

ИТОГИ ВСЕРОССИЙСКОГО МОНИТОРИНГА ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА 2022

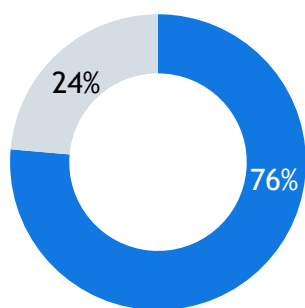
29.03.2023



СТРУКТУРА ВЫБОРКИ МОНИТОРИНГА ВОВЛЕЧЁННОСТИ

УРОВЕНЬ ДОЛЖНОСТИ

■ Специалист / рабочий ■ Руководитель



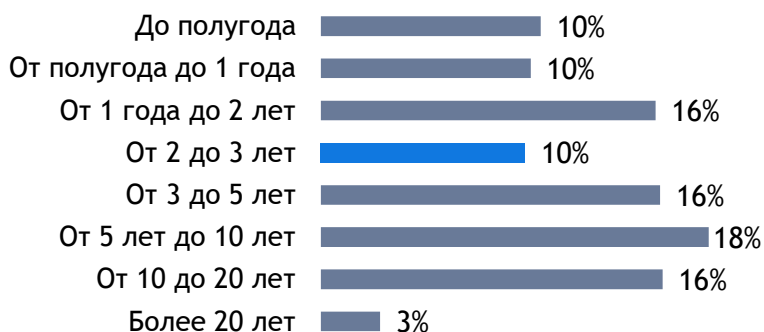
24%

руководитель

76%

специалист /
рабочий

СТАЖ РАБОТЫ



10%

сотрудников
со стажем работы
от 2 до 3 лет

ПОЛ

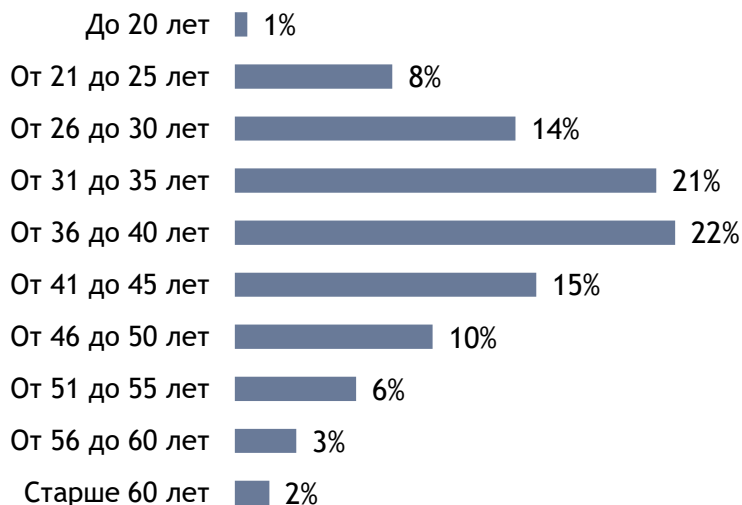
52%

женщины

48%

мужчины

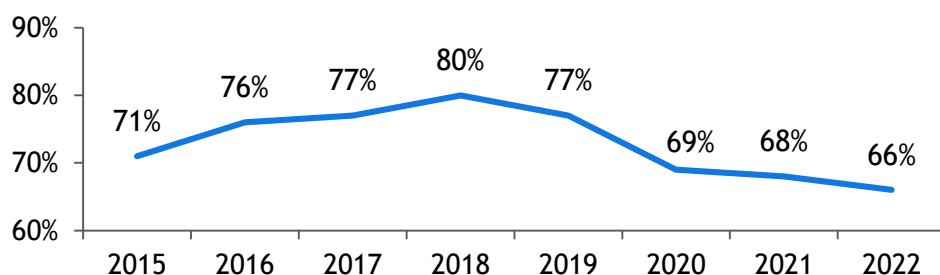
ВОЗРАСТ



МОНИТОР ВОВЛЕЧЕННОСТИ — 2023

	2018	2019	2020	2021	2022
Общий индекс вовлеченности	75	74	69	68	66
Увлеченность работой	74	72	66	65	65
Инициатива	75	73	66	66	63
Приверженность Компании	77	77	74	72	71

— Уровень вовлеченности



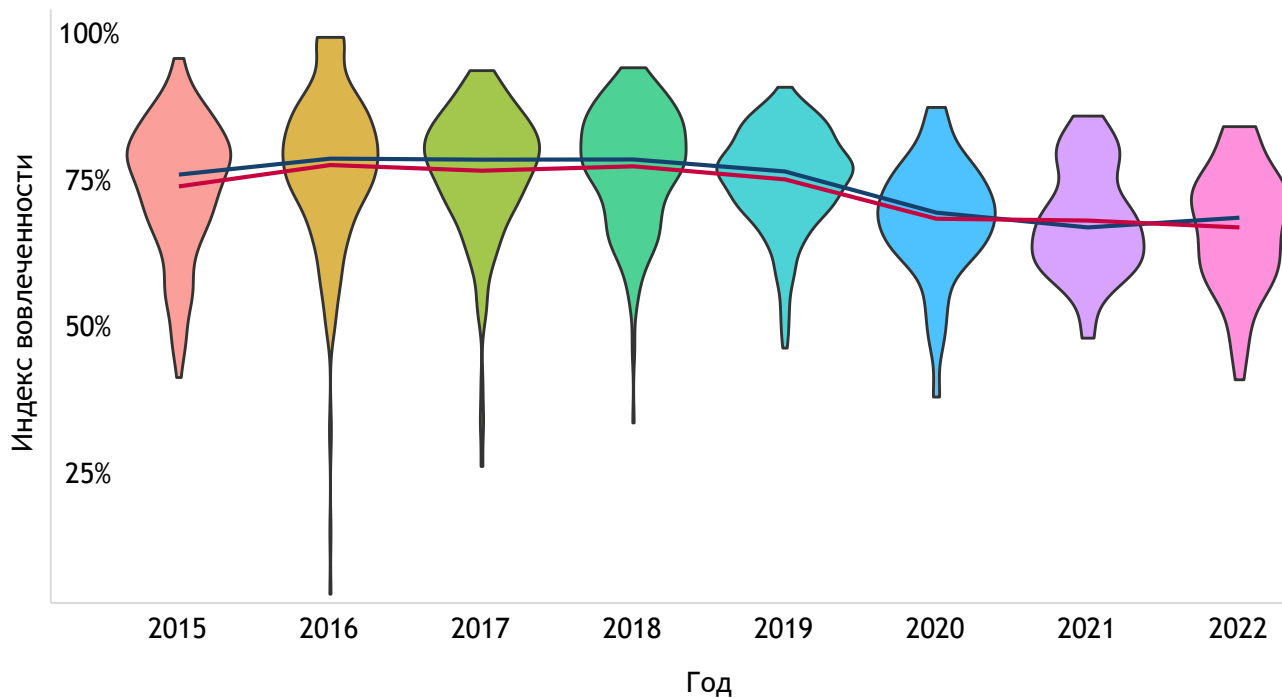
16 | секторов

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ



ДИНАМИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ВОВЛЕЧЁННОСТИ ВНУТРИ КОМПАНИЙ (ПО ГОДАМ)

