



ЭКОПСИ

ДИНАМИКА
ВОВЛЕЧЕННОСТИ
ПЕРСОНАЛА:
между стабильностью
и кризисом



Андрей **ОНУЧИН**

Партнер, лидер практики «Социология бизнеса»

onuchin@ecopsy.ru



Александр **СЕВОСТЬЯНОВ**

Старший консультант

sevostianov@ecopsy.ru



Полина **КУШНИР**

Консультант

kushnir@ecopsy.ru



Никита **ФЕДОРОВ**

Консультант

n.fedorov@ecopsy.ru

ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



ВРЕМЯ

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



ВОПРОСЫ

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



ТЕХНИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

Если есть технические
вопросы — пишите
в «общий чат».

Модель вовлеченности «ЭКОПСИ»

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ: отношение к различным сферам работы компании

- 1 Цели и стратегия
- 2 Бизнес-процессы
- 3 Коммуникация
- 4 Обучение
- 5 Карьера
- 6 Компенсация
- 7 Условия труда
- 8 Признание и оценка
- 9 Атмосфера
- 10 Коллеги
- 11 Непосредственный руководитель
- 12 Топ-менеджмент



Статистика исследований вовлеченности в «ЭКОПСИ»

ИССЛЕДОВАНИЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ «ЭКОПСИ» 2010–2019 гг.



Более **15**
лет

Опыт работы
с исследованиями
вовлеченности

2 174
компании

Опрошено
за последние 10 лет

991 000
сотрудников

В 2019 ГОДУ

239
компаний

Провели исследование
вовлеченности персонала

2018

5%
компаний

10%
бумажных
анкет

2019

4%
компаний

11%
бумажных
анкет

Обеспечили возможность
заполнения опроса
на бумажном носителе

Принято и обработано

Всероссийский мониторинг вовлеченности персонала 2020

НАЧАЛО РЕГИСТРАЦИИ: 20 июля

СТАРТ ОПРОСА: 1 августа

ЗАВЕРШЕНИЕ ОПРОСА: 30 ноября

Приглашаем принять участие!

<https://research.ecopsy.ru/engagement-2020>

ПРИНЯВ УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ,
ВЫ СМОЖЕТЕ:



Получить бесплатную диагностику уровня вовлеченности в вашей компании



Увидеть обратную связь от персонала



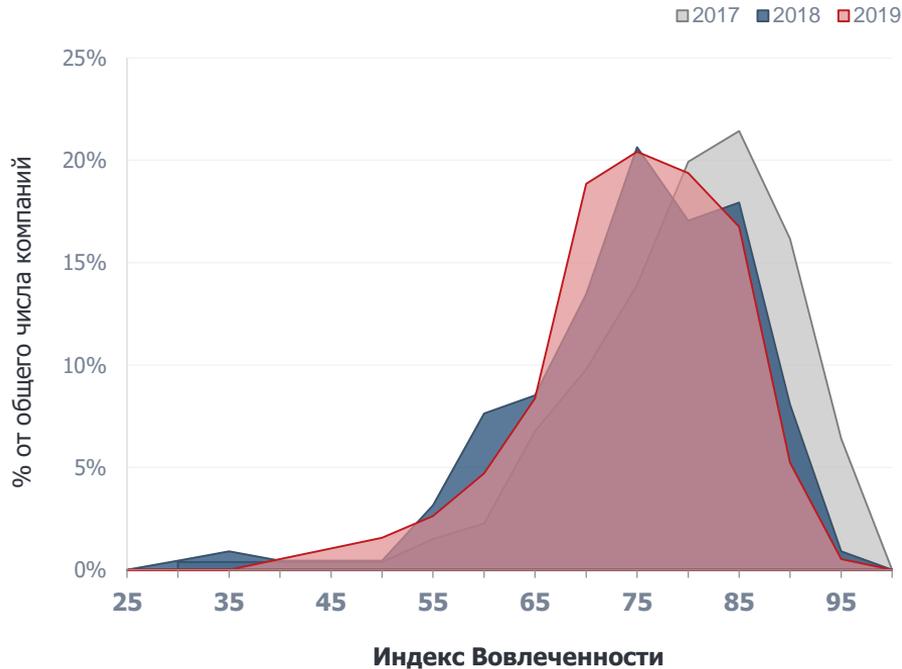
Сравнить себя с другими компаниями в отрасли



Найти точки роста и внутренние ресурсы

Динамика вовлеченности до кризиса

ОБЩИЙ ИНДЕКС ВОВЛЕЧЕННОСТИ ОСТАЕТСЯ СТАБИЛЬНЫМ



- График плотности распределения показателя уровня вовлеченности в 2019 году сместился в сторону более низких значений.
- Чуть больше **20%** опрошенных компаний имеют показатель Вовлеченности **75%**.

