

# ИТОГИ ВСЕРОССИЙСКОГО МОНИТОРИНГА ВОВЛЕЧЁННОСТИ ПЕРСОНАЛА 2023



# МОДЕЛЬ ВОВЛЕЧЁННОСТИ «ЭКОПСИ»

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНДИКАТОРЫ:

определяют общую удовлетворенность сотрудников и являются основой для формирования вовлечённости.

|   |                  |    |                               |
|---|------------------|----|-------------------------------|
| 1 | Цели и стратегия | 8  | Условия труда                 |
| 2 | Ценности         | 9  | Признание и оценка            |
| 3 | Бизнес-процессы  | 10 | Атмосфера                     |
| 4 | Коммуникация     | 11 | Коллеги                       |
| 5 | Обучение         | 12 | Непосредственный руководитель |
| 6 | Карьера          | 13 | Топ-менеджмент                |
| 7 | Компенсация      |    |                               |

Рассчитывается как разница между процентами положительных и отрицательных ответов по 3-м составляющим вовлечённости. Может принимать значения от -100% до 100%

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

### Вовлечённость:

интегральный показатель, характеризующий внутреннее состояние сотрудника



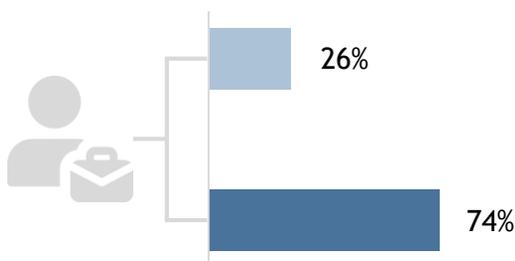
Любит свою профессию, увлечен работой, находит в ней смысл и получает от нее удовольствие. Готов выполнять эту работу в любой организации, которая предоставляет такую возможность

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

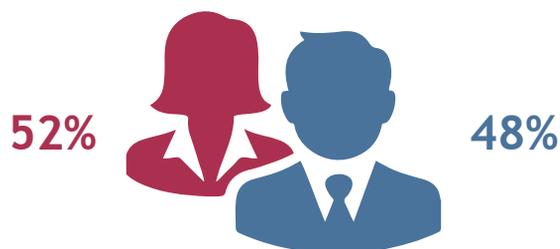
# СТРУКТУРА ВЫБОРКИ МОНИТОРИНГА ВОВЛЕЧЁННОСТИ

