**Вовлеченность персонала: от измерения к управлению**

**Год**: 2019   
**Авторы исследования**: «ЭКОПСИ Консалтинг»

**Краткая аннотация:** Материал о природе вовлеченности, о факторах ее формирования и наиболее значимых исследованиях вовлеченности в России и за рубежом.

**Описание:** В течение последних пяти лет в практике российского бизнеса все чаще стало звучать новое для многих менеджеров понятие «вовлеченность персонала». Чем дальше, тем больше руководителей компаний начинают интересоваться исследованиями вовлеченности, стремятся измерять и управлять степенью вовлеченности своих сотрудников. При этом часто не только менеджеры, но и консультанты вкладывают в понятие вовлеченности самое разное содержание. Что же такое вовлеченность персонала? На интуитивном уровне ответ на этот вопрос кажется достаточно простым.

С точки зрения бизнеса интуитивные ответы не подходят. В материале исследования рассматривается понятие вовлеченности, в том числе разные подходы к ее определению, начиная с 1990-х годов и до нашего времени.

Выстраиваются модели вовлеченности персонала: это понятие связывается с так называемым организационным гражданским поведением с одной стороны и с состоянием потока – с другой.

Приводится обзор существующих исследований вовлеченности. Ставятся наиболее актуальные для исследователей вопросы:

1. Что означает вовлеченность сотрудников?
2. Как можно управлять вовлеченностью?
3. Каковы последствия вовлеченности для организации?
4. Как вовлеченность связана с индивидуальными особенностями?
5. Как вовлеченность связана с мнениями сотрудников и их включенностью в управление?

Также в исследовании приведены четыре подхода к описанию вовлеченности в бизнесе, в том числе представлена оригинальная модель «ЭКОПСИ Консалтинг».

В конце приводятся конкретные рекомендации, что можно предложить руководителям, если они стремятся сформировать культуру вовлеченности в своей компании.   
Это:

**Критическая масса.** Среди массово невовлеченных коллег вовлеченный сотрудник чувствует себя некомфортно. Необходимо создать «критическую массу» – продвигать уже вовлеченных сотрудников и руководителей на ключевые должности в каждом подразделении.

**Признание и благодарность**. Важно, чтобы сотрудники видели, что их руководители признают и ценят их хорошую работу. Благодарность формирует вовлеченность.

**Неготовность вовлекаться.** Не все люди и не всегда способны и готовы вовлекаться в работу. Вовлеченных людей (или демонстрирующих потенциал быть такими) нужно ценить, развивать и поддерживать. Но в любой компании есть такие сотрудники и руководители, кого ни вовлечь, ни увлечь нельзя практически ничем. И от самых безнадежных следует избавляться.

Полезно учитывать и то, что уровень вовлеченности зависит от фазы жизненного цикла компании. В фазе стартапа и в период быстрого роста вовлеченность выше, и прежде всего за счет благоприятных условий для проявления инициативы. В период стагнации вовлеченность ниже, и дефицит энтузиазма компенсируется ответственностью. В период кризиса происходит резкая дифференциация вовлеченных и активно невовлеченных сотрудников в компании.

Подробнее читайте исследование в источнике:

<https://www.ecopsy.ru/insights/vovlechennost-personala-ot-izmereniya-k-upravleniyu/?sphrase_id=16681>