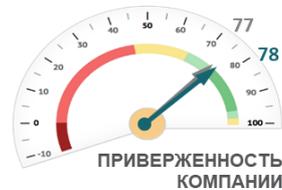
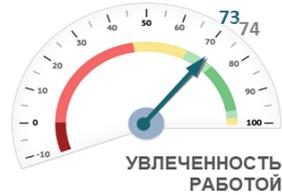
	2017	2018	2019
Общий индекс Вовлеченности	77	75	75
Увлеченность работой	76	74	73
Инициатива	76	75	74
Приверженность Компании	79	77	78

Средний результат по России за 2019 год

ИНДЕКС ВОВЛЕЧЕННОСТИ



КОМПОНЕНТЫ ВОВЛЕЧЕННОСТИ



ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ



Рейтинг отраслей по индексу вовлеченности

- Наиболее высокая вовлеченность свойственна сотрудникам компаний из сферы **IT и интернет**.
- Сотрудники сфер **транспорт, логистика, а также телекоммуникационных компаний** наоборот демонстрируют сравнительно низкую вовлеченность.



Динамика индекса*

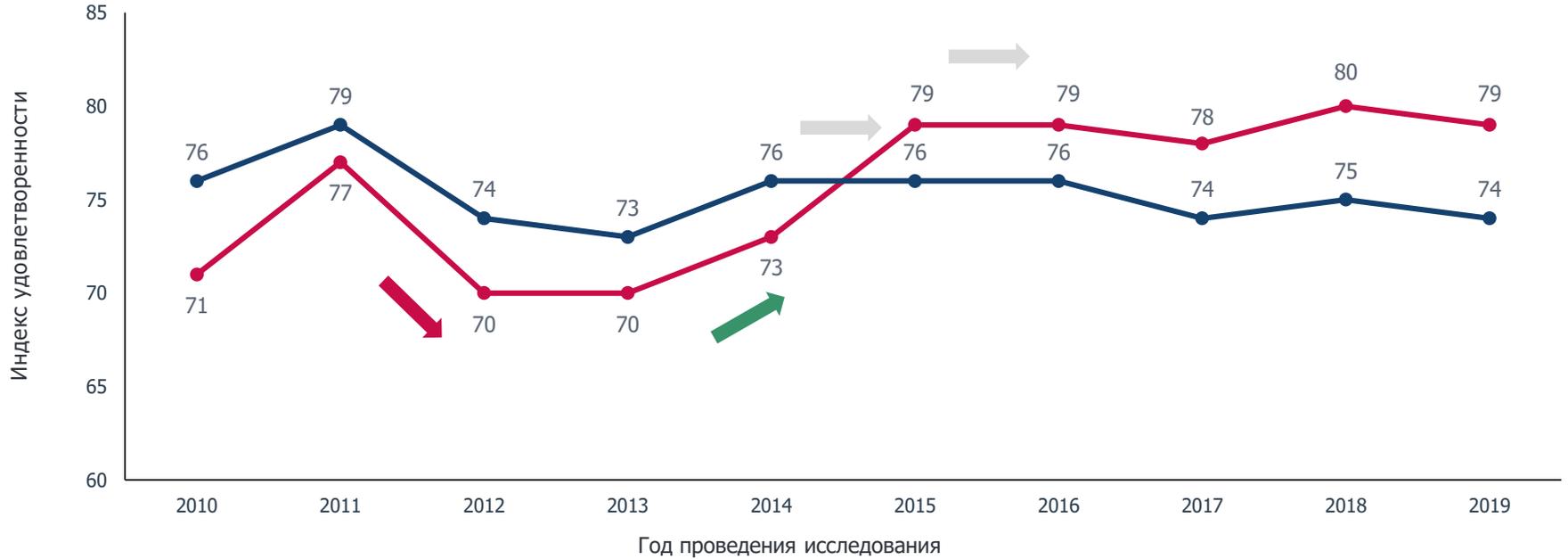
↑ 6

* Отображает изменение места в рейтинге по сравнению с 2018 годом. Показана только значимая динамика.