— Медиана — Среднее



УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИНДИКАТОРАМИ

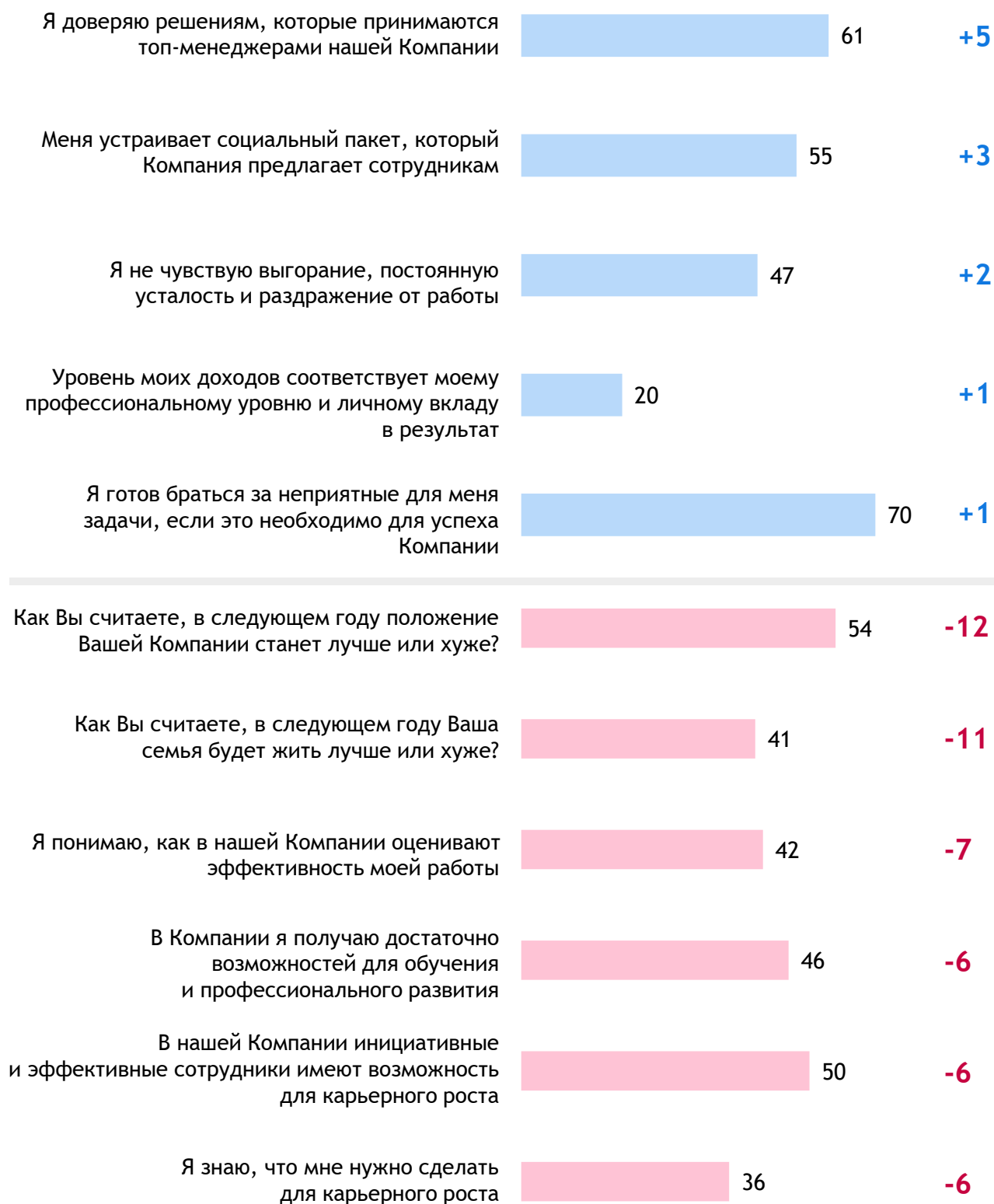
РУКОВОДИТЕЛЬ



СПЕЦИАЛИСТ/РАБОЧИЙ



ТОП ВОПРОСОВ С ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ И ОТРИЦАТЕЛЬНОЙ ДИНАМИКОЙ (2022-2021 г.г.)



