

Отчёт об исследовании

Счастливы вместе?

Что создаёт и что разрушает счастье на работе

2024

Содержание

Счастье на работе. Почему это важно?	2
Об исследовании	3
Ключевые выводы	4
Что создаёт и что разрушает счастье на работе: анализ открытых ответов	7
Счастье на работе: экспертный взгляд	11
Рецепты счастья на работе	14
Результаты опроса и дополнительные выводы	17
Методология исследования	31
Библиография	34



Счастье на работе. Почему это важно?



Андрей Шаронов

Генеральный директор
Национального Альянса
по устойчивому развитию, DBA



Тема счастья давно и часто является объектом исследований. Притом что это эфемерная, нематериальная конструкция (её нельзя рассмотреть, пощупать и даже точно описать), она (или то, как её воспринимает каждый отдельный человек) серьёзно и даже критически влияет на ощущения, самооценку, мотивацию, работоспособность, производительность, креативность этого человека.

Отмечу два важных для меня вывода по итогам этого исследования, один из которых позитивный, а второй – негативный.

Порадовало, что респонденты подтвердили важность смыслов как необходимой предпосылки для ощущения себя счастливыми. И это важный сигнал для менеджеров и лидеров: говорите со своими людьми о смысле их работы, их компании, значимости их усилий и результатов – и получите в ответ осмысленность, вовлечённость, желание (а не страх) сотрудников.

А огорчило меня, что многие по-прежнему связывают своё счастье с внешними обстоятельствами, которыми они почти (или совсем) не управляют, а не с внутренним настроем, со свободой выбора отношения к происходящим событиям. Ведь, как гласит древняя мудрость, нашим настоящим богатством является то, что у нас невозможно отобрать (читай – сделать нас несчастными)...

#актуальность исследования

Что влияет на счастье сотрудников?

СберУниверситет провёл исследование «Счастье на работе», чтобы выяснить, что влияет на счастье сотрудников. Счастье рассматривалось не как абстрактная категория – в фокусе внимания были конкретные инструменты, действия и поведенческие проявления, которые создают или разрушают «рабочее счастье».

533

респондента в возрасте от 18 до 65 лет, трудоустроенных в организациях малого, среднего и крупного бизнеса

Методы исследования

- 1) онлайн-опрос (вопросы открытого/закрытого типа),
- 2) экспертные интервью,
- 3) обработка результатов с применением ИИ.

Даты проведения

23.11.2023–12.01.2024

на **13%**

продуктивнее¹ работают счастливые сотрудники согласно международным исследованиям

7,8 трлн \$

составляет упущенная выгода³ мировой экономики из-за «несчастья» сотрудников

Для сотрудников всё важнее становится не только что они делают, но и как, в каких условиях.

Установлена позитивная связь между счастьем сотрудников и их здоровьем и рабочей креативностью. В свою очередь, несчастье на работе – ключевой фактор при желании уволиться².

«Несчастье» сотрудников вредит не только им самим, но и бизнесу. Сотрудники, не удовлетворённые своей работой, проявляют слабую вовлечённость, что непосредственно влечёт за собой упущенную выгоду для экономики.

¹ Отчёт Оксфордского университета. Happy workers are 13% more productive

² Исследование Массачусетского технологического института (MIT).

Workplace Happiness and Job Search Behavior: Evidence From A Field Experiment

³ Данные института Gallup. State of the Global Workplace: 2022

9 КЛЮЧЕВЫХ ВЫВОДОВ

1 Что такое счастье?

40% открытых ответов респондентов упоминают, что позитивный социально-психологический климат – главный фактор рабочего счастья.

Это – отношения с коллегами, взаимопонимание и поддержка, отсутствие конфликтов и интриг.

На втором месте – возможности для самореализации и профессионального роста.

Третий необходимый элемент – автономия и доверие.

2 Счастья больше

69% респондентов в разной степени, но в целом скорее счастливы на своей работе.

При этом уровень счастья на работе и факторы, на него влияющие, слабо зависят от пола, должности, возраста. Различие – в рамках погрешности.

3 Чем счастливее, тем продуктивнее

Уровень счастья на работе позитивно влияет на рабочую эффективность.

97% респондентов отмечают наличие связи между эффективностью и уровнем счастья.

43% считают, что степень влияния счастья на эффективность максимальна.

9 КЛЮЧЕВЫХ ВЫВОДОВ

4 Руководитель – «хозяин» счастья своих сотрудников?

Людам важны факторы, непосредственно зависящие от руководителя:

- 79% респондентов говорят о важности ощущения полезности работы,
- 75% отмечают важность понимания смысла работы,
- 71% ценят уважительное отношение руководителя и 64% – чувство безопасности при взаимодействии с ним.

5 Как руководители «убивают» счастье?

21% руководителей «ничего не делает» для счастья сотрудников, но основная причина проблем – не в бездействии.

В открытых ответах на вопрос «Что может разрушить ваше счастье на работе?» подсвечены в первую очередь проблемные отношения с руководителем, который проявляет «некомпетентность», «токсичность», «неадекватность», «самодурство».

6 Не все компании способны создать условия для счастья

47% респондентов отметили, что у их компании «плохо получается» обеспечение карьерных треков (при этом 53% считают, что потенциал карьерного роста влияет на рабочее счастье).

44% респондентов отметили, что компании плохо справляются с принятием справедливых кадровых решений. И не признают заслуги сотрудников (41%).

Респонденты полагают, что эти проблемы связаны с «обесцениванием» сотрудников, «потребительским отношением».

9 КЛЮЧЕВЫХ ВЫВОДОВ

7

Денежный вопрос как фундамент благополучия

80% респондентов отметили, что важный фактор рабочего счастья – конкурентная зарплата.

Однако денежные условия – не столько само «рабочее счастье», сколько базис для него: в открытых ответах про факторы счастья зарплата упоминается гораздо реже – всего в 20% ответов.

В сочетании с теорией и другими результатами исследования можно предположить, что денежная компенсация для респондентов – эквивалент свободы выбора.

8

Свобода выбора важнее «потребительских» выгод

60% респондентов отметили, что сотрудникам в контексте счастья на работе важны гибкий формат и гибкий график работы.

71% респондентов важны возможности для самосовершенствования.

Льготы, предлагаемые компаниями, менее важны для счастья сотрудников: так, например, услуги психолога отметили 17%, услуги врачей – 30%. Стандартный социальный пакет – способ удовлетворения базовых потребностей сотрудников.

9

«Вечный двигатель» счастья

Корпоративные практики и действия непосредственных руководителей часто не соответствуют ожиданиям сотрудников, негативно влияя на уровень счастья.