Влияние глобальных кризисов на вовлеченность и удовлетворенность персонала



Как менялась лояльность сотрудников России за последние 10 лет

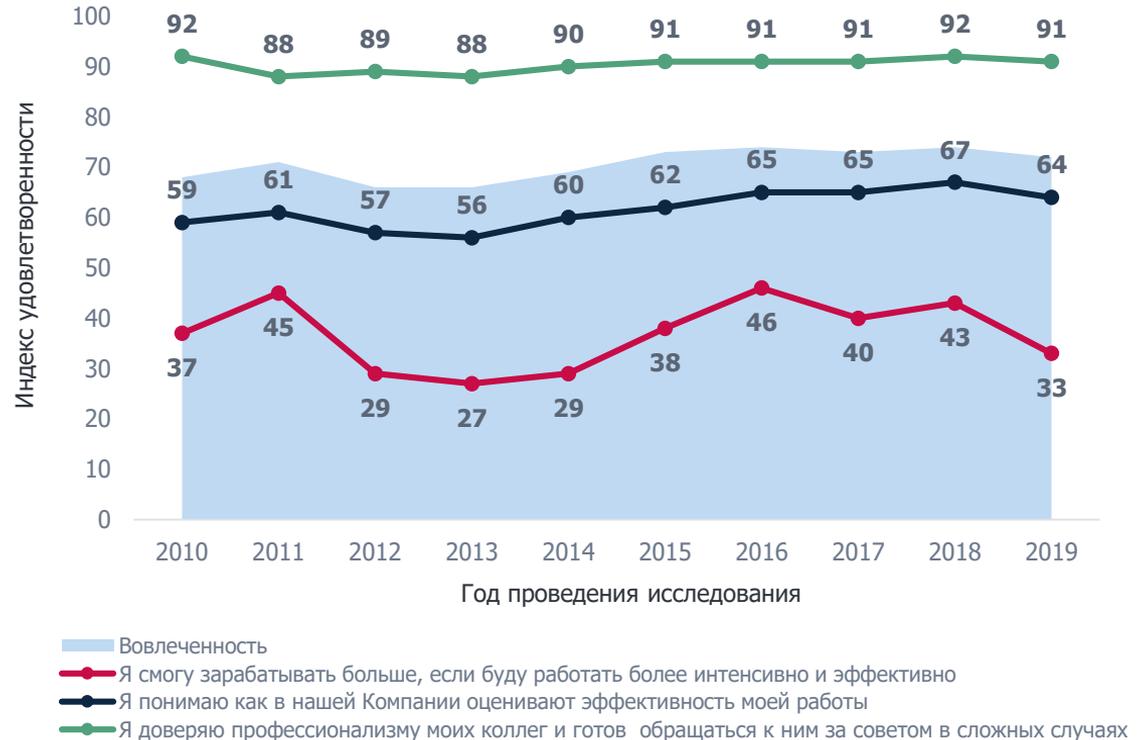


—●— Я рекомендую нашу Компанию своим друзьям и знакомым как хорошего работодателя.

—●— Я доверяю решениям, которые принимаются топ-менеджерами нашей Компании.

Чувствительность оценки организационных индикаторов к экономической ситуации в стране

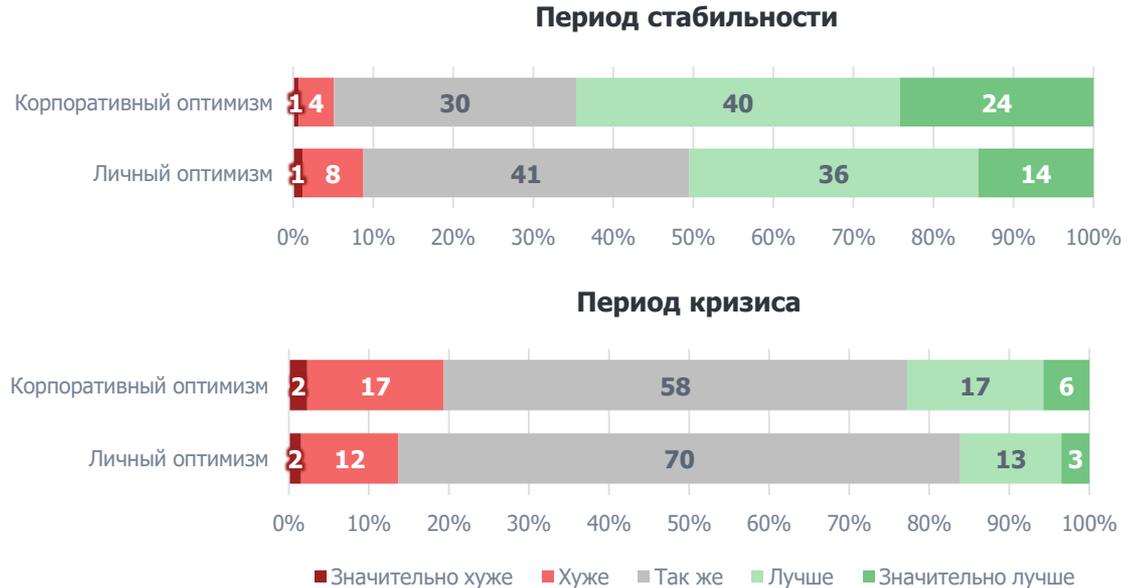
- Внешние изменения экономической ситуации в разной степени оказывают влияние на отношение персонала компаний к организационным индикаторам.
- Самым чувствительным к экономическим изменениям оказывается индикатор, связанный с функциональностью системы материальной мотивации и возможностью повлиять на свой доход.
- Одним из наименее чувствительных показателей, которые стабильно позитивно оцениваются в большинстве компаний является профессионализм коллег.