ОПТИМИЗМ: ОБЩЕЕ



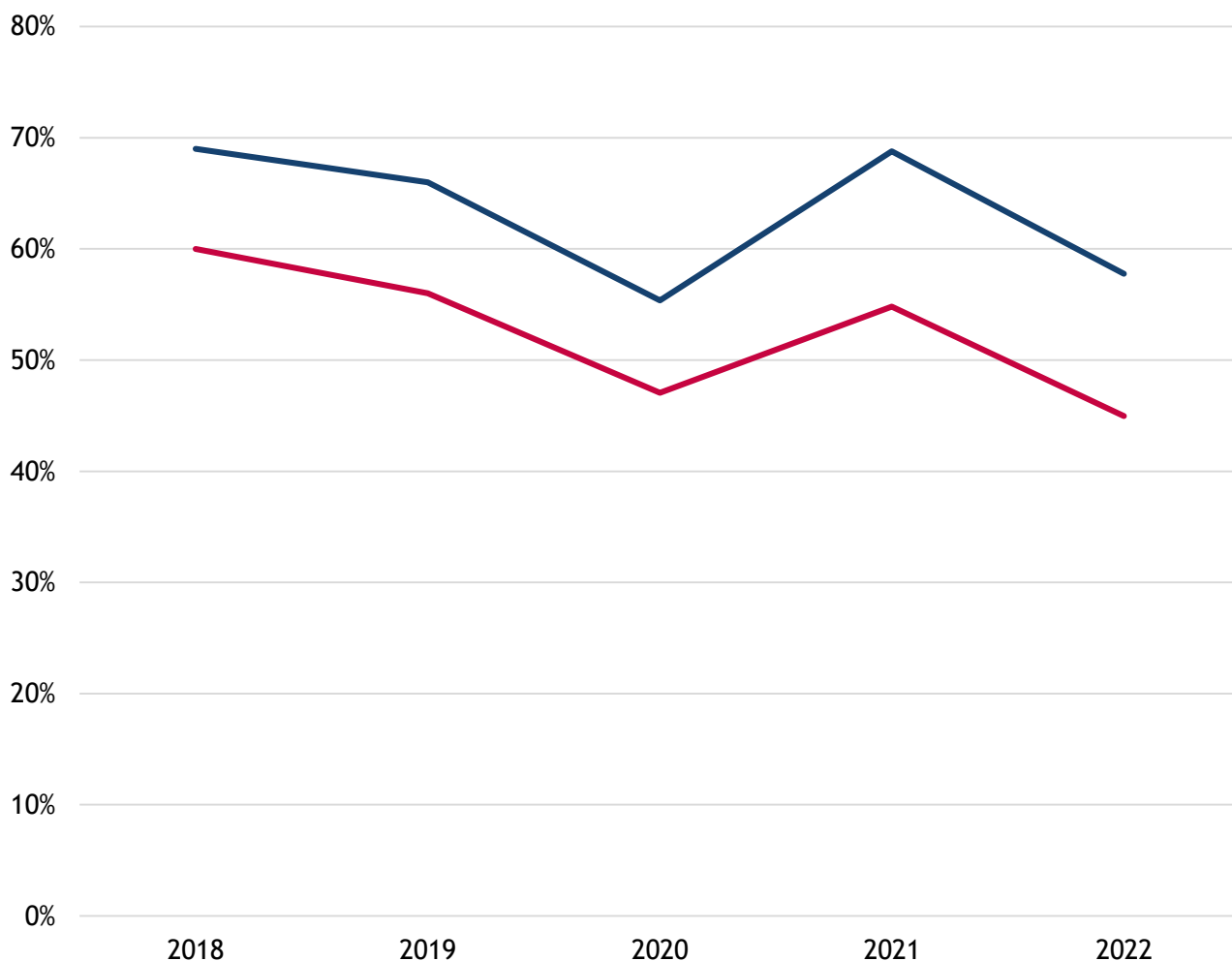
Личный и корпоративный оптимизм

В рамках измерения оптимизма сотрудников просили оценить, будет ли их компания и семья жить лучше или хуже в следующем году. Оценки от 1 до 10 были сгруппированы в блоки негативных (от 1 до 6), нейтральных (7-8) и позитивных (9- 10) ответов. Индекс рассчитывался как разница между позитивными и негативными ответами.

Указано среднее значение среди всех компаний

— Корпоративный оптимизм — Личный оптимизм

Личный и корпоративный оптимизм



ВЫГОРАНИЕ

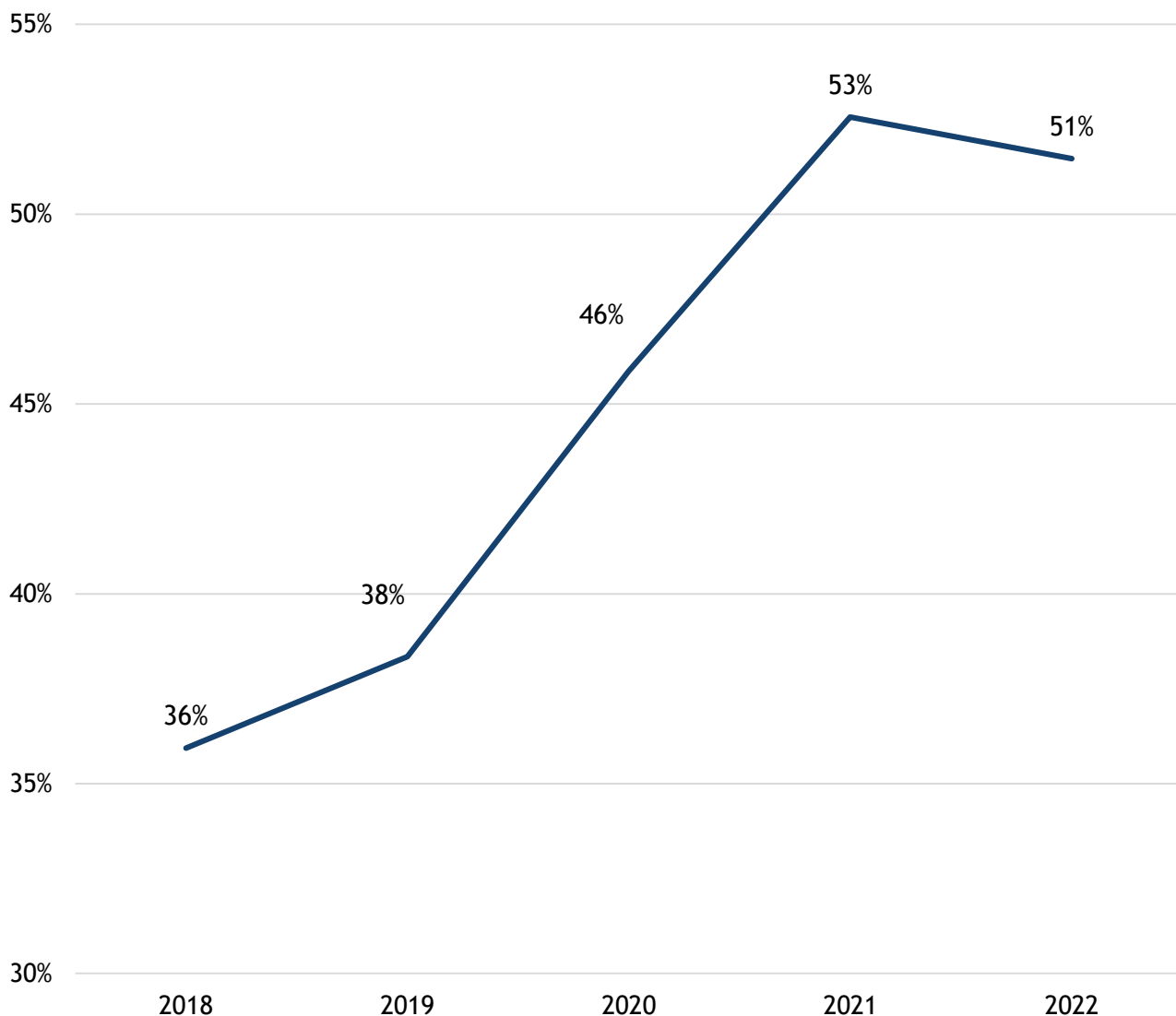


Ощущение выгорания

Тенденция к увеличению ощущения выгорания среди сотрудников была преодолена - в 2022 году произошло незначительное снижение индекса по вопросу об ощущении выгорания, впервые за 5 лет.