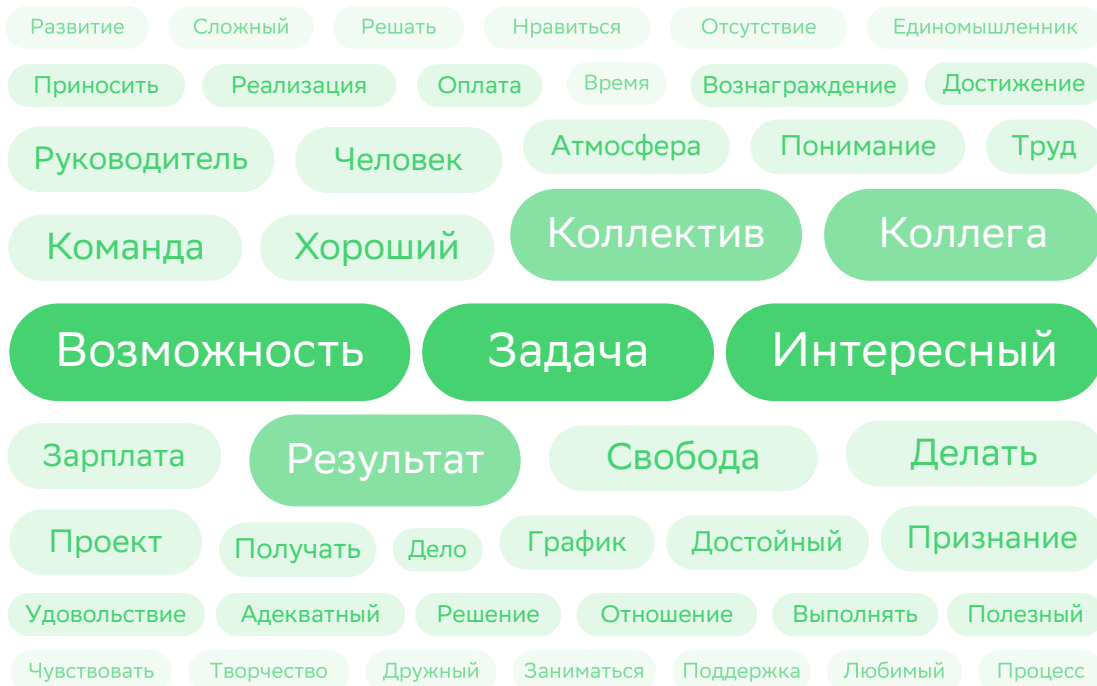
При этом счастье работников, в свою очередь, будет приводить к более высокой рабочей эффективности и развитию команд и организации в целом, создавая условия для дальнейшего увеличения «количества» счастья.



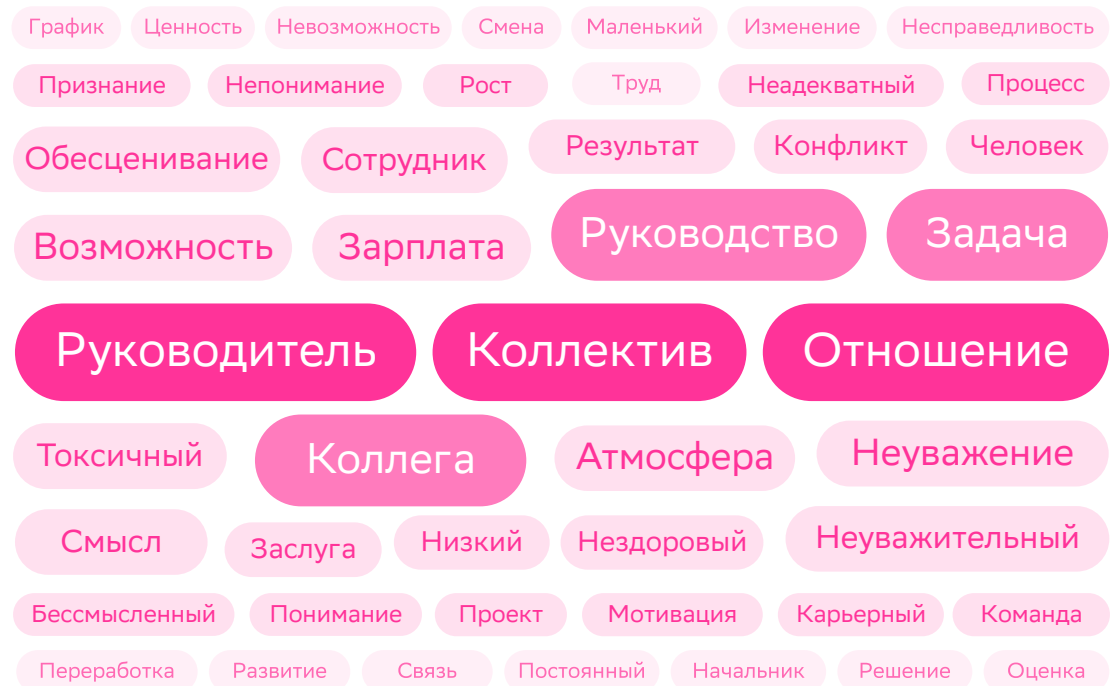
#ответы на вопросы

Что создаёт и что разрушает счастье на работе

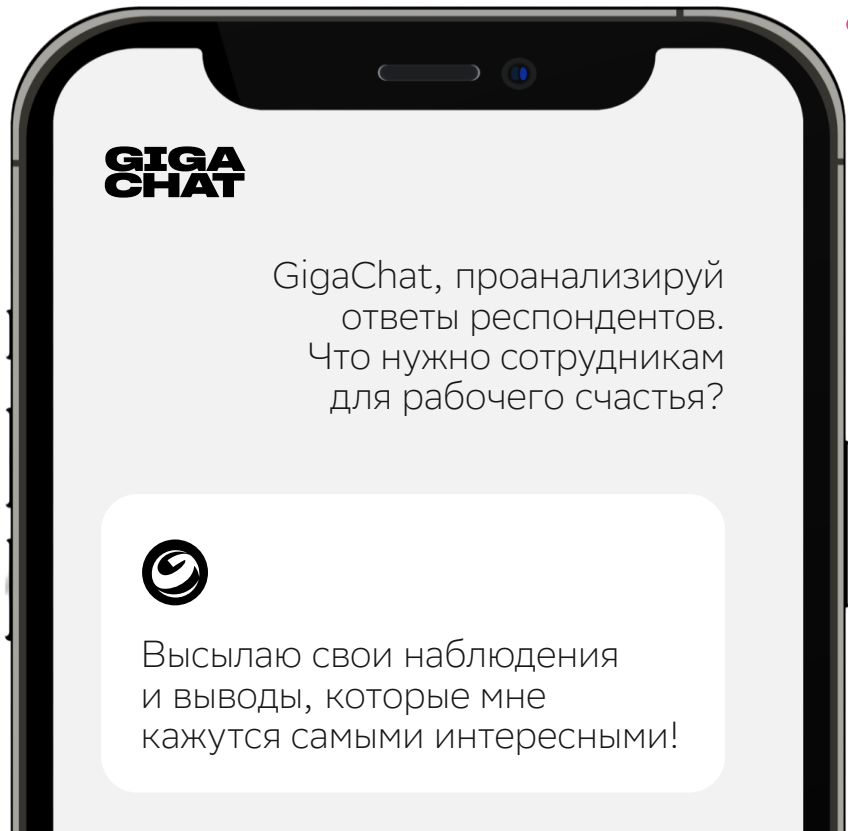
«Что для вас счастье на работе?»



«Что может разрушить ваше счастье на работе?»



Что для вас счастье на работе?



#анализ открытых ответов в исполнении нейросети GigaChat



Многие респонденты говорят о важности доброжелательных отношений с коллегами, взаимопонимания и поддержки в команде, отсутствия конфликтов и интриг – это упоминается примерно в 35–40% всех ответов.



На втором месте по частоте упоминаний (30–35%) – возможности для самореализации и профессионального роста.



Сотрудники хотят больше автономии и доверия. В ответах подчёркивается значимость свободы и гибкости в выполнении задач, принятии решений.

Что может разрушить ваше счастье на работе?