Социальный оптимизм в стабильный и кризисный периоды

- В период кризиса сотрудники чаще не решаются оценить направление изменений в будущем, выражают надежды о стабильности.
- В некризисный период сотрудникам свойственно значительно более оптимистично оценивать будущее компании, чем изменения в своем собственном положении (семье).
- В кризисный период наблюдается существенный рост корпоративного пессимизма, люди чаще рассматривают негативный сценарий развития событий для компании, чем для себя лично.

Сотрудникам предлагалось оценить, каким будет положение компании и их собственное положение (семьи) через год (в стабильной ситуации)/ 3 месяца (в период кризиса).



Социальный оптимизм по отраслям в 2019 году



- 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?

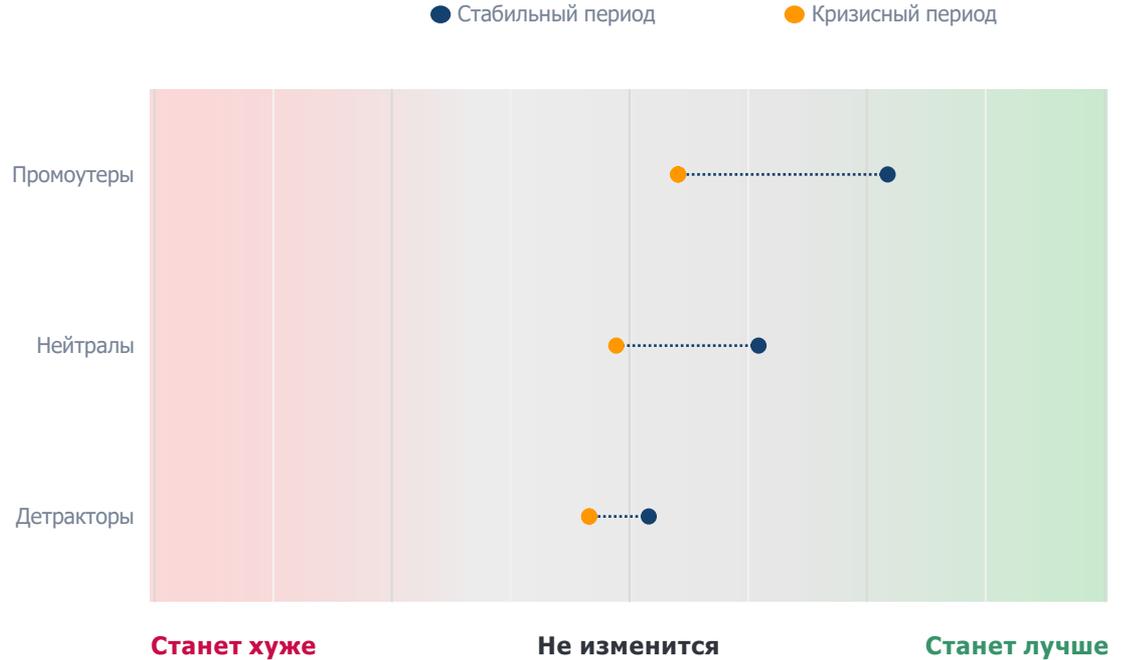
* Показана разница ответов (% ответивших на вопрос позитивно - % ответивших на вопрос негативно)

Трансформация социального оптимизма и лояльности

ИНДЕКС КОРПОРАТИВНОГО ОПТИМИЗМА

Сильнее всего пострадал оптимизм «промоутеров» — наиболее лояльных сотрудников компаний.

- Готовность рекомендовать своего работодателя и гордость за компанию **связана с падением уровня социального оптимизма**.
- Высокая лояльность также сильнее других показателей **связана с положительным отношением к возвращению в офис** ($r \sim 0.23$ между периодами исследований).



Трансформация социального оптимизма и лояльности

Главные предпосылки корпоративного оптимизма в период кризиса



Ощущение безопасности
(в кризисный период, $r \sim 0.20$)



Оптимальная организация труда
(в стабильный период, $r \sim 0.20$)



Интерес к работе
(в стабильный период, $r \sim 0.19$)



Коммуникация и сотрудничество
(в стабильный период, $r \sim 0.18$)



Поддержка и обратная связь
от руководителя
(в кризисный период, $r \sim 0.18$)

Были проанализированы данные исследования вовлеченности и пульс-опроса в различных компаниях. Выявленные закономерности сгруппированы по смысловым блокам. Результаты упорядочены по убыванию силы связи (коэффициента корреляции).