Указано среднее значение среди всех компаний,
(согласен + скорее согласен) - (не согласен + скорее не согласен)

Я чувствую выгорание, постоянную усталость и раздражение от работы



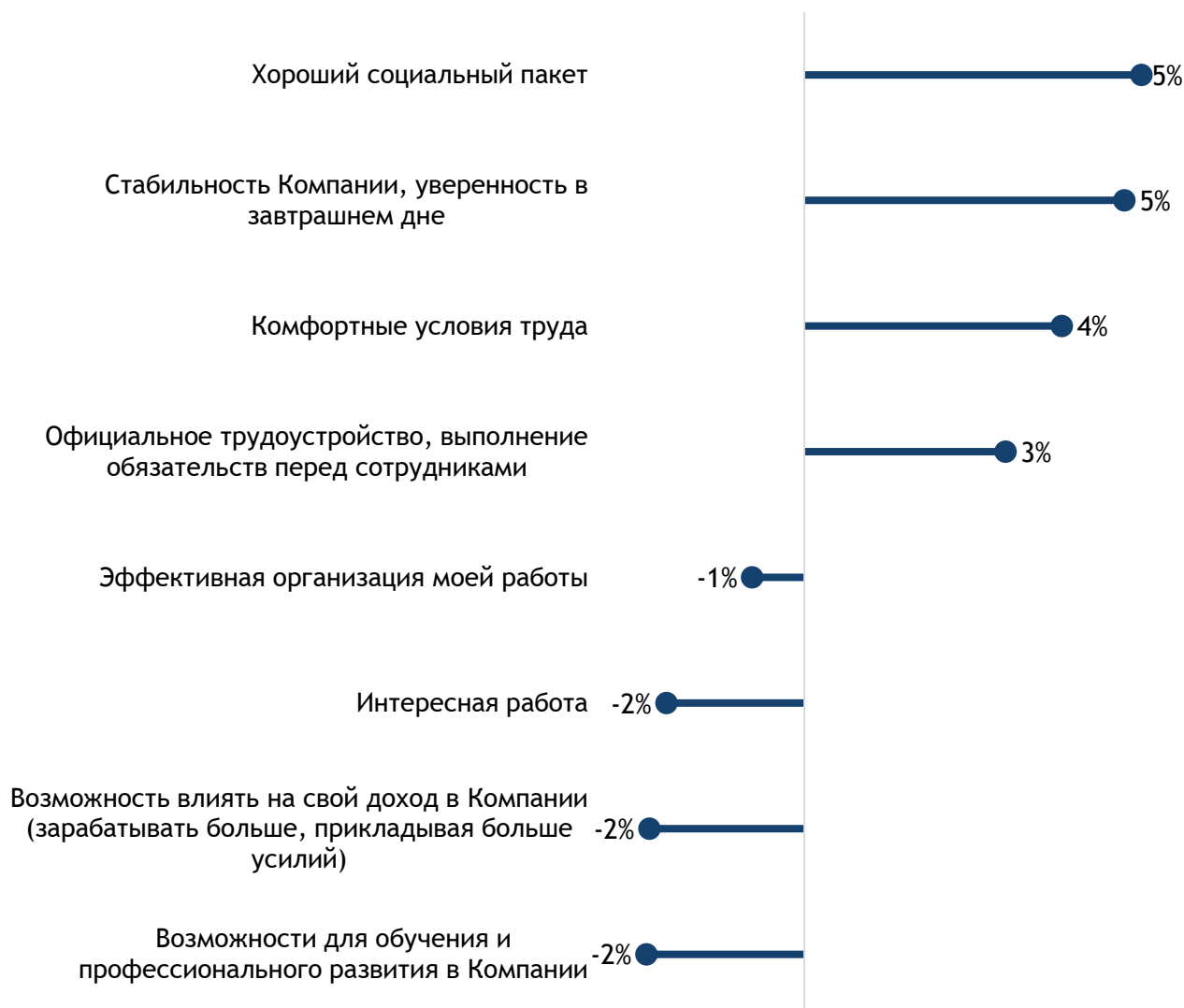
МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ



Сравнение мотивационного профиля в 2021 и 2022 году

В 2021 году, когда ограничения и угрозы, связанные с пандемией, снизились, материальная мотивация и комфорт сотрудников вернулись на передний план - тенденции прошлого года.

В 2022 году, по сравнению с 2021, более важным для сотрудников стали забота о компании и уверенность в будущем (официальное трудоустройство и стабильность компании). Менее важными стали показатели мотивации, ориентированные на развитие (влияние на доход, обучение) и персональную оценку сотрудника своей работы (эффективность организации и личный интерес).



ВЛИЯНИЕ МАКРО-ФАКТОРОВ



Организационные индикаторы и компоненты вовлеченности

Организационные индикаторы и компоненты вовлеченности изменяются различными образами под действием общего макро-фактора, например, кризисной ситуации.

Так, в 2022 году уверенность сотрудников в возможностях повышения дохода фиксируется на уровне 2021 года, в то время как доверие коллегам незначительно снизилось, а самооценка информированности о принципах оценивания эффективности работы упала более чем на 10 п.п.