#анализ открытых ответов в исполнении нейросети GigaChat



Доминируют упоминания неуважительного отношения со стороны руководства, в том числе грубое обращение, обесценивание результатов и заслуг сотрудников.



Среди объективных демотивирующих факторов – снижение заработной платы, действия руководства, ведущие к отсутствию карьерного или профессионального роста.



Часто упоминается токсичная атмосфера в коллективах – конфликты, интриги, непонимание. Значит, психологический климат в командах тоже очень важен.

Почему не удаётся создать атмосферу благополучия?



#анализ открытых ответов в исполнении нейросети GigaChat



Большинство респондентов указывают на отсутствие заинтересованности у руководства или топ-менеджмента в создании благоприятной атмосферы для сотрудников.



Отмечается формализм в подходах к развитию благополучия и вовлечённости. Мероприятия проводятся формально, для галочки, без должного понимания их смысла и значения.



Видна тенденция, что многие недочёты в плане корпоративного благополучия берут начало в стиле руководства, его ценностях и отношении к персоналу.

#экспертный взгляд

Как стать счастливым на работе?



Максим Киселев

Доктор социальной психологии, Директор по развитию проектов в области лидерских компетенций и мягких навыков, СберУниверситет



Взаимосвязь счастья на работе и продуктивности

Мы хорошо делаем то, что нам нравится. В таком случае мы работаем с особой энергией, мощным ресурсом. Это позитивный замкнутый круг: получаешь удовольствие от работы – работаешь усерднее – получаешь ещё больше удовольствия от работы. Неслучайно развитие эмоционального интеллекта позитивно коррелирует с когнитивными процессами.



Что первично для рабочего счастья?

Быть счастливым – это в первую очередь осознанный выбор, позитивная социальная установка. Как в притче про секрет счастья мудреца: просыпаясь, он каждое утро спрашивал себя: «Что я выбираю сегодня?» – и выбирал радость. Поэтому материальные и нематериальные факторы счастья на работе важны, но вторичны. Главное – личные особенности мировосприятия. В частности, люди с внутренним локусом контроля, которые объясняют свои успехи и неудачи собственными качествами и принимают личную ответственность, скорее будут счастливы на работе, чем люди с внешним локусом контроля, которые ищут объяснения и оправдания во внешней среде.

#экспертный взгляд



Что делает сотрудников несчастливыми?



Юлия Фомина

Руководитель Академии комплексных программ развития, СберУниверситет



Деструктивный потенциал руководителя

Руководитель – ключевой ингредиент счастья сотрудников. В его власти способствовать карьерному продвижению, создавать здоровую атмосферу, придавать работе значимость – или не делать ничего из перечисленного. При таком негативном сценарии зачахнет и самый талантливый сотрудник, на внутренней мотивации долго не продержаться.



Универсальность факторов несчастья на работе

Можно рассуждать о том, что счастье субъективно, однако при ближайшем рассмотрении выясняется, что его факторы универсальны.

Сотрудники уходят из-за проблем с руководителем или командой, а также из-за неразвитой корпоративной культуры.

Либо ты работаешь в среде единомышленников, получаешь уважение и возможность самореализации, либо нет.

Это корпоративная антропология – человеку важно понимать, в каком он племени и что за личность представляет собой его вождь.



#экспертный взгляд

Могут ли компании сделать сотрудников счастливыми?



Алексей Суханов

Проректор по исследованиям и инновациям, СберУниверситет



Счастье шире, чем well-being

По моим наблюдениям, компании часто подменяют или путают понятия «счастье» и «well-being».

Well-being – корпоративная концепция, способствующая повышению уровня вовлечённости, лояльности сотрудников, их чувства защищённости и благополучия. Счастье же – понятие куда более широкое, нежели благополучие. В нём заключены эмоции, взаимоотношения, чувство собственного достоинства и справедливости.



Компании недооценивают свою роль в счастье сотрудников

Я встречал руководителей с убеждённостью в собственной беспомощности – будто они не в силах повлиять на счастье сотрудников. У кого-то это убеждение искреннее, у кого-то – намеренная декларация. Но кто отвечает за культуру в компании? От кого зависит, каким людям здесь работать, а каким – нет?

От ежедневного поведения и личного примера команды руководителей напрямую зависит рабочая атмосфера и, как следствие, уровень счастья сотрудников. Но это сложно, трудно и каждый день. Думаю, сделать красивый офис, оформить страховки или выплатить бонус гораздо проще. ;)



#Приложение

Экспертный взгляд: возможные рекомендации

#рецепты счастья: экспертный взгляд

Рекомендации

Роль руководителя



Почему у руководителя могут быть проблемы со счастьем сотрудников?

- Коллектив на ранних стадиях формирования; ещё не эволюционировал в результативную команду.
- Наличие в команде токсичных сотрудников.
- Приоритет личных успехов сотрудников – в ущерб успехам командным.
- Замкнутость сотрудников на собственной рутине (работа в «колодцах»).
- Руководитель не считает счастье сотрудников своей задачей и/или не осознаёт свою роль в создании здоровой рабочей атмосферы.
- Руководителю не хватает времени на работу с командой.
- Руководителю не хватает управленческих компетенций.



Что сделать руководителю, чтобы повысить и/или удержать уровень счастья сотрудников?

- Провести и проанализировать оценку уровня вовлечённости персонала.
- Провести командный коучинг или фасилитацию для повышения сопричастности и активации потенциала каждого участника коллектива.
- Внедрить практику регулярной обратной связи (по итогам проектов или отчётных периодов); проводить ретроспективу после проектов – с разбором удачных решений и проблемных зон.
- Провести диагностику своего стиля принятия управленческих решений (методика Алана Роу и др.) и/или управленческих компетенций (управление собой, решение проблем, стратегическое мышление и т. д.) – метод «360 градусов» и т. п.
- В условиях изменений разработать план поддерживающих мероприятий для увеличения осознанности и ощущения значимости работы сотрудников (например, по модели ADKAR).

#рецепты счастья: экспертный взгляд

Рекомендации

Роль компании



Какие факторы на уровне управления компанией могут мешать счастью сотрудников?

- Не уделяется должного внимания гигиеническим факторам (условия труда, конкурентность зарплаты).
- Не принято признавать заслуги и достижения сотрудников.
- Не продумана прозрачная система карьерного продвижения (например, система грейдов).
- Не принято считаться с мнением рядовых сотрудников.
- Не измеряются показатели удовлетворённости, вовлечённости, эмоционального состояния сотрудников.



Что сделать компании, чтобы создать условия для счастья сотрудников?

- Проанализировать уровень удовлетворённости сотрудников, разработать план мероприятий по устранению проблемных зон.
- Проводить опросы настроения и опросы вовлечённости сотрудников, каскадируя результаты на непосредственных руководителей.
- Использовать комплексный подход для мотивации сотрудников (например, стратегия Total Rewards).
- Разработать систему признания заслуг и достижений сотрудников.
- Создать прозрачную систему управления карьерой – от системы оценки компетенций и результативности до карьерных/профессиональных треков.
- Создать условия для открытого диалога (развитие внутренних коммуникаций, создание сообществ, внедрение регулярных встреч сотрудников с руководством и т. д.).