Каким компаниям было проще сохранить эффективность

Сохранение эффективности работы команды/подразделения



Личная ответственность
за результат

(в стабильный период, $r \sim 0.23$)



Иновативность
и гибкость среды

(в стабильный период, $r \sim 0.21$)



Оптимальная
организация труда

(в стабильный период, $r \sim 0.19$)

Личная эффективность и ориентация в задачах при удаленной работе



Личная ответственность
за результат

(в стабильный период, $r \sim 0.17$)



Иновативность
и гибкость среды

(в стабильный период, $r \sim 0.16$)



Интерес к работе

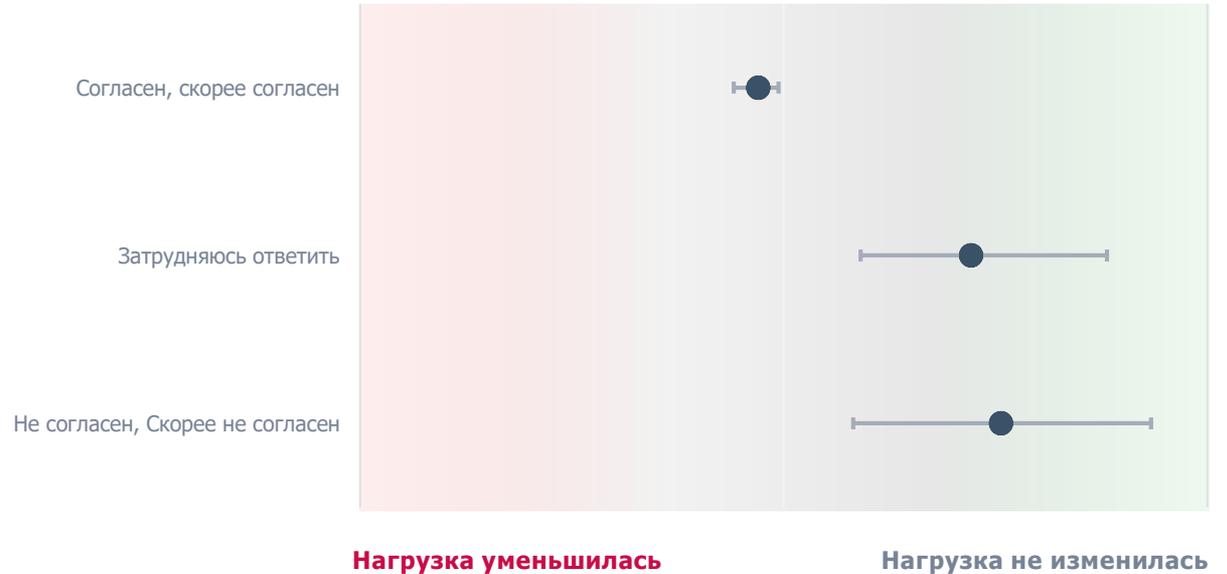
(в стабильный период, $r \sim 0.16$)

Были проанализированы данные исследования вовлеченности в различных компаниях. Выявленные закономерности сгруппированы по смысловым блокам. Результаты упорядочены по убыванию силы связи (коэффициента корреляции).

Отношение к изменению в нагрузке

- В целом большинство сотрудники отметило небольшое снижение рабочей нагрузки после перехода к удаленной работе и режиму самоизоляции.
- Среди них те, кто в обычное время старается «проходить лишнюю милю» отметили более серьезное снижение нагрузки.

В своей работе я стараюсь делать больше, чем от меня требуется



Профессиональное
выгорание: основные
тенденции и последствия



Опросы текущего года показывают рост выгорания сотрудников

Что такое эмоциональное выгорание и почему оно возникает?

ОСНОВНЫЕ СИМПТОМЫ

- Потеря энергии, эмоциональной вовлеченности, усталость.
- Ощущение бесполезности своей деятельности.
- Снижение эффективности и качества работы.
- Раздражение по отношению к коллегам и клиентам.
- Физические симптомы, психосоматика.



Что может послужить причиной выгорания

- Дисбаланс работы и личной жизни.
- Несправедливое отношение, неадекватные запросы.
- Отсутствие полномочий для качественного выполнения своих обязанностей.
- Непонимание своей роли: «чего от меня ожидают».
- Плохое качество взаимодействия с руководителем и коллегами.
- Отсутствие ресурсов, неадекватное планирование работы.
- Конфликт ценностей.