## УРОВЕНЬ ДОЛЖНОСТИ

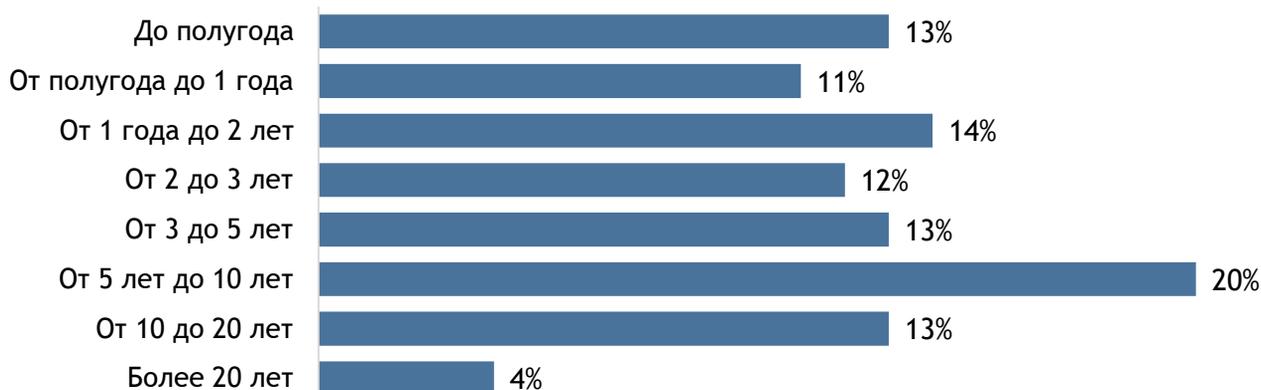
- Руководитель
- Специалист / рабочий



## ПОЛ



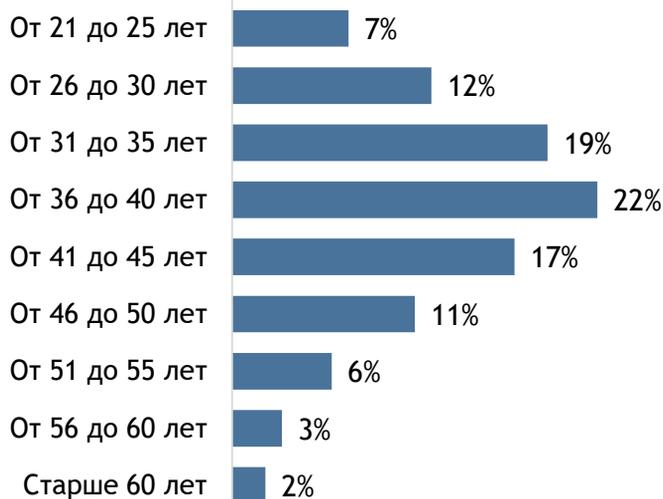
## СТАЖ РАБОТЫ



## ФОРМАТ РАБОТЫ

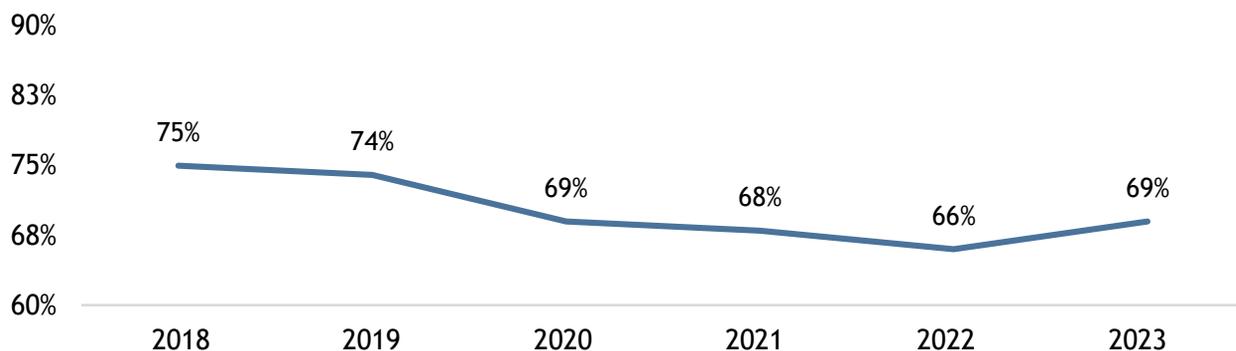


## ВОЗРАСТ



# МОНИТОР ВОВЛЕЧЁННОСТИ

## ДИНАМИКА УРОВНЯ ВОВЛЕЧЁННОСТИ



## ОБЩИЙ ИНДЕКС ВОВЛЕЧЁННОСТИ И 3 КОМПОНЕНТЫ

|                            | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Общий индекс вовлечённости | 75   | 74   | 69   | 68   | 66   | 69   |
| Увлеченность работой       | 74   | 72   | 66   | 65   | 65   | 69   |
| Инициатива                 | 75   | 73   | 66   | 66   | 63   | 65   |
| Приверженность Компании    | 77   | 77   | 74   | 72   | 71   | 73   |

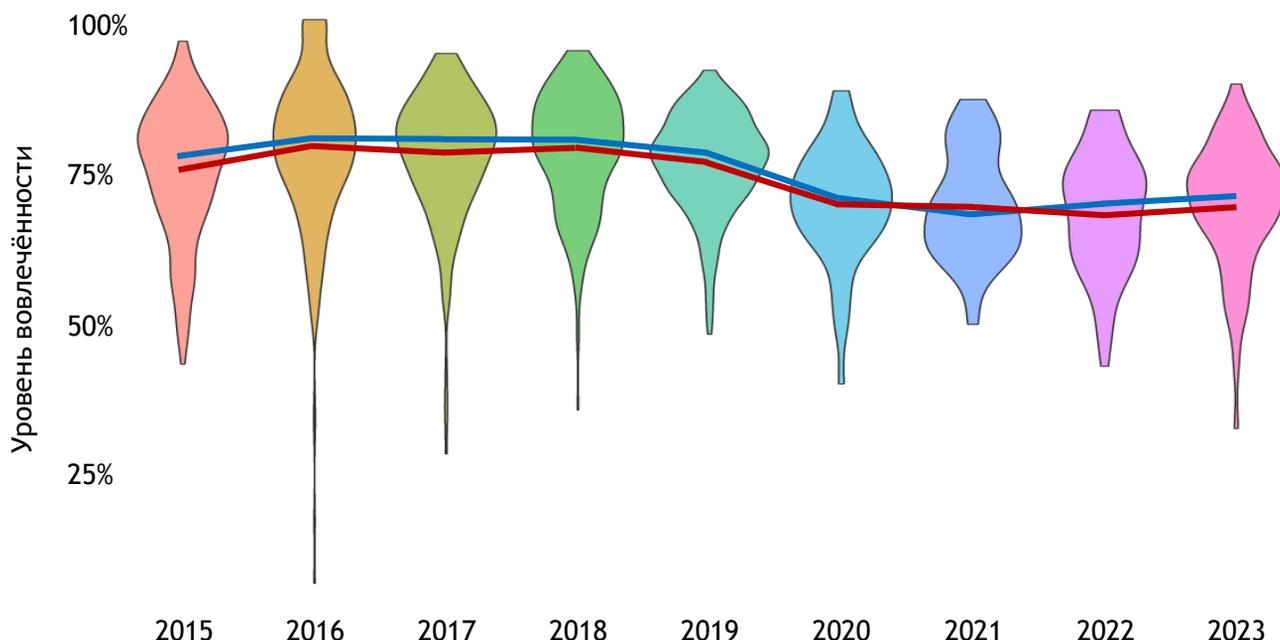
### Вовлечённость россиян впервые за последние 5 лет начала расти.