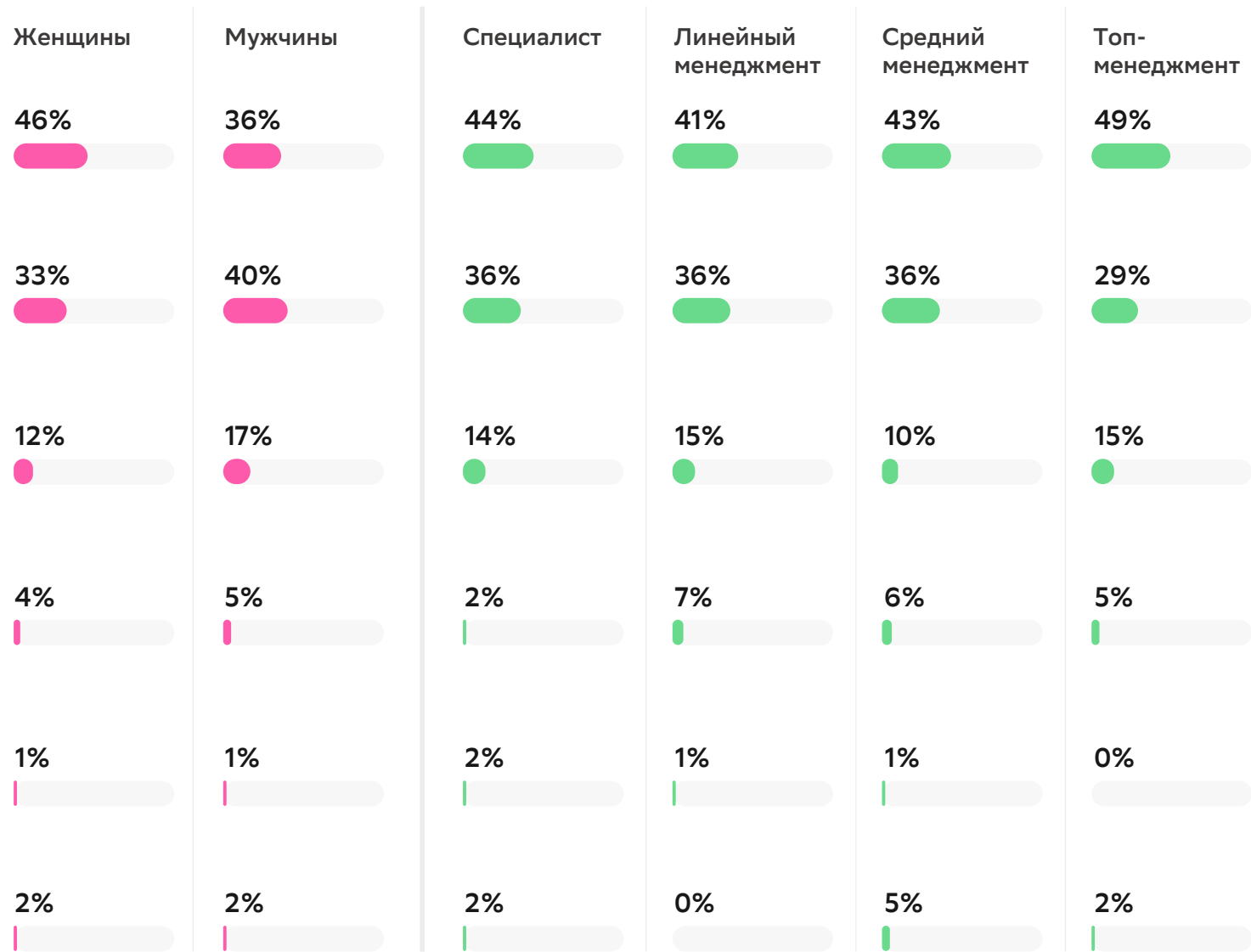
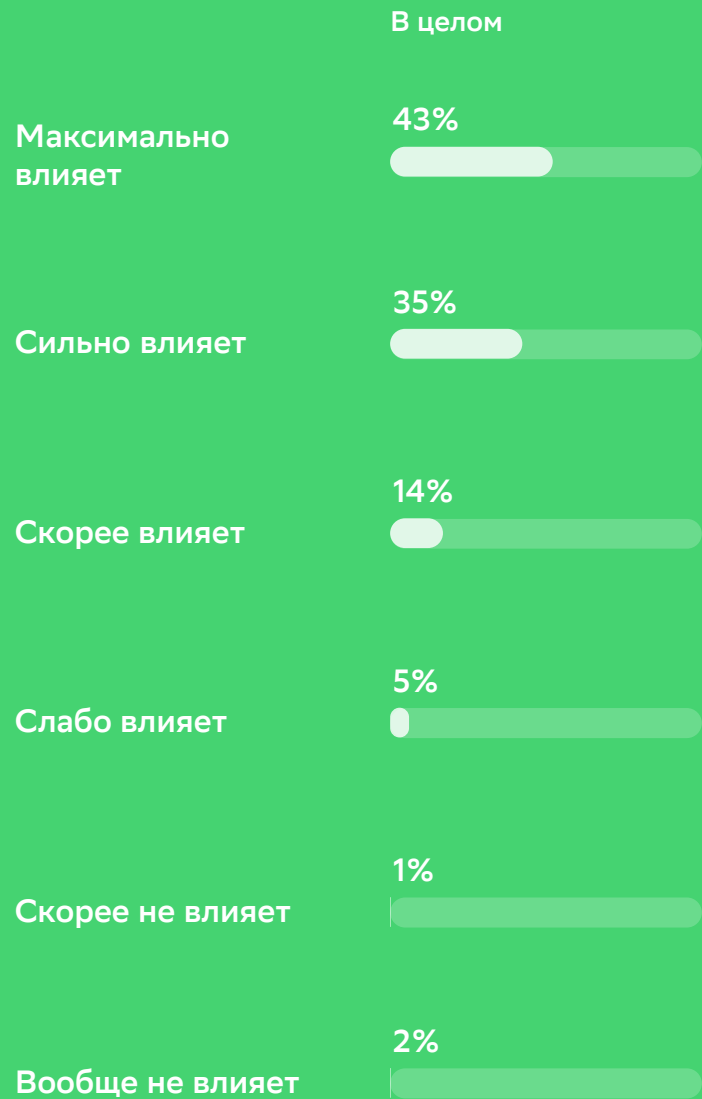


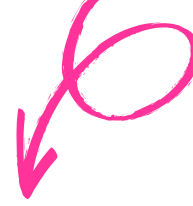
#Приложение. Результаты опроса

«Что создаёт и что разрушает счастье на работе»



Насколько уровень счастья влияет на вашу рабочую эффективность?





#дополнительные наблюдения

Счастье и продуктивность напрямую взаимосвязаны

46%

женщин уверены, что уровень счастья максимально влияет на их эффективность.

Среди мужчин таких – всего 36%.

8%

респондентов видят лишь слабую корреляцию счастья и продуктивности – или её отсутствие.

Отношение скептически настроенных мужчин и женщин распределяется равномерно.