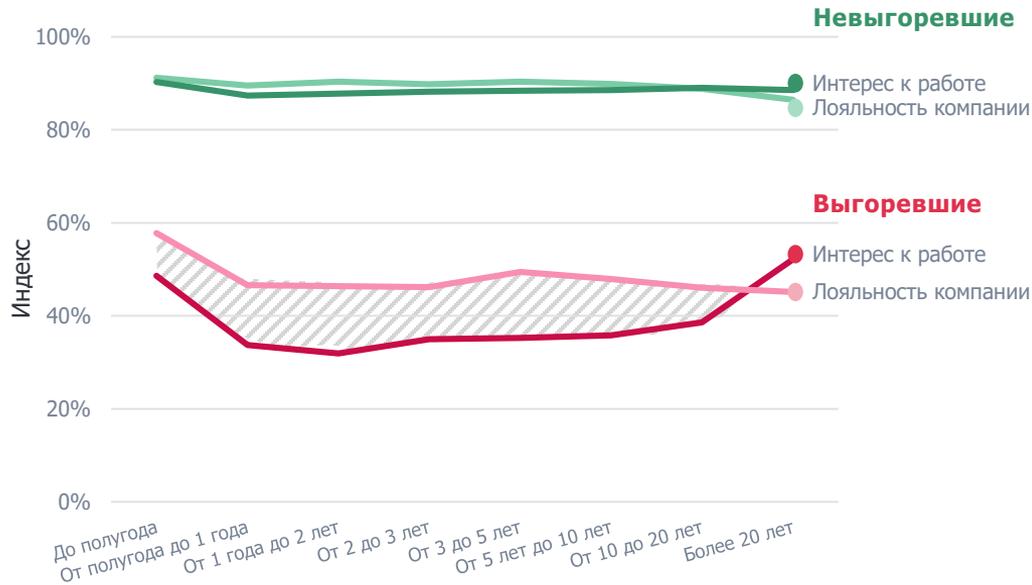
Как формат работы влияет на выгорание

- В обычной ситуации сотрудники, работающие в удаленном формате, в большей степени подвержены выгоранию.
- В настоящий момент в некоторых компаниях наблюдается ситуация, когда сотрудники, переведенные «на удаленку» реже отмечают у себя наличие выгорания, нежели те, кто остался трудится на своем рабочем месте.

Это говорит о том, что на удаленный формат работы возможно в первую очередь перевести те подразделения, которые в целом менее склонны выгоранию.

Как выгорание связано с интересом к работе и лояльностью компании

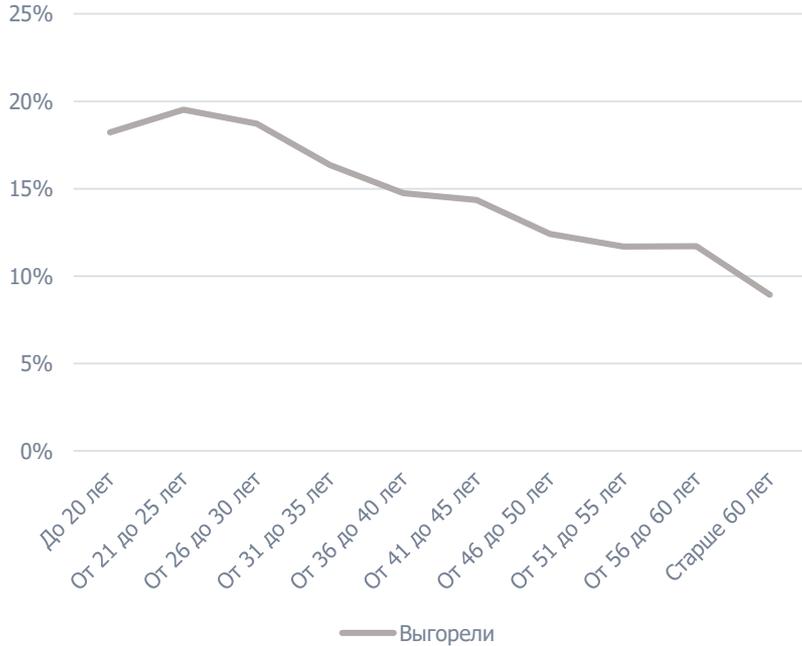
ИУ выгоревших и невыгоревших сотрудников



- Лояльность и интерес к работе сотрудников, не чувствующих выгорание, практически не зависит от стажа работы.
- Выгоревшие сотрудники с каждым годом постепенно теряют лояльность компании.
- Интерес к работе сначала резко падает, затем медленно восстанавливается.
- В данном случае зависимость является двусторонней, поэтому профилактику выгорания можно проводить через воздействие на оба эти фактора. Причем более эффективным будет стимулирование интереса к работе, нежели развитие лояльности компании.