Вовлечённость начала снижаться в 2019 году (с 75% до 74 %). Самое драматическое падение произошло во время пандемии 2020 года (с 74% до 69%), а затем показатели продолжали плавно опускаться вплоть до 2022 года, когда вовлечённость составила всего 66%.

Индекс вовлечённости прямо коррелирует с экономическими кризисами, общей обстановкой в стране и в мире. Так было и после кризиса 2008 года, и во время пандемии в 2020. Но вовлечённость продолжила плавно снижаться и после 2020 года. 2023 год стал первым за последние 5 лет, когда проявилась положительная тенденция: уровень вовлечённости вернулся к пандемийному. В этой связи будет особенно интересно посмотреть на результаты 2024 года. Сохранится ли положительный тренд - пока большой вопрос.

# ДИНАМИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ВОВЛЕЧЁННОСТИ ВНУТРИ КОМПАНИЙ (ПО ГОДАМ)

— Медиана — Среднее

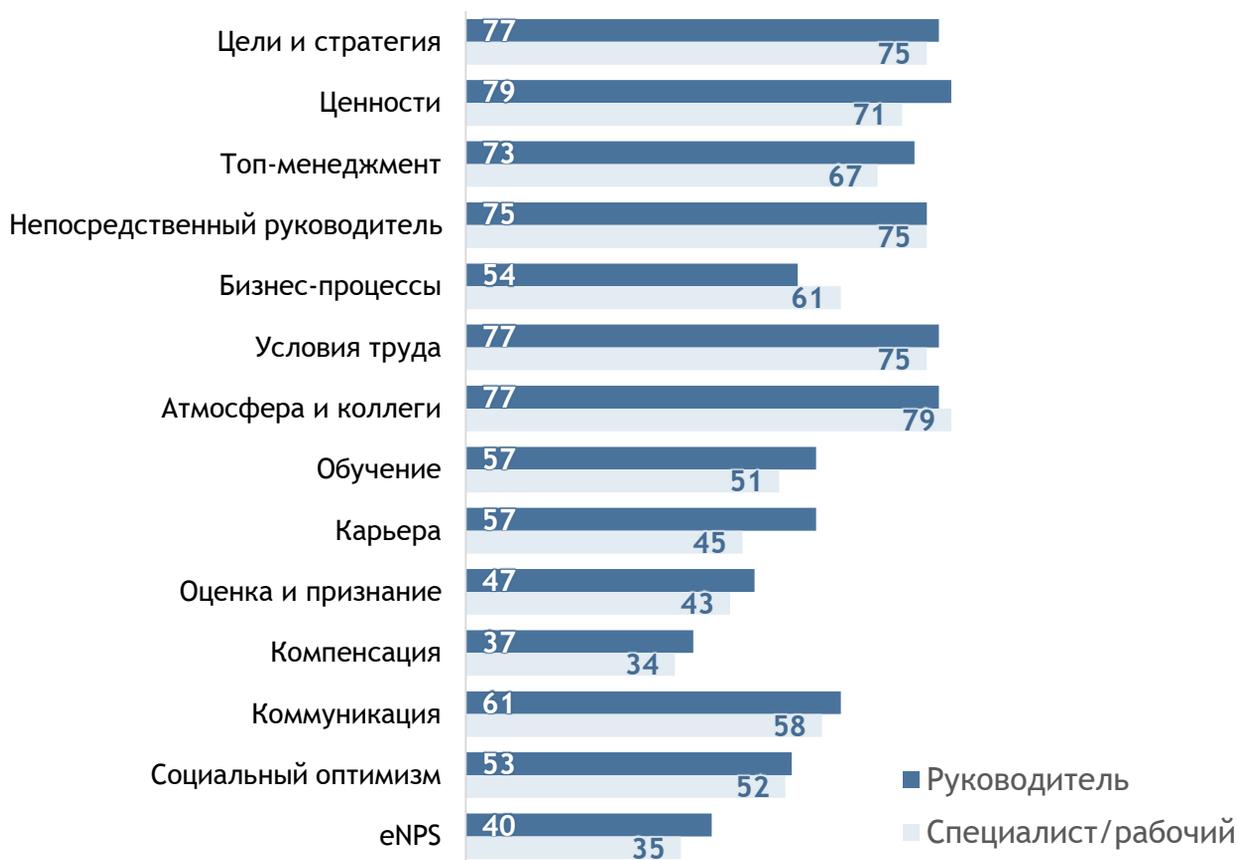


**Распределение долей компаний с разным уровне вовлечённости стало ближе к нормальному.**

В данных по итогам исследования 2021 года эксперты обратили внимание на резко возникший разрыв между количеством компаний с относительно высоким и относительно низким уровнем вовлечённости и количеством компаний, где уровень вовлечённости находится на среднем уровне. Диаграмма распределения компаний стала похожа на матрешку: много компаний с уровнем вовлечённости ниже среднего и крайне мало компаний с уровнем вовлечённости выше среднего индекса. По итогам 2023 года распределение стало ближе к нормальному, что является более естественным, но нельзя не отметить относительно длинный «хвост» компаний с крайне низкими показателями, а также довольно узкое «горлышко» из компаний, чьи показатели высокие.

# УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИНДИКАТОРАМИ

## СРАВНЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ/РАБОЧИХ



### Руководители стали выше оценивать все организационные индикаторы вовлеченности.

Оценки руководителей традиционно выше, чем у специалистов, особенно по таким показателям, как «Цели и стратегия», «Ценности», «Топ-менеджмент», что связано с большим пониманием глобальных процессов в компании, близостью и большим доверием к руководству.

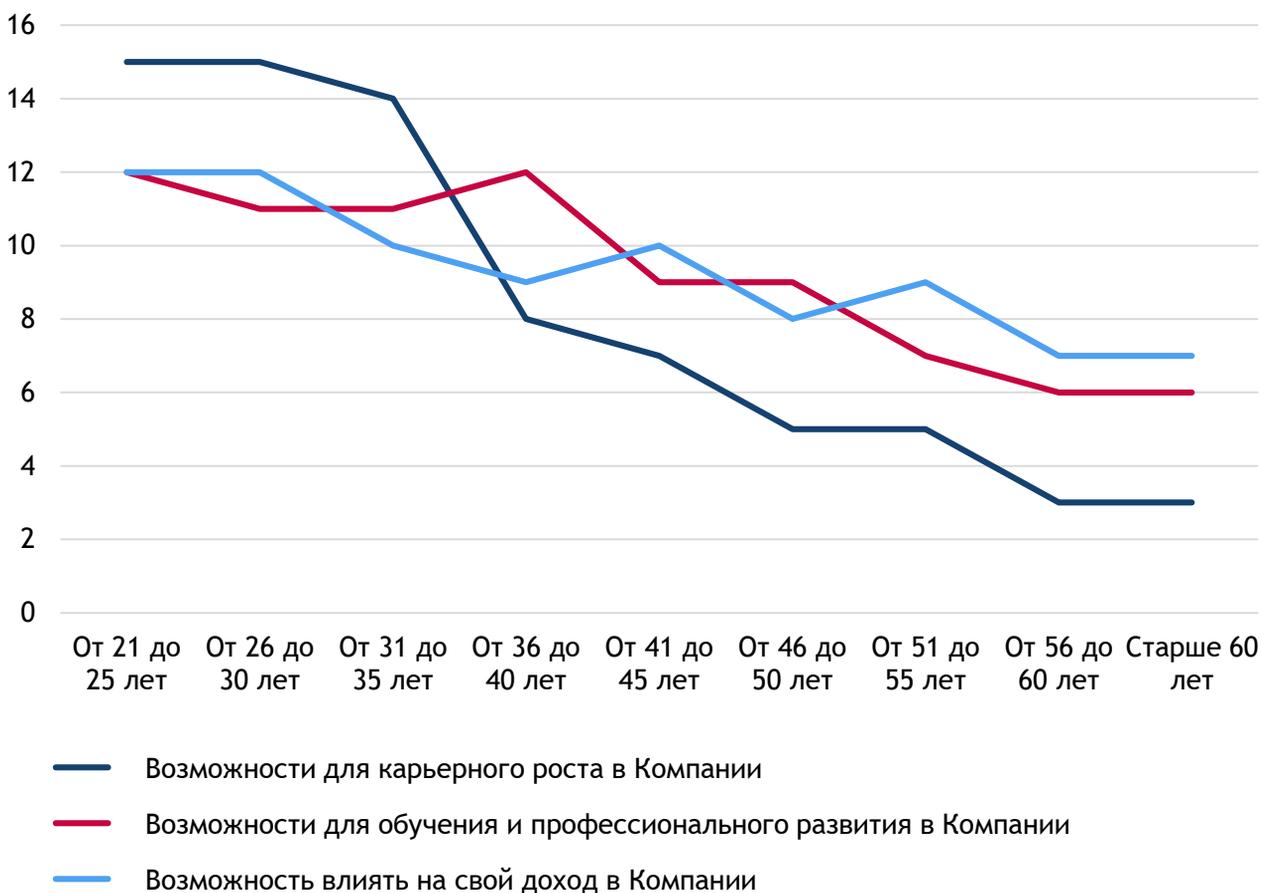
Обратите внимание на показатель «Карьера»: руководители всегда оценивают возможности карьеры выше (50 пунктов), чем специалисты (40 пунктов), ведь они уже достигли некоторых высот, поэтому больше верят в такую же возможность и для других.

Оценки специалистов всегда немного ниже, чем оценки руководителей, кроме показателя «Бизнес-процессы»: его ниже оценивают руководители. Это тоже признак здоровой ситуации: руководители обладают более критичным верхнеуровневым взглядом, чем рядовые сотрудники. А вот обратная ситуация могла бы говорить о том, что руководители не в контексте реальных проблем.

# МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ – ДИНАМИКА ПО ВОЗРАСТУ

## НАИБОЛЕЕ ЯВНАЯ ОТРИЦАТЕЛЬНАЯ ДИНАМИКА

Самые изменяющиеся - падение



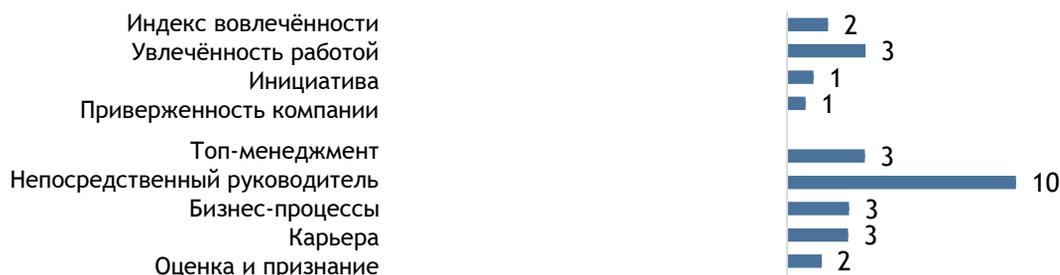
**Чем старше сотрудники, тем менее важны для них возможности карьерного роста.**

Есть ценности, которые существенно снижаются с возрастом. Люди старшего возраста либо уже понимают, как могут влиять на свой доход и не ждут этого от компании, либо напротив, уже разочаровались в том, что такие возможности вообще могут быть.

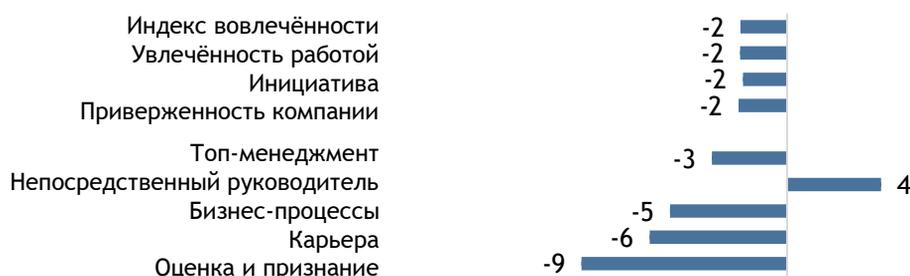
Что уж говорить о возможности обучения, когда возрастные сотрудники считают себя и так довольно опытными профессионалами. Изменение определенных показателей в зависимости от возраста респондентов связано в том числе с тем, как люди прогнозируют свое рабочее будущее и дальнейшие перспективы.

# ДИНАМИКА ИНДИКАТОРОВ У КОМПАНИЙ С РАЗНОЙ ЧИСЛЕННОСТЬЮ

## ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО РАЗМЕРУ – МАЛЫЕ КОМПАНИИ



## ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО РАЗМЕРУ – СРЕДНИЕ КОМПАНИИ



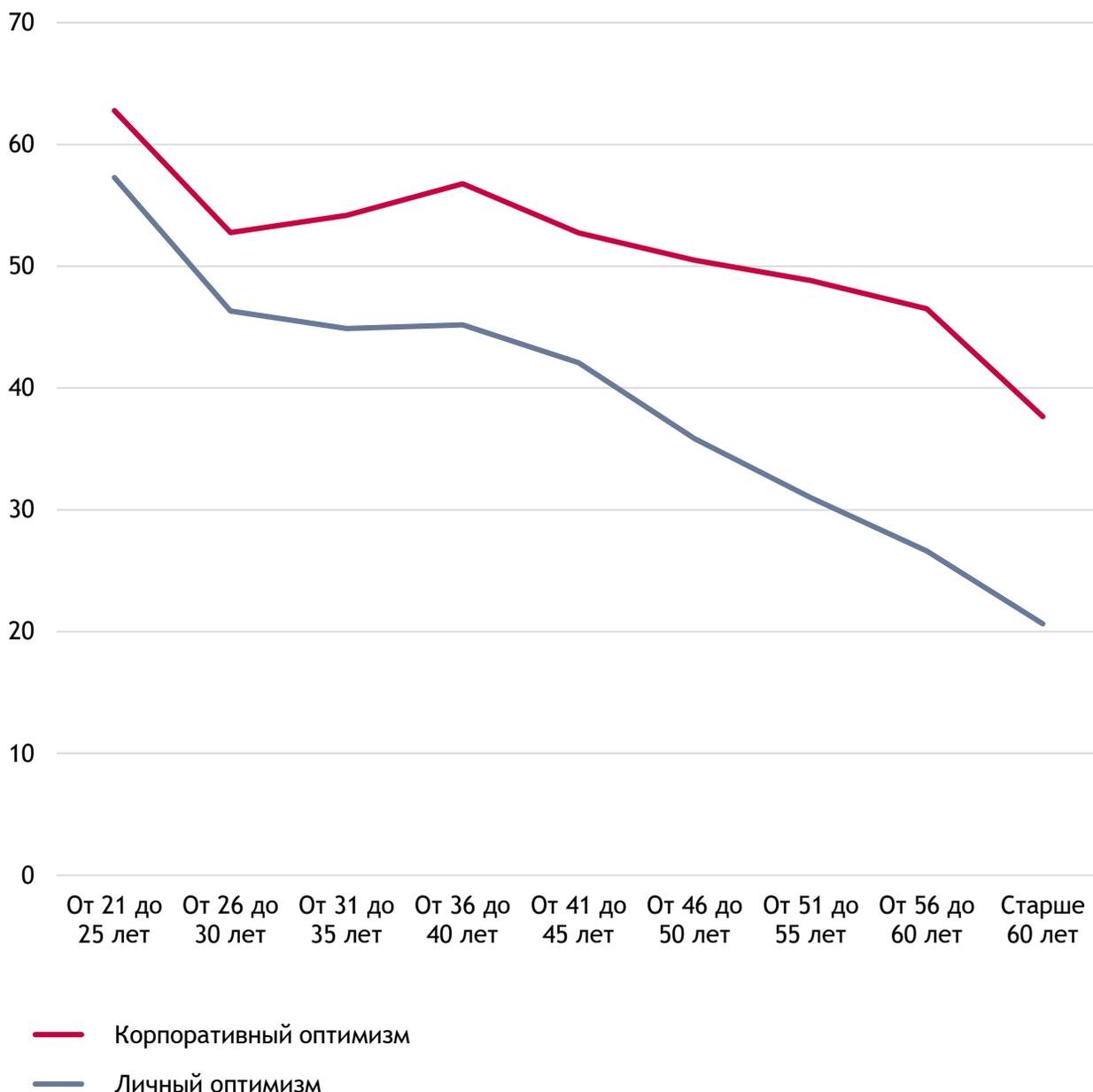
## ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО РАЗМЕРУ – КРУПНЫЕ КОМПАНИИ



