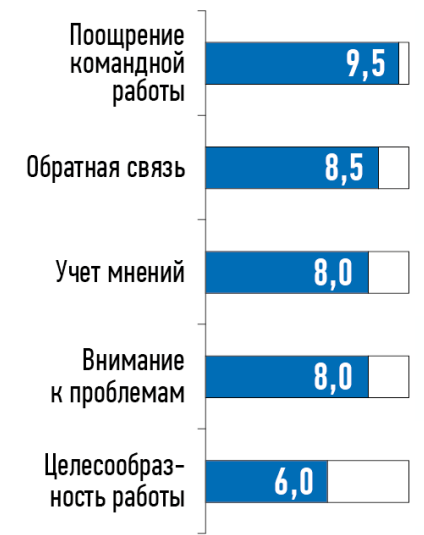


Ключевыми причинами выгорания являются необоснованный цейтнот и неуправляемая нагрузка. Сотрудники отмечают большое количество задач, которые часто меняются, нарушая выстроенные планы.

- “Постоянно прилетают срочно-обморочные задачи с истекшим сроком на выполнение”.
- “Сильнее всего давит, когда надо все бросить, срочно сделать какую-то ерунду, которая потом еще и оказывается никому не нужна”.

Сотрудники отмечают нарушение баланса работы и личной жизни, что мешает восстанавливать силы.

- “В отпуске приходится работать не меньше, чем на работе. Понимаешь, что сил нет, но заменить тебя не кем”.



Руководители активно включаются в поддержание эмоционального состояния подчиненных. По оценкам сотрудников, им предоставляется достаточно самостоятельности, руководители поддерживают кооперацию и совместную работу над задачами. Руководители открыты предложениям и стараются уделять внимание разрешению возникающих проблем.

- “Наш руководитель поддерживает отличную атмосферу в команде”.

Дать сотруднику понимание смысла и ценности работы при постановке задачи руководители забывают чаще всего.

- “Хотелось бы знать более широкий контекст. Зачем я выполняю эту задачу, кто будет пользоваться результатами, почему это важно”.



В целом влияние катализаторов незначительно. Компания обеспечивает достаточно комфортные условия работы, позволяющие сотрудникам не отвлекаться на лишние факторы. Рабочие условия не способствуют росту выгорания.

- “Офис отличный – удобно и есть на чем отдохнуть глазу”.

Нечеткая оценка результатов деятельности ведет к выгоранию сотрудников. Система оценки не воспринимается как несправедливая, но отсутствие внятного отклика на проделанную работу мешает почувствовать ценность ее выполнения.

- “Есть твоя работа, а есть запросы. И отказаться нельзя и не понятно, что с них имеешь”.

# 05

## КАК УПРАВЛЯТЬ КАЧЕСТВОМ ЖИЗНИ ВОВЛЕЧЕННОГО СОТРУДНИКА?

Какие инструменты применимы в групповом и персонализированном подходе?

# БЛАГОПОЛУЧИЕ – ЭТО

## Физическое благополучие

Факторы, способствующие хорошему здоровью и наполненности энергией для каждодневных дел

- Хорошее физическое и ментальное здоровье
- Достаточный запас энергии для каждодневных дел
- Принятие себя, включая осознание личных ограничений
- Побуждение к здоровому поведению

## Социальное благополучие

Факторы, влияющие на качество связи в отношениях со значимыми другими

- Качество связи со значимыми другими
- Наличие поддержки в жизни
- Уважение и признание, получаемое от социума
- Участие в принятии решений
- Обладание знаниями, умениями и навыками, которыми гордится
- Гордость за принадлежность к сообществу

- Позитивные эмоции, получаемые от удовлетворения базовых потребностей
- Удовольствие, получаемое от активностей, требующих творческого мышления, воображения, креативности



## Профессиональное благополучие

Факторы, влияющие на вовлеченность в интересное дело и реализацию своего потенциала

- Реализация собственного потенциала
- Вовлеченность в интересное дело
- Качество связи между каждодневными делами и мотивацией для достижения целей
- Мастерство в достижении значимых целей
- Адекватность самооценки, признание самоэффективности
- Возможность управлять своей нагрузкой

## Экзистенциальное благополучие

Факторы, влияющие на степень понимания смысла, цели и направления своей жизни

- Субъективное ощущение, что жизнь человека имеет смысл, цель и направление
- Субъективное ощущение, что человек действует в согласии со своими убеждениями/ценностями
- Понимание полезности своих действий

- Ощущение друженности внешней среды
- Доступ к удовлетворению основных потребностей
- Ощущение финансовой безопасности в целях снижения стресса
- Уровень житейского мастерства в разрешении бытовых ситуаций

# ВСЕРОССИЙСКИЙ МОНИТОРИНГ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА 2023

Приняв участие в исследовании, вы получите:



Бесплатную диагностику  
уровня вовлеченности  
в вашей компании



Обратную связь  
с открытыми комментариями  
от ваших сотрудников



Сравнение себя  
с другими компаниями  
в отрасли



Точки роста  
и внутренние  
ресурсы

Для участия перейдите по ссылке: <https://research.ecopsy.ru/engagement>



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



Принимайте участие  
в исследовании!

Еще раз напоминаем:  
до встречи 16 ноября!



+7 (495) 645-21-15



[engagement@ecopsy.ru](mailto:engagement@ecopsy.ru)