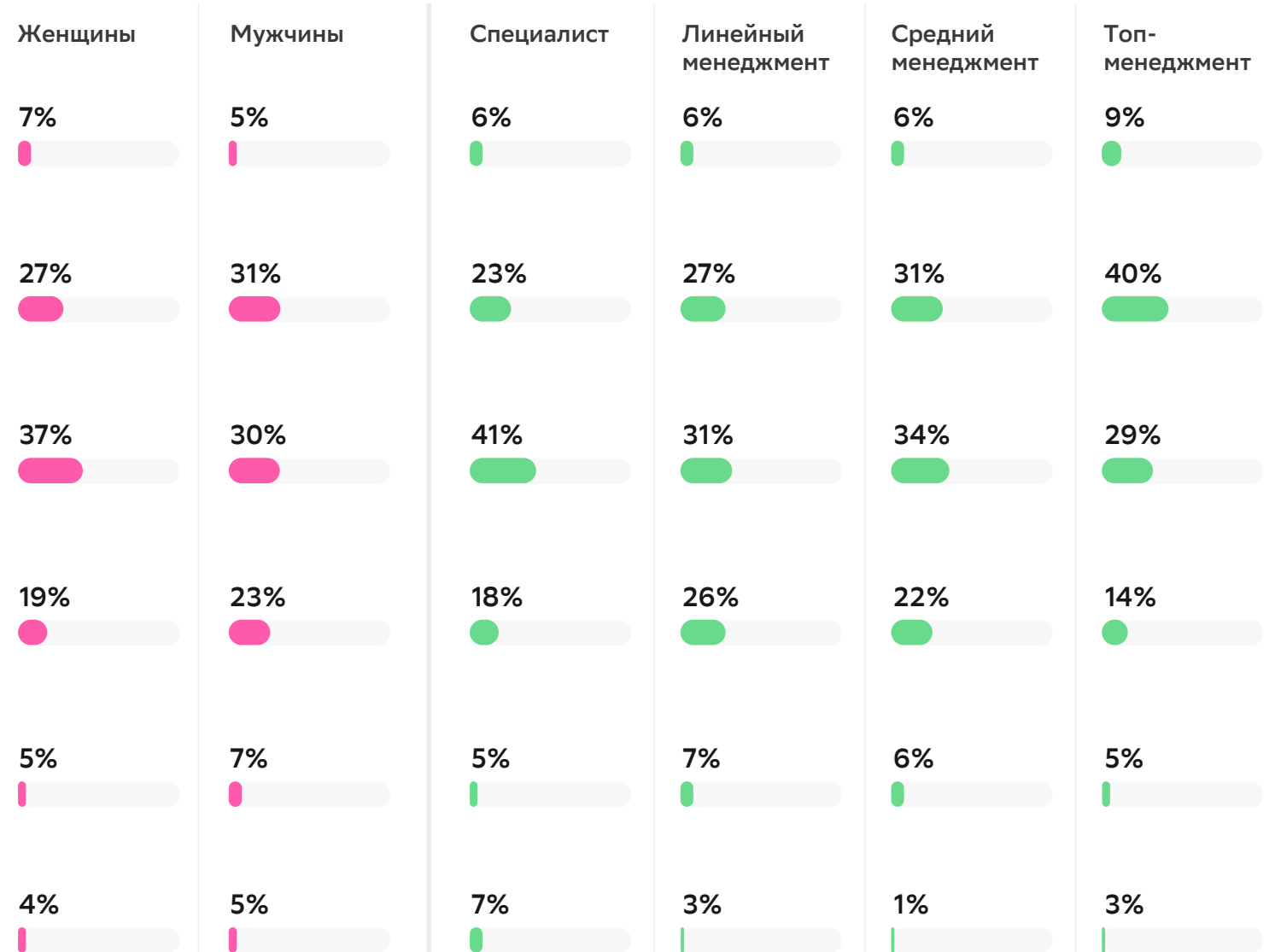
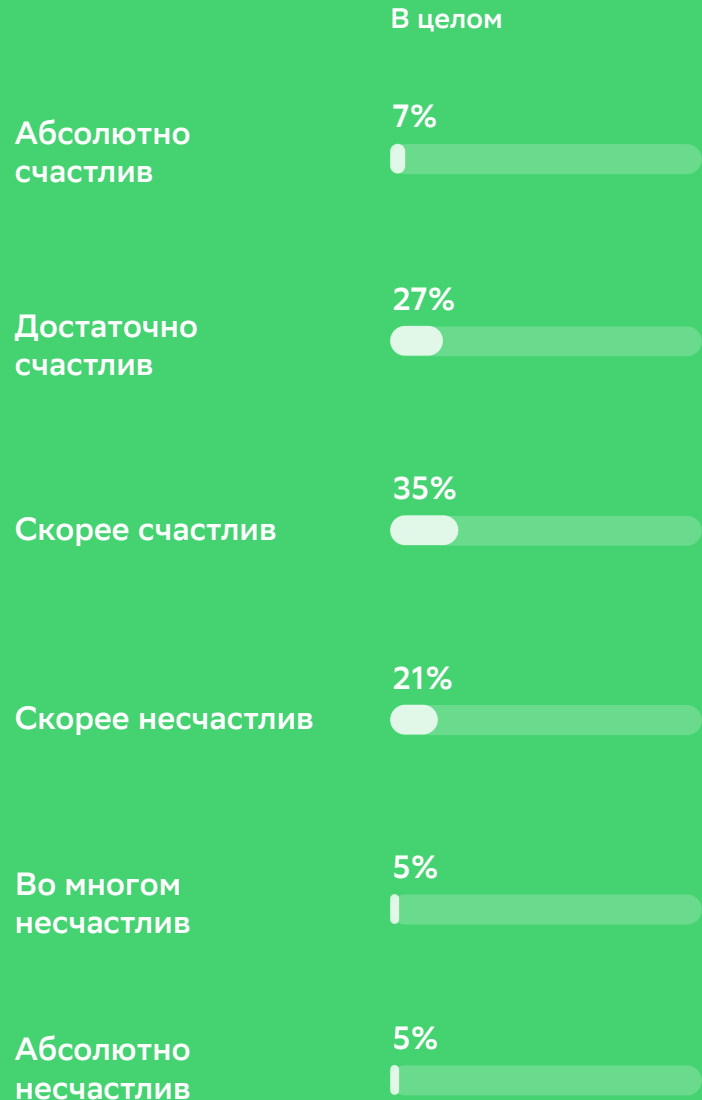
5%

среднего менеджмента не видят никакой связи между уровнем счастья и рабочей эффективностью.

Это «антирекорд» – среди представителей других должностей доля таких мнений не превышает 2%.



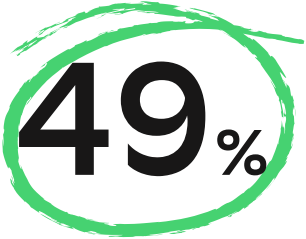
Насколько вы счастливы на работе?





#дополнительные наблюдения

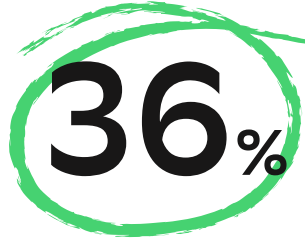
Большинство сотрудников скорее счастливы на работе



49%

топ-менеджеров «абсолютно счастливы» или «достаточно счастливы» на работе. Это наивысший показатель среди уровней должностей.

На втором месте средний менеджмент – 37%.



36%

линейных менеджеров считают себя несчастными на работе. Это худший показатель по уровням должностей.

Возможно, причина – повышенное давление на линейных менеджеров со стороны вышестоящих руководителей.