**Большие и маленькие компании лучше справляются с кризисом, чем средние.**

Компании разного размера по-разному справляются с кризисами. В этом году по большинству показателей маленькие и большие компании растут, а вот средним оказалось сложнее. Возможно, в небольших компаниях легче поддерживать позитивный психологический климат и проще реагировать на внешние изменения за счет меньшей дистанции власти и личных контактов сотрудников (все друг друга знают). В крупных компаниях удавалось вовлекать сотрудников за счет масштабных задач, повышения зарплат, в них аккумулированы большие ресурсы, которые удалось задействовать в этом году. Компании среднего размера не обладают ни большими ресурсами, ни гибкостью небольших организаций, поэтому им пришлось труднее всего. Но, конечно, тут сложно обобщать, всегда есть много нюансов.

# СОЦИАЛЬНЫЙ ОПТИМИЗМ ПО ГОДАМ РЕСПОНДЕНТОВ



**После 40 лет общий оптимизм стремительно падает.**

Общий оптимизм удерживается у людей до 25-40 лет, а после стремительно падает. Эта динамика также скорее связана с возрастными особенностями: люди видят все меньше перспектив для себя, что отражается на личном оптимизме.

# ДИНАМИКА КВАРТИЛЕЙ

Для сравнения использовали данные 25% компаний с наиболее высокими показателями (1 квартиль) вовлечённости и 25% компаний с наименьшим (4 квартиль) индексом вовлечённости.

## ПОКАЗАТЕЛИ, ПО КОТОРЫМ РАЗРЫВ МЕЖДУ КОМПАНИЯМ ПЕРВОГО И ЧЕТВЕРТОГО КВАРТИЛЕЙ РАСТЕТ

| Название            | Динамика q1 | Динамика q4 | Выше q1 |
|---------------------|-------------|-------------|---------|
| Коммуникация        | 3,86        | -4,86       | 8,73    |
| Атмосфера и коллеги | 2,35        | -1,34       | 3,69    |
| Ценности            | 3,84        | 0,48        | 3,36    |
| Топ-менеджмент      | 6,13        | 3,14        | 2,99    |
| Оценка и признание  | 4,36        | 1,80        | 2,56    |
| Карьера             | 2,03        | -0,21       | 2,24    |

## ПОКАЗАТЕЛИ, ПО КОТОРЫМ РАЗРЫВ МЕЖДУ КОМПАНИЯМ ПЕРВОГО И ЧЕТВЕРТОГО КВАРТИЛЕЙ СНИЖАЕТСЯ

| Название        | Динамика q1 | Динамика q4 | Выше q1 |
|-----------------|-------------|-------------|---------|
| Бизнес-процессы | 2,29        | 4,99        | -2,70   |
| Компенсация     | 0,46        | 4,37        | -3,91   |
| Условия труда   | 0,74        | 4,88        | -4,14   |
| Обучение        | 1,81        | 7,27        | -5,46   |

**Компании с высоким уровнем вовлечённости отлично работают с внутренними коммуникациями и атмосферой в компании.**

В исследовании изучаются не только общие данные по вовлечённости, эксперты также анализируют более глубокие тенденции. Практики работы с вовлечённостью и их успешность сильно различаются в разных компаниях, что выявляется в ходе исследования. Важно смотреть не только на сами индексы, но и на динамику их изменения от года к году. Сравнивая нижний квартиль (компании с самыми низкими показателями вовлечённости) и верхний квартиль компаний (компании с самыми высокими показателями вовлечённости) эксперты обнаружили, что по каким-то показателям разрывы снижаются, а по каким-то - нарастают. Так по итогам 2023 года вырос разрыв по таким показателям, как внутренние коммуникации (+8,7 п. п.) и атмосфера в компании (+3,7 п. п.). А вот снижается разрыв в налаживании бизнес-процессов (-2,7 п. п.), уровне зарплат (-3,9 п. п.), условиях труда (-4,1 п. п.) и обучении (-5,5 п. п.). Вероятно, компании, понимая, что есть проблемы в этих факторах, работают над их устранением.