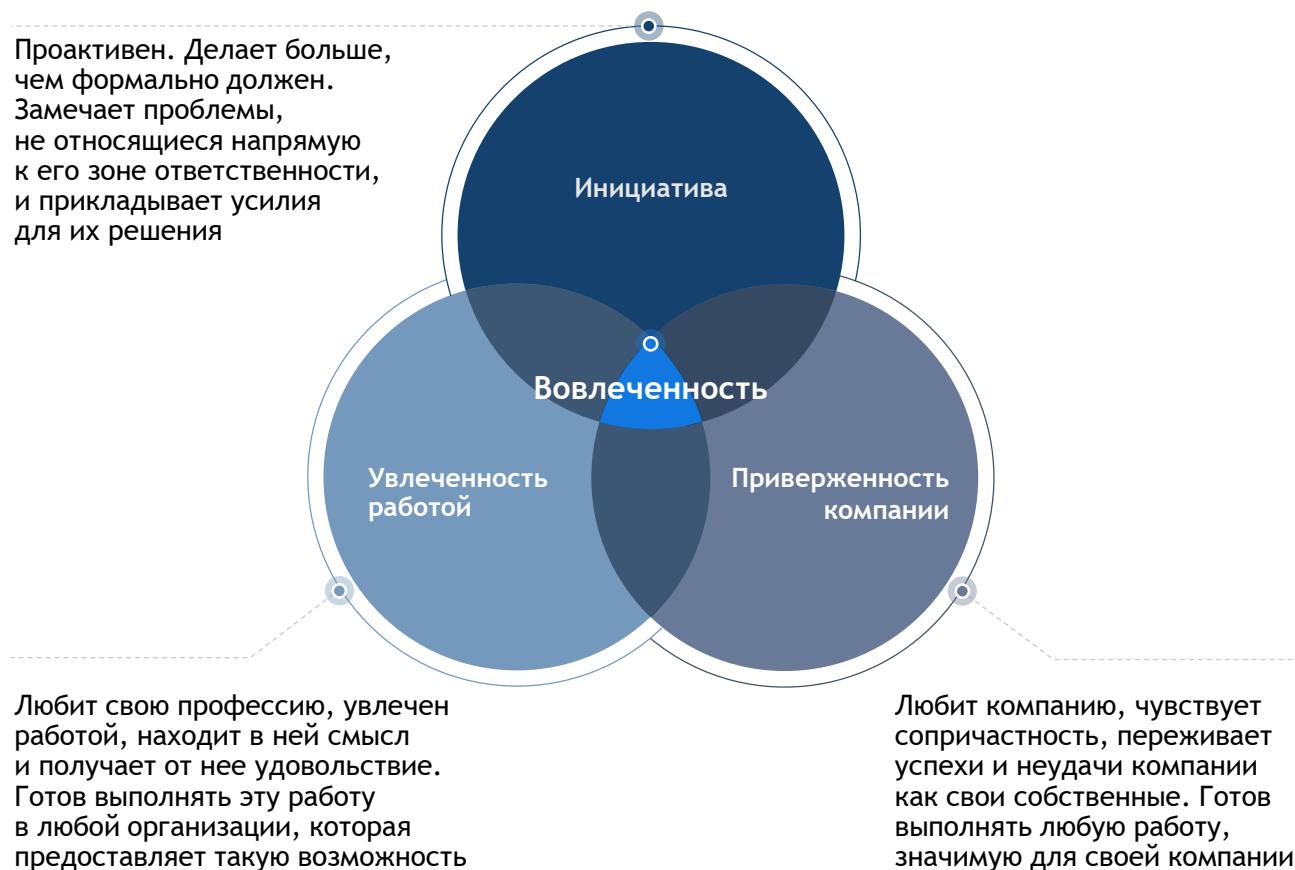




ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ВАРИАНТ ОТЧЕТА ДЛЯ КОМПАНИИ, УЧАСТВУЮЩЕЙ В МОНИТОРИНГЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

29.03.2023

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ: ЧТО ЭТО ТАКОЕ?



Еще не так давно было принято измерять «удовлетворенность», а не «вовлеченность» персонала. При этом доказанной связи между удовлетворенностью и эффективностью не прослеживалось.

Это и не удивительно: довольные сотрудники редко уходят из компании, но зато часто «просиживают штаны».

Бум исследований мнений персонала пришелся на начало 2000-х годов, когда основные международные игроки (Hewitt, McLean & Company и другие) переключились на исследование «вовлеченности», ядром которого были вопросы про готовность проявлять инициативу

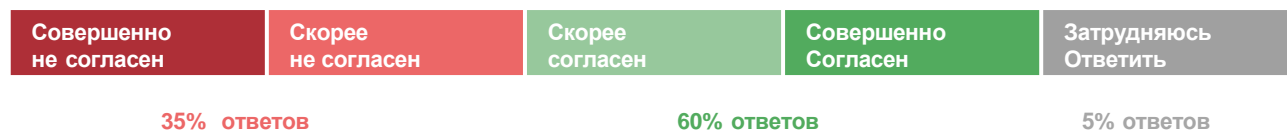
«Вовлеченность» оказалась теснейшим образом связана с эффективностью.

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

УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

Расчет индексов

Большинство вопросов анкеты сформулировано как утверждение, с которыми можно выразить степень согласия. Например, на вопрос «В нашей Компании работа эффективно организована и оптимально регламентирована» можно было дать 5 вариантов ответа:



Для расчета индекса удовлетворенности (ИУ) из доли респондентов, сделавших положительный выбор, вычитается доля респондентов, сделавших отрицательный выбор: $ИУ = 60\% - 35\% = 25$. Таким образом, индекс удовлетворенности может принимать значения в диапазоне от -100 до 100.

Индекс вовлеченности



Анализ проводится по трем направлениям

- Абсолютное значение индекса. Для оценки показателей удовлетворенности используются следующие распределения:

Стабильно-позитивная зона. Ситуация стабильна и позитивна, она не требует вмешательства. Может быть использована в качестве ресурса для исправления ситуаций из негативной и рискованной зон.

45

100

Зона риска. Ситуация нестабильна и предполагает необходимость превентивного корректирующего вмешательства.

0

44

Негативная зона. Ситуация, описываемая вопросом (или группой вопросов) с отрицательным показателем ИУ, напряжена и требует вмешательства для ее нормализации.

-100

-1

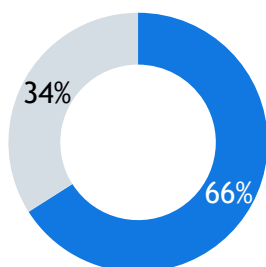
- Анализ профиля индексов. Оценка наиболее высоких и наиболее низких показателей внутри Компании.
- Сравнение с бенчмарком.