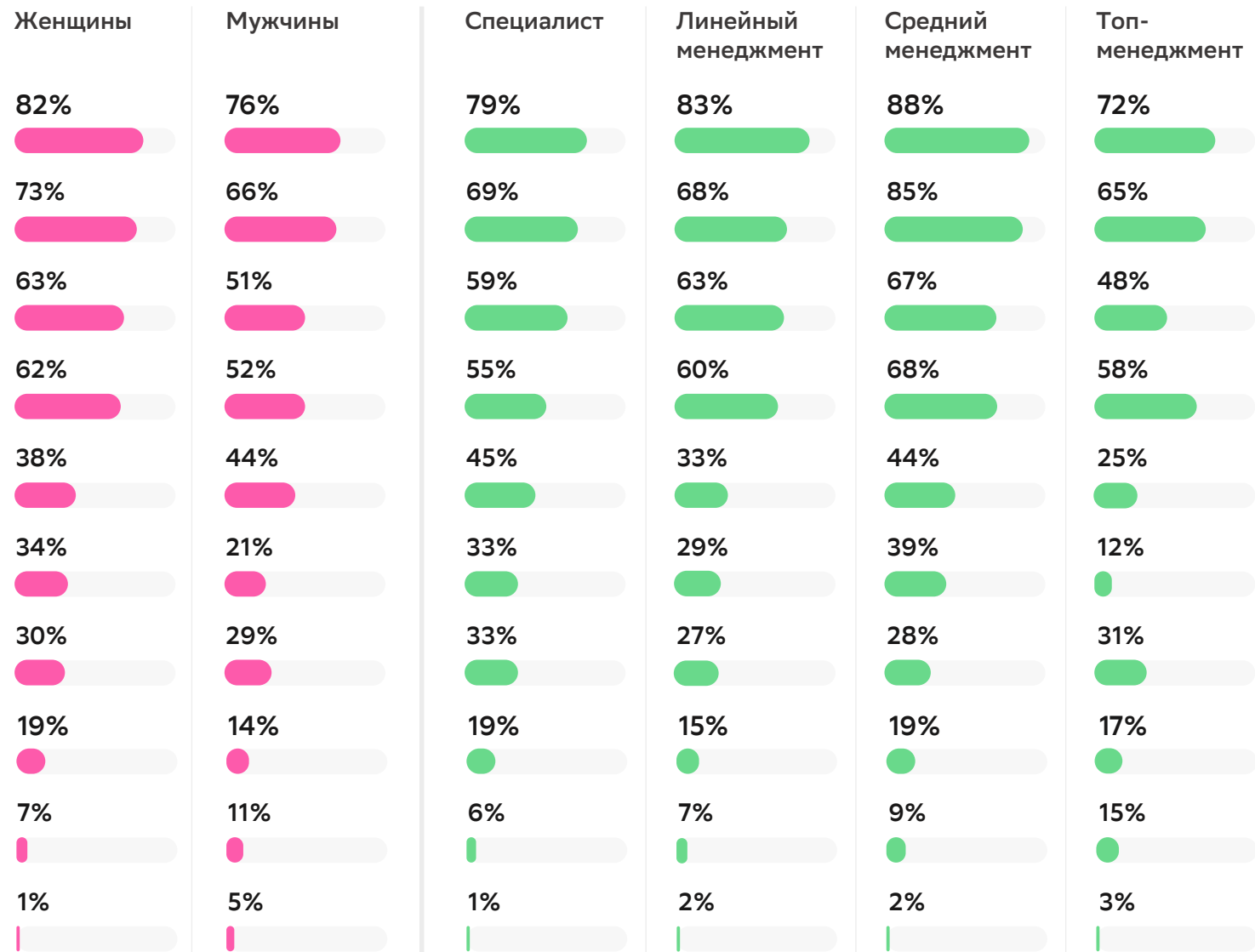
71%

женщин чувствуют себя счастливыми на работе.

Для мужчин этот показатель – 66%, но разрыв между «абсолютно счастливыми» меньше (7% женщин, 5% мужчин).



Что из перечисленного может влиять на ваше счастье на работе?



#дополнительные наблюдения

Значимость возможностей, предоставляемых компанией



88%

среднего менеджмента
утверждают, что конкурентная
зарплата влияет на счастье.

При этом так же думают
лишь 72% топов.

62%

женщин полагают,
что гибкий рабочий график
влияет на их счастье.

Среди мужчин – только 52%.

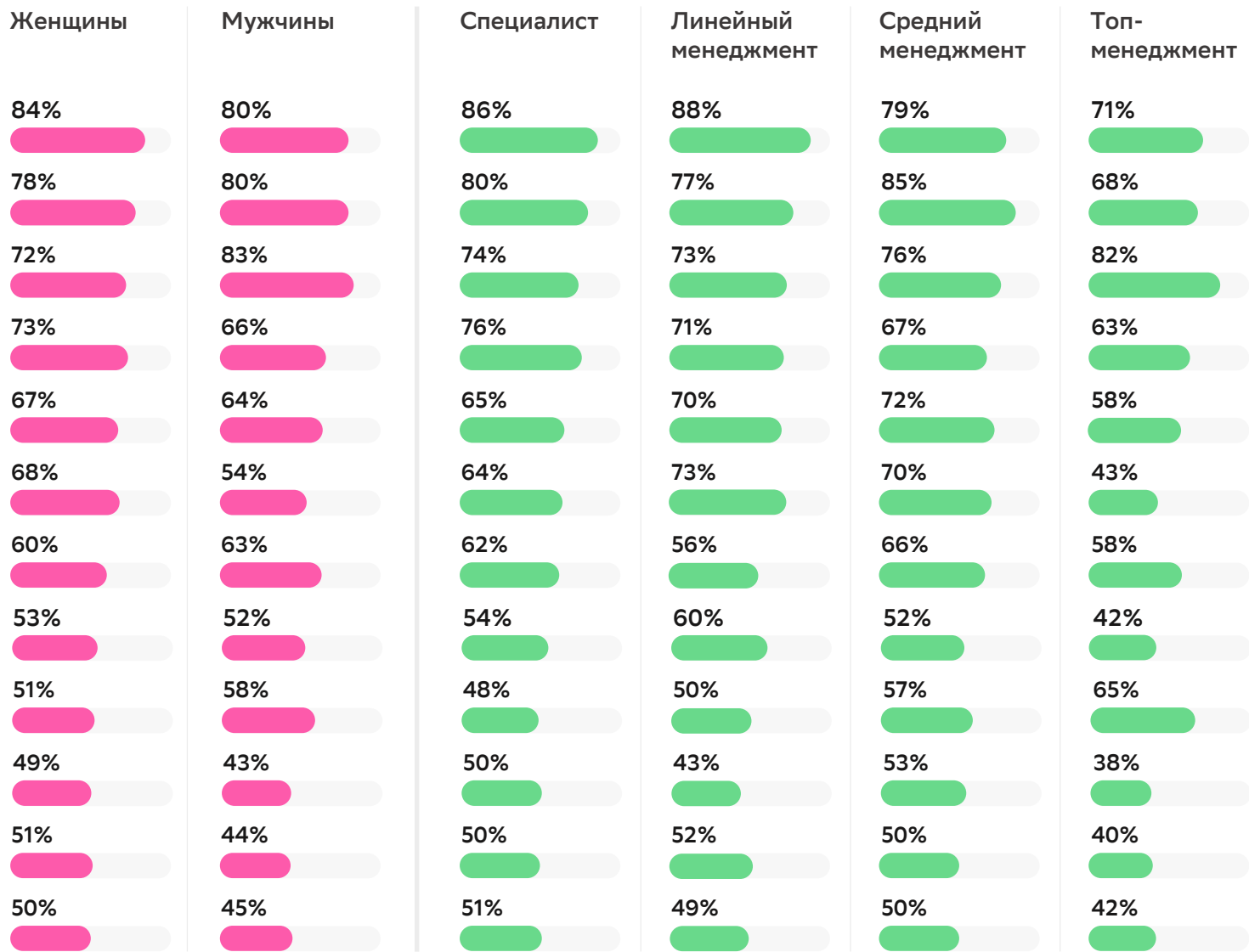
34%

женщин считают важными
услуги врачей.