Как уровень выгорания зависит от возраста сотрудников

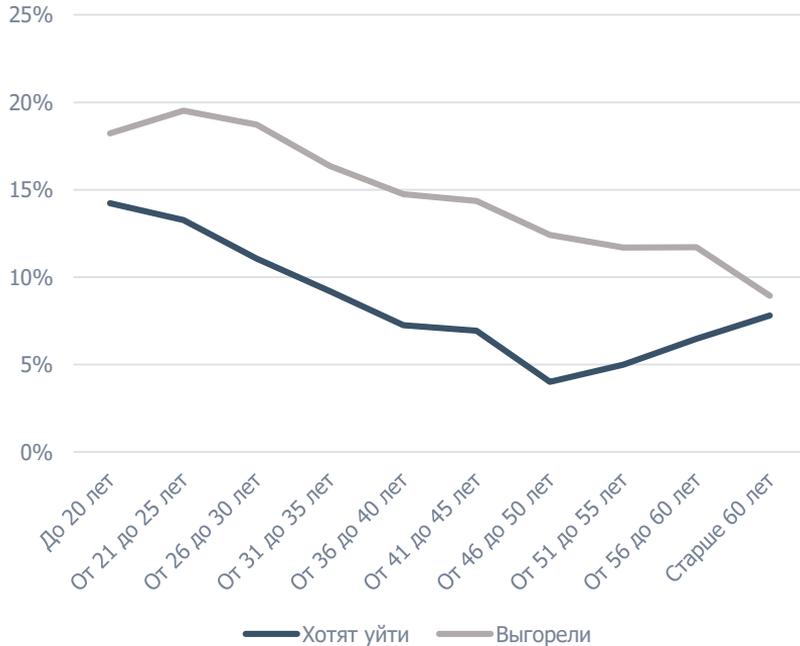
% выгоревших сотрудников



- С возрастом уровень выгорания снижается. Этому могут способствовать следующие причины:
 - Со временем люди находят себе занятие по душе.
 - Появляется навык сохранения баланса между работой и личной жизнью.
 - Старшее поколение иначе интерпретирует «выгорание», фиксируют наличие усталости и выгорания в более критичных ситуациях, чем более молодые сотрудники.

Как выгорание связано с желанием покинуть компанию

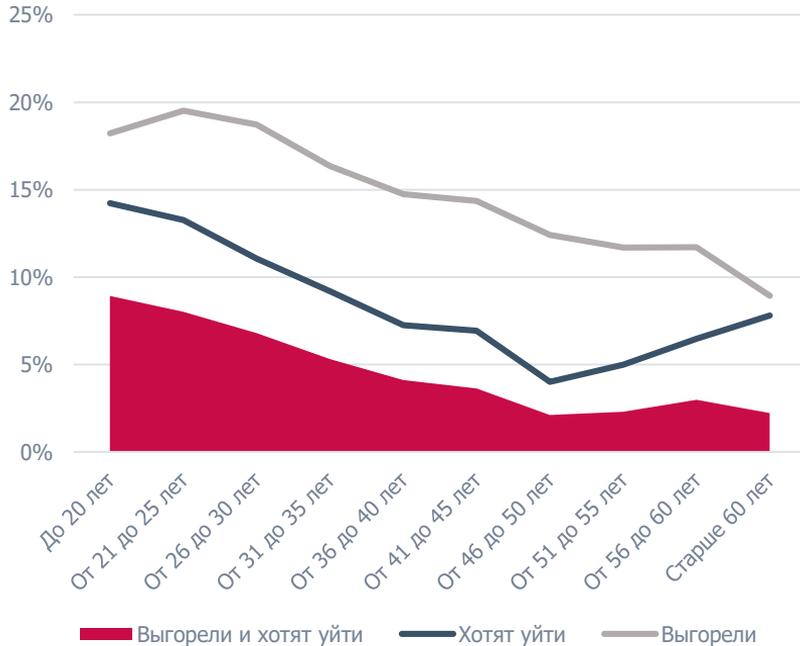
% выгоревших сотрудников и тех, кто планирует уйти



- С возрастом уровень выгорания снижается. Этому могут способствовать следующие причины:
 - Со временем люди находят себе занятие по душе.
 - Появляется навык сохранения баланса между работой и личной жизнью.
 - Старшее поколение иначе интерпретирует «выгорание», фиксируют наличие усталости и выгорания в более критичных ситуациях, чем более молодые сотрудники.
- Желание покинуть компанию снижается до 50 лет, а далее происходит небольшой рост в связи с перспективой ухода на пенсию.