# СОВЕЩАНИЯ ПО ФУНКЦИЯМ

## МНОГИЕ НАШИ СОВЕЩАНИЯ МОЖНО ОТМЕНИТЬ БЕЗ УЩЕРБА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ



**Производственники и транспортники не любят совещания, а финансисты и управленцы не могут без них жить.**

Каждый год во время исследования мы добавляем одну тему, которая не связана непосредственно с вовлечённостью, но может быть интересна для управленческих решений. Так в исследовании 2023 года мы спрашивали участников о том, можно ли отменить многие их рабочие совещания без ущерба для работы.

Оказалось, что менеджменту, финансистам и айтишникам совещания скорее нужны и полезны. А вот сотрудники производств, транспортных отделов, АХО и ряда других легко смогли бы отказаться от большинства совещаний.

# КАК ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ ВО ВСЕРОССИЙСКОМ МОНИТОРИНГЕ ВОВЛЕЧЁННОСТИ ПЕРСОНАЛА 2024

до 1 декабря 2024 г.

1

Зарегистрируйтесь на странице исследования ([research.ecopsy.ru/engagement](https://research.ecopsy.ru/engagement)), заполните анкету и получите ссылку на опрос

до 31 декабря 2024 г.

2

Распространите ссылку на опрос среди всех сотрудников компании и наберите необходимое количество заполненных анкет

до 25 января 2025 г.

3

Получите отчёт с результатами вашей компании в сравнении с отраслью, а также консультацию с экспертом по работе с вовлечённостью из ЭКОПСИ