Среди мужчин отметили этот фактор
21%, а среди топ-менеджеров – 12%.



Что делает вас счастливыми на работе?⁴



⁴Ответы на вопрос «Какие из указанных факторов влияют на ваше счастье на работе?»

#дополнительные наблюдения

Значимость факторов работы, коллектива и руководителя



85%

менеджеров среднего звена отмечают фактор ощущения полезности своей работы. Это главный элемент для этой категории должностей.

А среди топ-менеджеров его отметили только 68%.

82%

топ-менеджеров выделяют понимание смысла работы как фактор счастья. Это ведущий фактор для этой категории респондентов, а также максимальный показатель по сравнению с другими уровнями должностей.

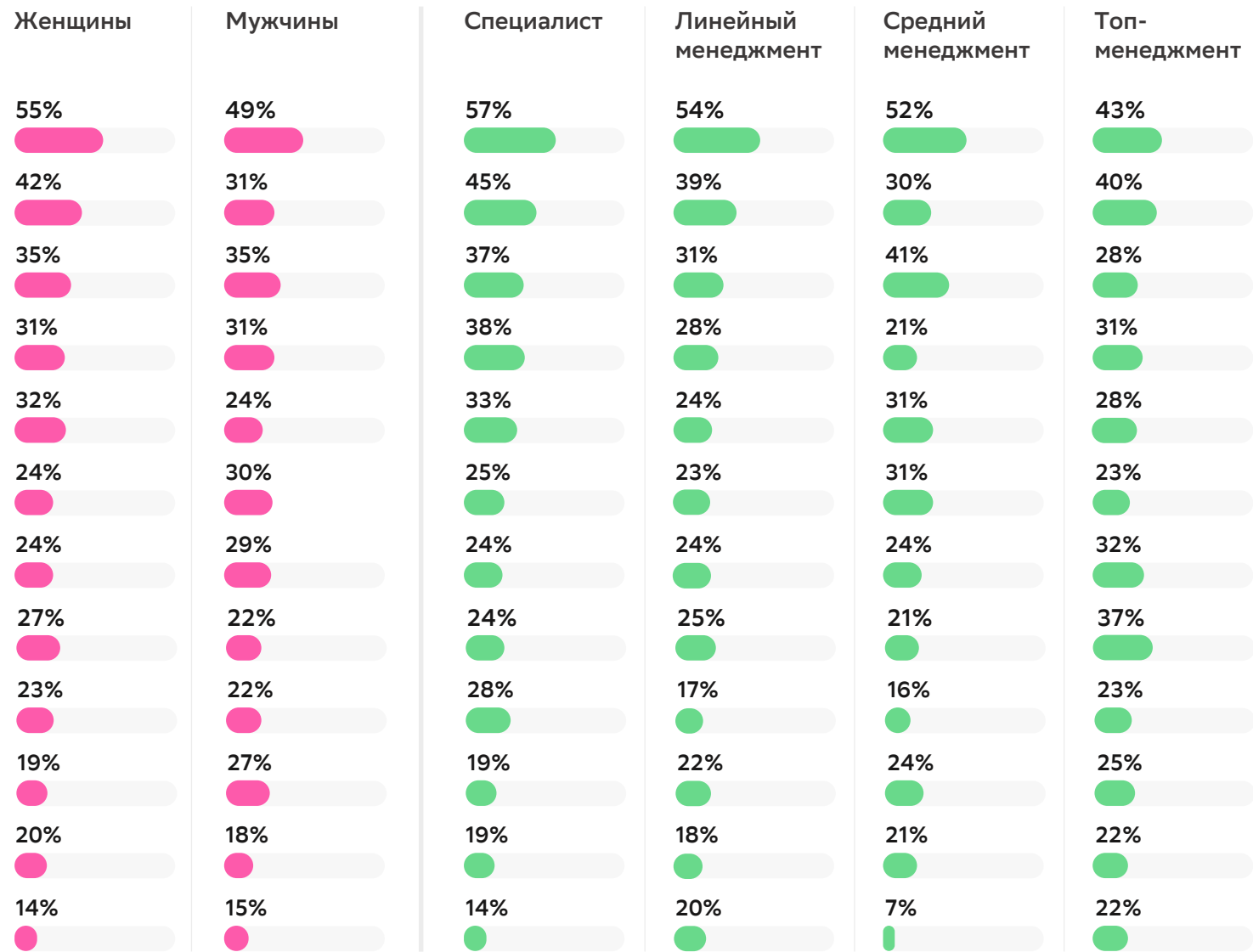
68%

женщин отмечают значимость «безопасного взаимодействия» с руководителем.

Среди мужчин – всего 54%.

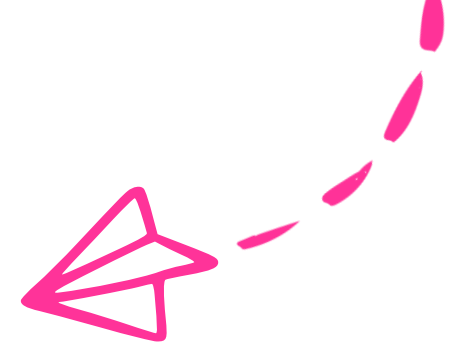


Что ваш руководитель делает, чтобы вы стали счастливее на работе?



#дополнительные наблюдения

Роль руководителей в создании условий для счастья



7%

среднего менеджмента считает, что их руководитель обеспечивает потенциал карьерного роста.

Это может свидетельствовать о стеклянном потолке – невозможности перейти в статус топ-руководителя.

54%

всех респондентов отметили, что их счастью способствует уважительное отношение со стороны руководителя.

На втором и третьем местах – создание атмосферы безопасного взаимодействия и признание заслуг.