ПАСПОРТ ИССЛЕДОВАНИЯ

В исследовании приняли участие 240 сотрудников

УРОВЕНЬ ДОЛЖНОСТИ

■ Специалист / рабочий ■ Руководитель



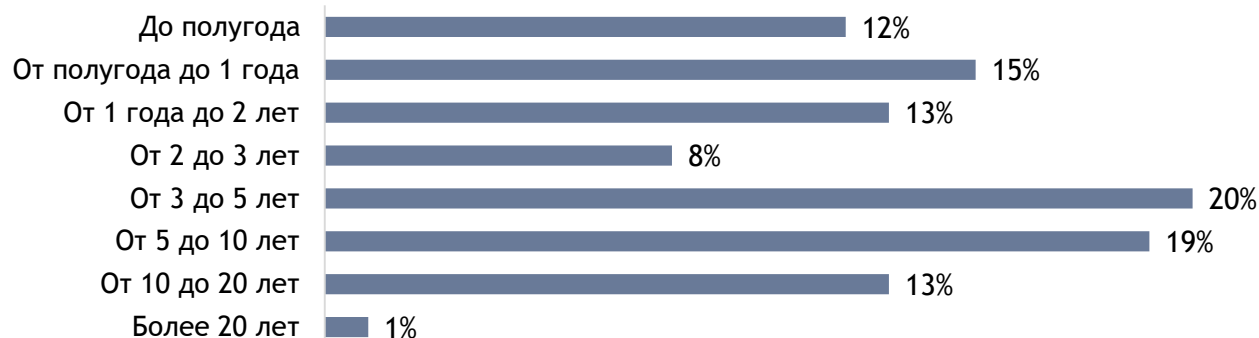
34%

руководитель

66%

специалист /
рабочий

СТАЖ РАБОТЫ



ПОЛ

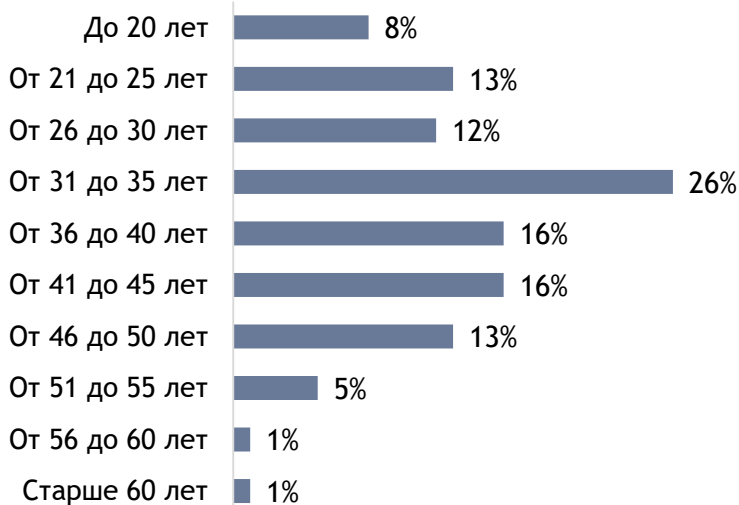
60%

женщины

40%

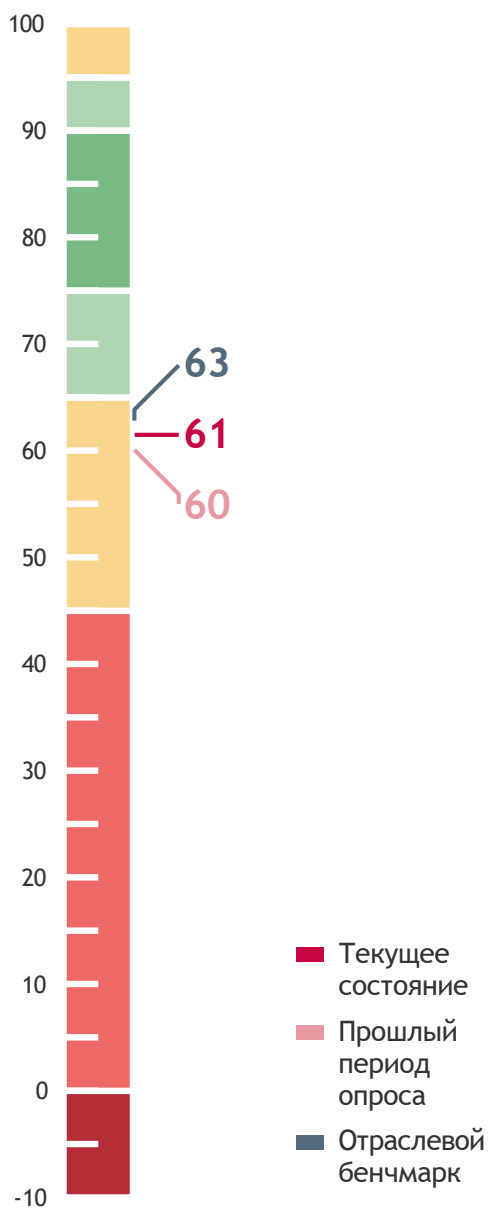
мужчины

ВОЗРАСТ



МОНИТОР ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ (1/2)

Индекс вовлеченности



Компоненты вовлеченности



МОНИТОР ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ (2/2)

Организационные индикаторы



КОМПОНЕНТЫ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

УВЛЕЧЕННОСТЬ РАБОТОЙ	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
Моя работа приносит пользу людям.	5%	1%	94%	88	- 87	88
Мне интересна работа, которую я выполняю в Компании.	8%	1%	91%	84	□ 80	83
Моя работа позволяет мне максимально реализовывать свои способности.	34%	5%	61%	28	□ 38	40
Когда я выполняю свою работу, я чувствую прилив энергии.	20%	3%	76%	56	□ 49	53
** Я чувствую выгорание, постоянную усталость и раздражение от работы.	35%	2%	62%	27	□ 40	40
<hr/>						
ИНИЦИАТИВА	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
Я могу добиться устранения барьеров в организации работы.	27%	9%	64%	37	- 36	41
В нашей Компании поощряются инициативы, направленные на улучшение работы.	25%	6%	68%	43	□ 53	52
Я могу самостоятельно принимать решения в рамках своей зоны ответственности без избыточного контроля со стороны своего руководителя.	12%	3%	85%	74	- 71	67
В своей работе я стараюсь делать больше, чем от меня требуется.	7%	1%	93%	86	- 84	82
<hr/>						
ПРИВЕРЖЕННОСТЬ КОМПАНИИ	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
Я рекомендую нашу Компанию своим друзьям и знакомым как хорошего работодателя.	27%	5%	69%	42	□ 37	52
** Я планирую покинуть Компанию в течение ближайшего года.	8%	14%	78%	70	□ 52	60
Когда меня спрашивают, я с гордостью называю Компанию, в которой работаю.	17%	3%	80%	63	- 65	70
Я готов браться за неприятные для меня задачи, если это необходимо для успеха Компании.	10%	2%	88%	79	□ 64	70
Я переживаю за успехи и трудности своей Компании, даже если они не затрагивают меня лично.	11%	3%	86%	75	- 77	76
Я готов прикладывать значительные усилия, чтобы сделать карьеру в Компании.	6%	8%	86%	80	□ 70	72