# ПРИМЕР РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

## ОБЩАЯ ВОВЛЕЧЁННОСТЬ И ЗНАЧЕНИЯ ПО 3 КОМПОНЕНТАМ



Индекс вовлечённости

67



Увлечённость  
работой



66



Инициатива



63



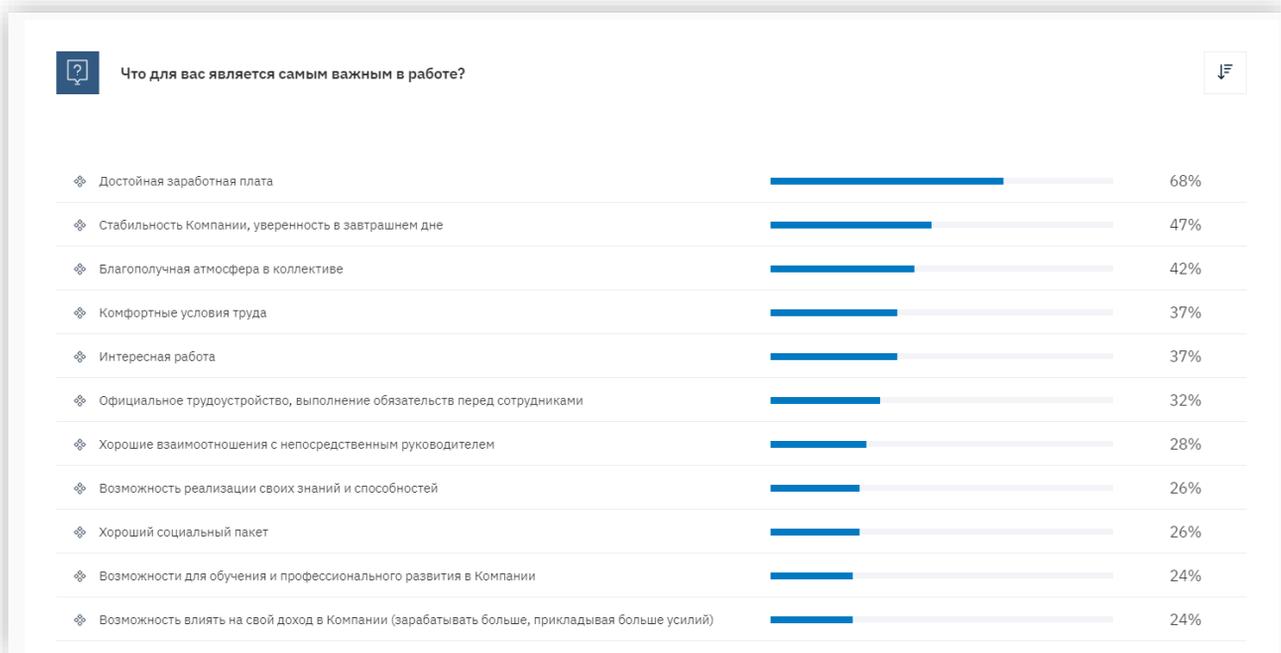
Приверженность



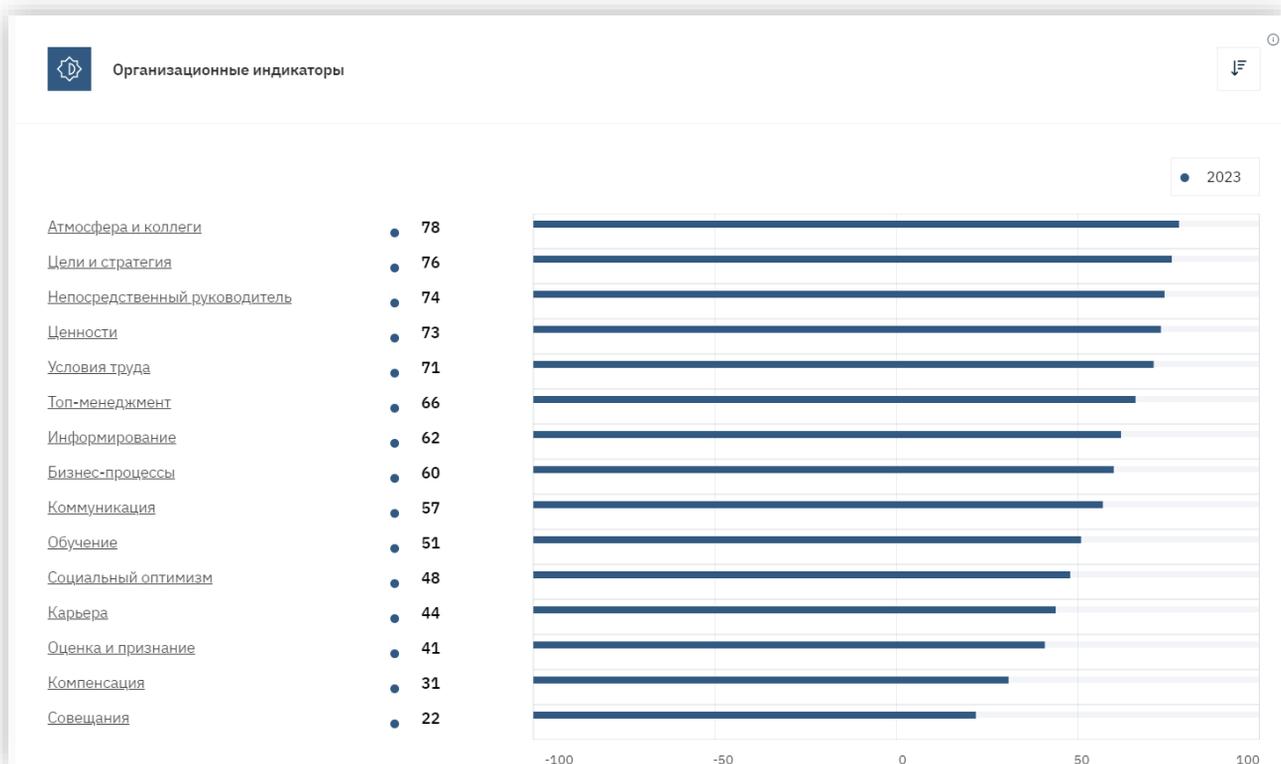
72

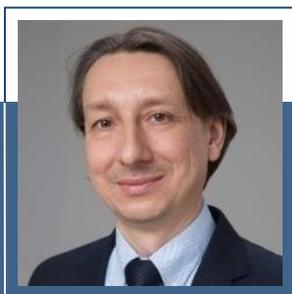
# ПРИМЕР РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

## АНАЛИЗ ОТВЕТА НА ВОПРОС



## ИНДЕКСЫ ПО ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ИНДИКАТОРАМ

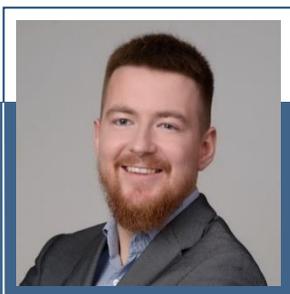




**Андрей  
ОНУЧИН**

Партнер,  
лидер практики  
«Социология бизнеса»

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



**Никита  
ФЕДОРОВ**

Старший  
менеджер

[n.fedorov@ecopsy.ru](mailto:n.fedorov@ecopsy.ru)



**Алексей  
ШИШКИН**

Специалист

[a.shishkin@ecopsy.ru](mailto:a.shishkin@ecopsy.ru)

**УЧАСТИЕ В МОНИТОРИНГЕ —  
ВОЗМОЖНОСТЬ НАЧАТЬ РАБОТУ  
С ВОВЛЕЧЁННОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ  
В ВАШЕЙ КОМПАНИИ.**

**БУДЕМ РАДЫ ПОМОЧЬ ВАМ  
СДЕЛАТЬ ПЕРВЫЙ ШАГ!**

Участвовать