Как выгорание связано с желанием покинуть компанию

% выгоревших сотрудников и тех, кто планирует уйти



- С возрастом уровень выгорания снижается. Этому могут способствовать следующие причины:
 - Со временем люди находят себе занятие по душе.
 - Появляется навык сохранения баланса между работой и личной жизнью.
 - Старшее поколение иначе интерпретирует «выгорание», фиксируют наличие усталости и выгорания в более критичных ситуациях, чем более молодые сотрудники.
- Желание покинуть компанию снижается до 50 лет, а далее происходит небольшой рост в связи с перспективой ухода на пенсию.
- Доля сотрудников, планирующих покинуть компанию, но не фиксирующих наличие выгорания, практически не зависит от возраста, она увеличивается только к моменту наступления пенсионного возраста.
- За счет профилактики выгорания сотрудников можно сокращать текучку кадров, превышающую ее естественный уровень, а также повышать эффективность работы своего персонала.

Рейтинг отраслей по уровню выгорания

- Транспортная отрасль и сфера логистики чаще всего провоцируют выгорание персонала. Однако выгоревшие сотрудники реже задумываются об уходе из компании, чем в других отраслях.
- Чаще всего желание уйти у выгоревших сотрудников возникает в сферах, специфика которых связана с большим количеством коммуникаций с людьми. Например, в сфере медиа, маркетинга, рекламы в 50% случаев выгорание провоцирует такое намерение.
- В тех компаниях, где большинство выгоревших не уходят, неизбежно снижается продуктивность работы, поэтому крайне важно продумывать программы по профилактике выгорания.



Участвуйте в Рейтинге работодателей России

Польза



Имиджевая

Значок в профиле компании на hh.ru, который увидят 45 млн соискателей.



Медийная

Результаты Рейтинга публикуются в спецвыпуске «Рынок труда» [РБК+](#).



Репутационная

Сертификат, подтверждающий место компании.



Информационная

Возможность провести исследования компании и сравнить показатели с рынком.

Этапы и сроки

HR-анкета (июнь – сентябрь)

Данные HR-специалистов компаний-участников, на основании которых оценивается HR-функция в компании.

Внутренняя оценка eNPS (июнь – сентябрь)

Готовность сотрудников рекомендовать компанию как работодателя.

Внешняя оценка (октябрь)

Мнение кандидатов, ищущих работу. Они выбирают самые привлекательные компании.

rating.hh.ru

Субрейтинги



По численности компаний:

- от 100 до 250 чел.;
- 251 - 1000 чел.;
- 1001 - 5000 чел.;
- Более 5000 чел.



Ключевые игроки своей отрасли



Самые популярные у соискателей



Самые высокоразвитые HR-процессы



Самые лояльные сотрудники

Бесплатная регистрация
в Рейтинге

Допускаются компании
от 100 сотрудников

Онлайн-опросы в личном
кабинете

Всероссийский мониторинг вовлеченности персонала 2020

НАЧАЛО РЕГИСТРАЦИИ: 20 июля

СТАРТ ОПРОСА: 1 августа

ЗАВЕРШЕНИЕ ОПРОСА: 30 ноября

Приглашаем принять участие!

<https://research.ecopsy.ru/engagement-2020>



Что получают участники исследования?

Базовый отчет



Как и в предыдущие годы, все компании получают базовый отчет. В отчете представлены общие показатели по вовлеченности и организационным индикаторам в компании. Дается сопоставление с отраслевым бенчмарком.. Для компаний, проводившие исследование в 2019 году в отчете будет представлена динамика показателей.

Дополнительные показатели 2020 года

Мы учли запросы от клиентов в текущем году и добавили в исследование 3 дополнительных замера:

- 1. Защита здоровья и безопасность** - оценка уровня одобрения сотрудниками мер, предпринятых компанией в условиях пандемии;
- 2. Уверенность в будущем** - индикаторы социального и личного оптимизма персонала;
- 3. Мотивационный профиль** – приоритеты сотрудников в своей работе в компании.

Сохранение данных замеров в будущем будет зависеть от востребованности у клиентов мониторинга.

Последовательность шагов исследования



* При минимальном значении выборочной совокупности ошибка выборки составляет +6%, а при рекомендованном +4%. Доверительный уровень в обоих случаях 99%.



ЕСЛИ У ВАС ВОЗНИКЛИ ВОПРОСЫ,
ОБРАЩАЙТЕСЬ ПО АДРЕСУ:

engagement@ecopsy.ru

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О
ВСЕРОССИЙСКОМ МОНИТОРИНГЕ
ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА И
ЗАРЕГИСТРАЦИЯ УЧАСТНИКОВ:

<https://research.ecopsy.ru/engagement-2020>