ИНДЕКС - Разница между процентом позитивных и негативных ответов

** Инвертированные вопросы. Красным цветом отмечены ответы «Согласен», «Скорее согласен»

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ

	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
ЦЕЛИ И СТРАТЕГИЯ						
Я знаю миссию и стратегию нашей Компании.	17%	5%	78%	61	- 61	66
Я верю, что стратегия нашей Компании приведет ее к успеху.	28%	14%	58%	31	□ 50	57
Я понимаю, как результаты моей работы влияют на общий результат работы Компании.	7%	2%	91%	84	□ 80	84
БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ						
Я не испытываю недостатка в информации, необходимой для моей работы.	29%	2%	69%	40	□ 54	54
В нашей Компании работа организована эффективно и оптимально регламентирована.	39%	2%	59%	20	□ 15	30
Моя зона ответственности и задачи четко определены.	30%	2%	67%	37	□ 49	56
Компания обеспечивает меня всеми необходимыми ресурсами для эффективного выполнения работы.	30%	4%	67%	37	□ 54	56
ОБУЧЕНИЕ						
В Компании я получаю достаточно возможностей для обучения и профессионального развития.	30%	7%	63%	34	- 33	44
КОММУНИКАЦИЯ						
Между различными подразделениями нашей Компании установлены партнерские конструктивные отношения.	33%	4%	62%	29	□ 46	44
У меня есть возможность донести любую информацию, в том числе негативную, до руководства.	20%	6%	75%	55	- 52	55
КАРЬЕРА						
Я знаю, что мне нужно сделать для карьерного роста.	41%	7%	52%	11	□ 28	35
В нашей Компании инициативные и эффективные сотрудники имеют возможность для карьерного роста.	31%	10%	59%	28	□ 33	44

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ

	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
ОЦЕНКА И ПРИЗНАНИЕ						
Я получаю достаточно признания и похвалы, когда хорошо делаю свою работу.	43%	3%	54%	11	33	35
Наша Компания мотивирует сотрудников добиваться максимальных результатов.	42%	5%	53%	11	11	31
Наша Компания ценит и удерживает высокопрофессиональных сотрудников.	35%	8%	57%	22	11	26
КОМПЕНСАЦИЯ						
Я смогу зарабатывать больше, если буду работать более интенсивно и эффективно.	61%	3%	36%	-25	-27	2
Уровень моих доходов соответствует моему профессиональному уровню и личному вкладу в общий результат.	51%	4%	45%	-6	-8	7
Я понимаю, как в нашей Компании оценивают эффективность моей работы.	39%	7%	54%	16	30	34
Меня устраивает социальный пакет, который Компания предлагает сотрудникам.	29%	6%	65%	36	32	48
ЦЕННОСТИ						
Ценности нашей Компании согласуются с моими личными ценностями.	24%	6%	70%	45	45	51
В своей повседневной работе я придерживаюсь ценностей Компании.	8%	4%	89%	81	75	81
УСЛОВИЯ ТРУДА						
Наша Компания обеспечивает комфортные условия труда для своих сотрудников.	24%	0%	76%	52	56	54
КОЛЛЕГИ						
Я доверяю профессионализму моих коллег и обращаюсь к ним за советом в сложных вопросах.	5%	0%	94%	89	86	85
В нашей Компании между сотрудниками доброжелательные и позитивные отношения.	15%	1%	84%	69	68	70
АТМОСФЕРА						
Мне нравится атмосфера в нашей Компании.	25%	4%	71%	46	42	54

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ

	НЕ СОГЛАСЕН СКОРЕЕ НЕ СОГЛАСЕН	ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ	СОГЛАСЕН СКОРЕЕ СОГЛАСЕН	ИНДЕКС	2021	БМ
ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ						
Я доверяю решениям, которые принимаются топ-менеджерами нашей Компании.	17%	7%	76%	58	36	45
Наша Компания всегда выполняет свои обязательства перед сотрудниками.	14%	3%	82%	68	54	57
НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ						
Мой непосредственный руководитель успешно организует работу нашего подразделения.	15%	6%	78%	63	41	62
Мой руководитель является неформальным лидером в нашем коллективе.	17%	4%	79%	62	30	46
Мой руководитель поддерживает предложения сотрудников по оптимизации работы и помогает их внедрению.	18%	3%	79%	61	42	63

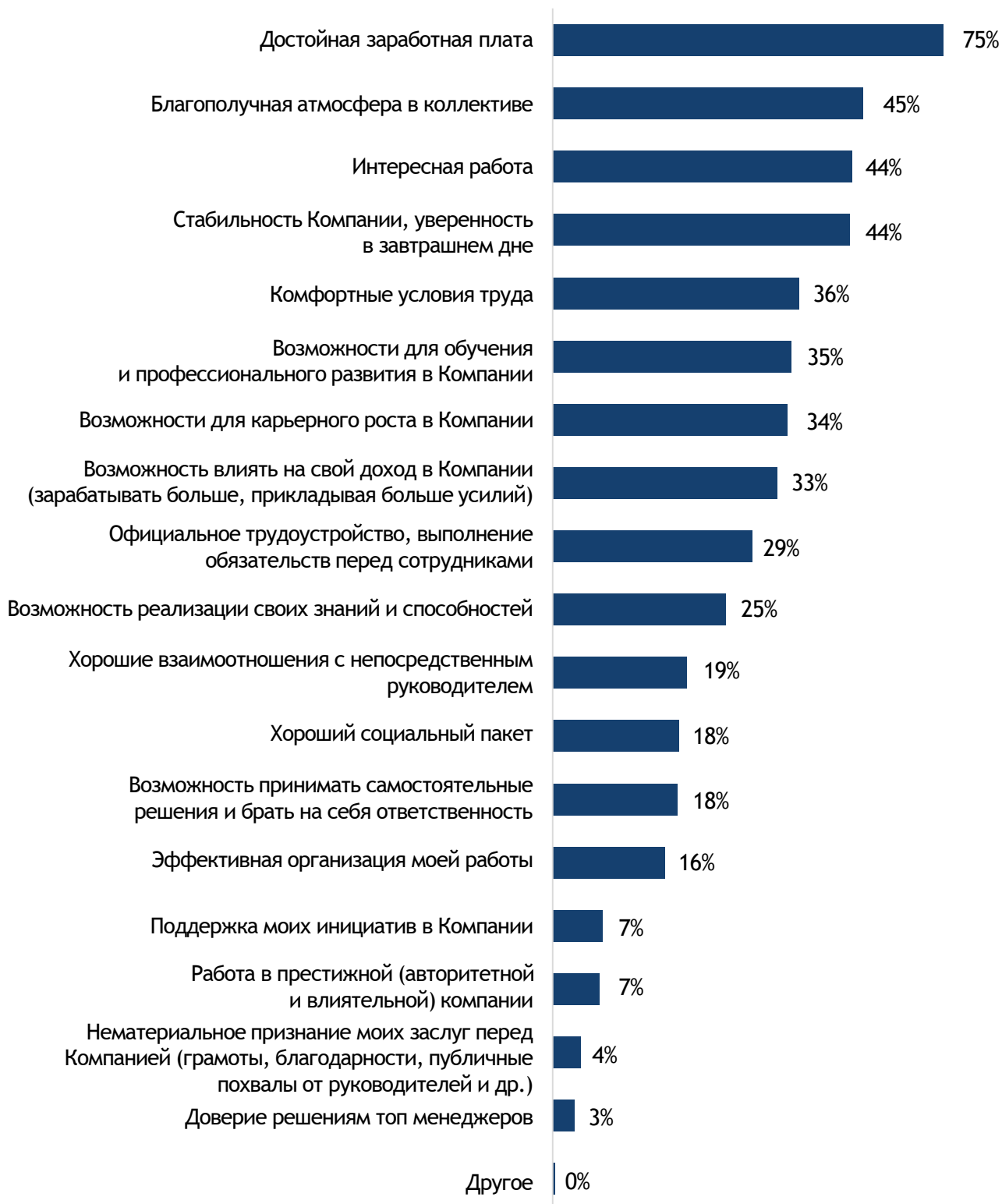
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

	НЕГАТИВНЫЕ ОТВЕТЫ	НЕЙТРАЛЬНЫЕ ОТВЕТЫ	ПОЗИТИВНЫЕ ОТВЕТЫ	ИНДЕКС 2021	БМ
СОЦИАЛЬНЫЙ ОПТИМИЗМ					
Как Вы считаете, в следующем году положение Вашей Компании станет лучше или хуже?	13%	26%	61%	48 - 51	57
Как Вы считаете, в следующем году Ваша семья будет жить лучше или хуже?	23%	20%	57%	34 □ 40	45
eNPS					
С какой вероятностью вы готовы порекомендовать вашего текущего работодателя в качестве места работы своим друзьям и знакомым?	35%	25%	40%	6 □ -1	28

МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ

Что для Вас является самым важным в работе?

Каждый респондент мог выбрать не более пяти вариантов





ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ
ВАРИАНТ ОТЧЕТА
СЛАЙДЫ РАСШИРЕННОЙ
ВЕРСИИ

29.03.2023

РАЗРЕЗ ПО УРОВНЮ ДОЛЖНОСТИ И СТАЖУ

	Специалист / рабочий (нет подчиненных)		Руководитель (есть подчиненные)				
			До полугода	От полугода до 1 года	От 1 года до 2 лет	От 3 до 5 лет	От 5 лет до 10 лет
Индекс Вовлеченности	51	78	87	78	63	66	69
Увлеченность работой	47	76	95	71	57	65	63
Инициатива	52	76	82	75	61	62	68
Приверженность компании	54	83	86	87	70	72	74
Цели и стратегия	55	80	75	89	83	72	71
Бизнес-процессы	31	44	62	45	54	39	53
Коммуникация	28	58	65	50	58	45	58
Обучение	29	84	70	52	62	53	70
Карьера	9	61	61	60	52	40	47
Компенсация	-12	33	50	30	17	-3	-2
Оценка и признание	9	47	67	60	49	21	22
Ценности	59	87	70	88	79	80	82
Атмосфера	38	71	91	100	62	57	60
Коллеги	80	79	87	79	85	75	80
Условия труда	32	64	91	81	58	60	67
Непосредственный руководитель	66	81	84	73	77	83	81
Топ-менеджмент	54	86	87	93	80	79	74
Количество анкет	152	88	36	36	40	48	48

РАЗРЕЗ ПО ПОЛУ И ВОЗРАСТУ

	Мужской	Женский	От 26 до 30 лет	От 31 до 35 лет	От 36 до 40 лет	От 41 до 45 лет	От 46 до 50 лет
Индекс Вовлеченности	62	55	69	76	69	67	81
Увлеченность работой	59	49	49	72	77	69	77
Инициатива	59	58	73	77	67	58	74
Приверженность компании	67	58	85	80	64	75	92
Цели и стратегия	63	54	69	81	72	79	89
Бизнес-процессы	37	30	60	43	61	42	62
Коммуникация	39	31	77	45	60	45	69
Обучение	32	38	85	68	68	38	78
Карьера	26	16	58	63	40	38	69
Компенсация	-11	-1	33	28	17	-15	33
Оценка и признание	13	15	67	42	47	24	56
Ценности	67	62	73	74	82	88	92
Атмосфера	47	38	69	68	64	55	100
Коллеги	80	80	88	76	88	71	94
Условия труда	56	22	85	58	76	59	89
Непосредственный руководитель	73	68	88	85	94	74	86
Топ-менеджмент	58	59	82	85	78	75	92
Количество анкет	88	152	24	64	44	44	28

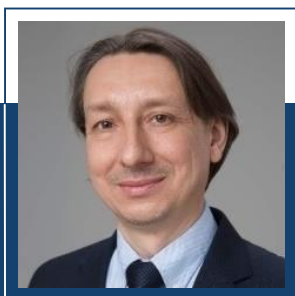
ИССЛЕДОВАНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ – ПЕРВЫЙ ШАГ В ГОДОВОМ ЦИКЛЕ УПРАВЛЕНИЯ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ

Первый шаг в управлении вовлеченностью - наладить ее регулярный мониторинг.

Главное же - применение полученных результатов - и здесь равно важно сначала быстро сделать простые шаги (чаще всего - убрать демотиваторы), а затем провести необходимые системные изменения (позитивная программа - создание мотиваторов).

Очень эффективно для повышения вовлеченности - вовлечь сотрудников в разработку и реализацию программ роста вовлеченности.





**Андрей
ОНУЧИН**

Партнер,
лидер практики
«Социология бизнеса»

onuchin@ecopsy.ru



**Никита
ФЕДОРОВ**

Ведущий
консультант

n.fedorov@ecopsy.ru



**Алексей
ШИШКИН**

Специалист

a.shishkin@ecopsy.ru

ПРИНИМАЙТЕ УЧАСТИЕ ВО ВСЕРОССИЙСКОМ МОНИТОРИНГЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА 2023

Участвовать