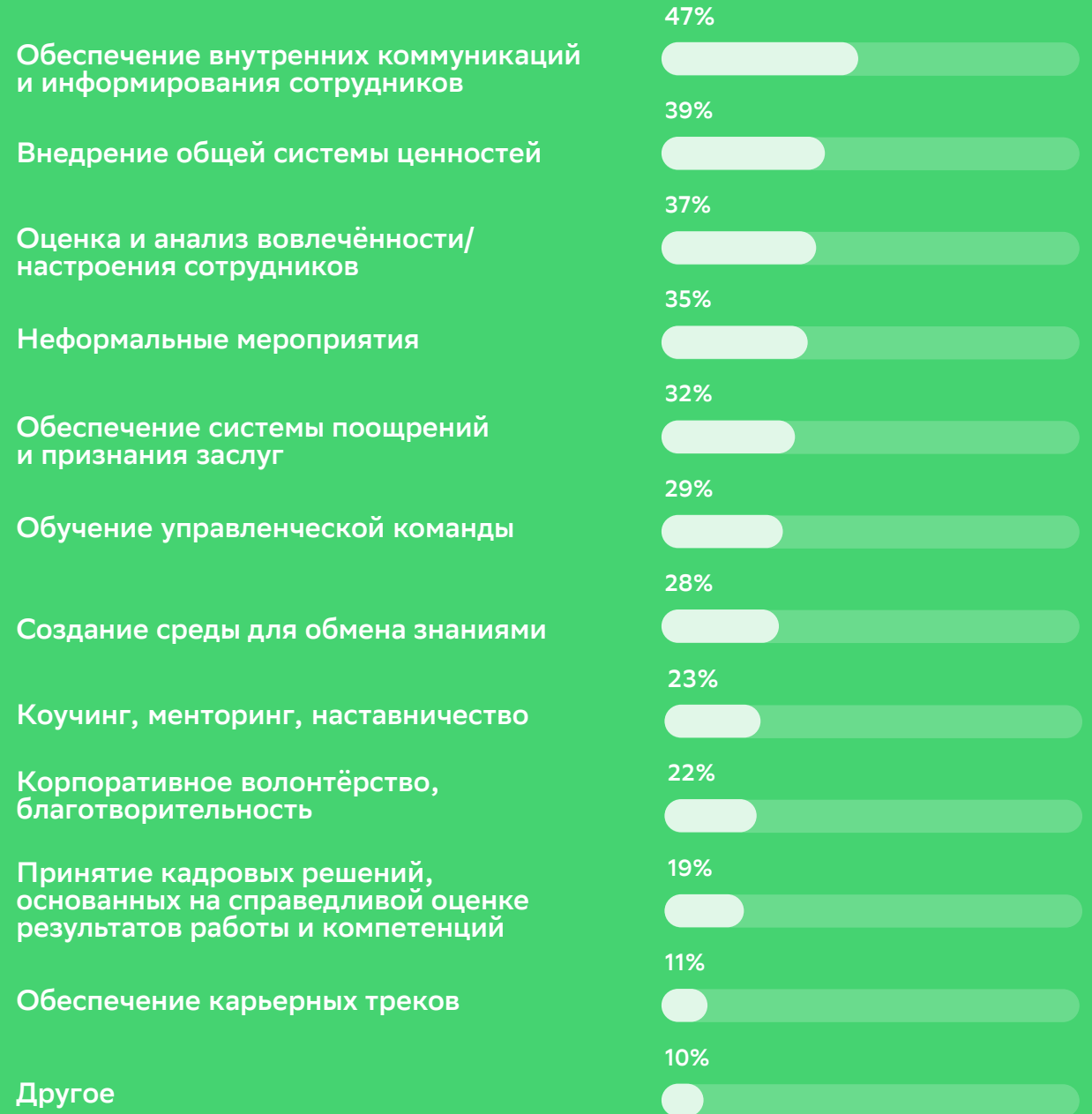
37%

топ-менеджеров получают от своих руководителей возможность творческой реализации.

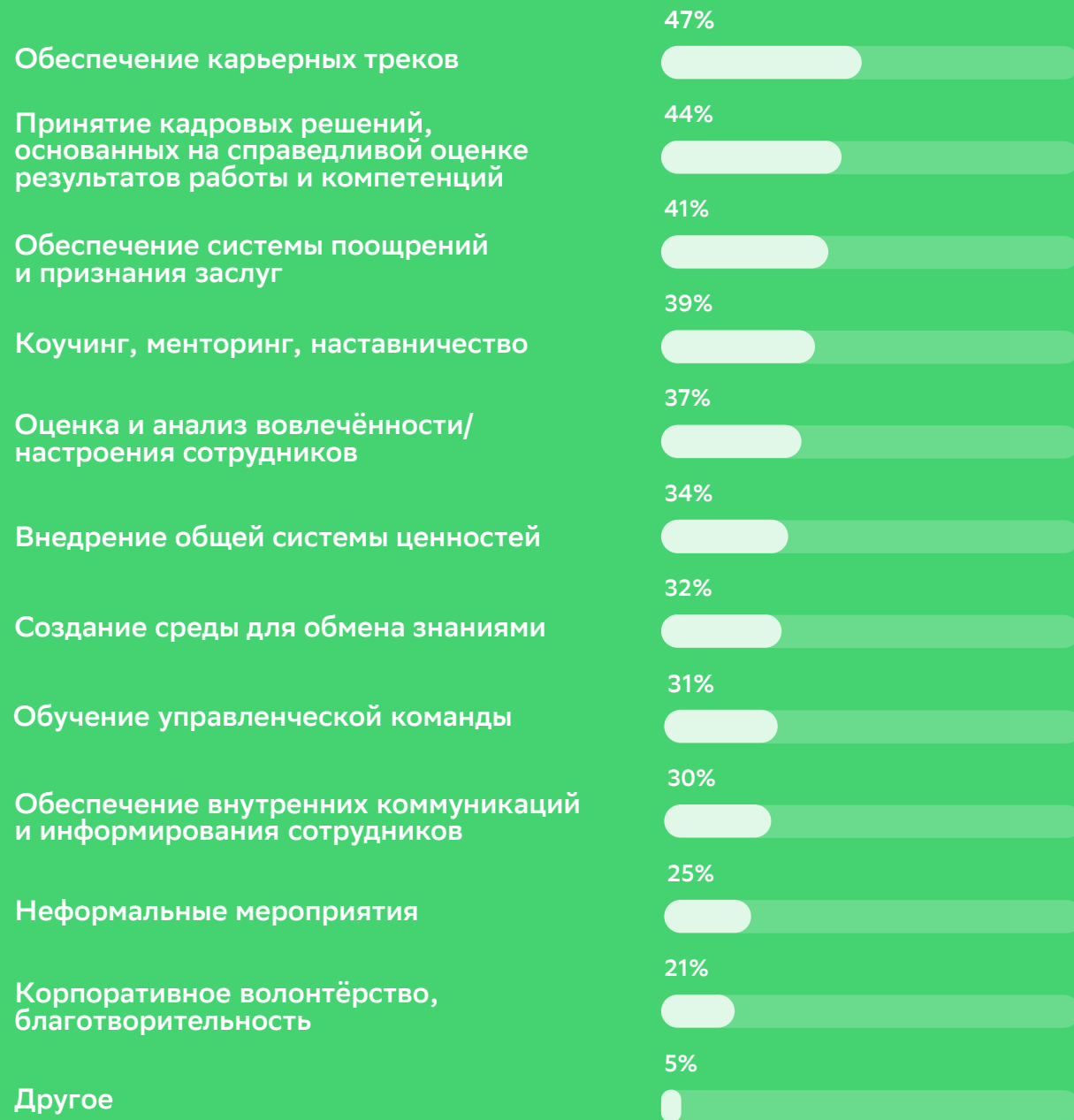
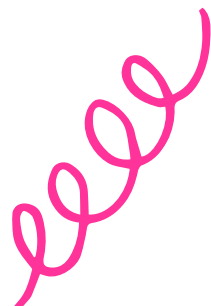
Среднему менеджменту достаётся гораздо меньше свободы – только 21% видит потенциал творческой реализации.



Что делает ваша компания для создания благополучной атмосферы?



Что плохо получается в вашей компании?





#дополнительные наблюдения

Отношение к корпоративным инициативам по созданию атмосферы благополучия

34%

респондентов, судя по открытым ответам, считают, что развитие корпоративной культуры на самом деле не интересует руководство организации.

Соответственно, инициативы компаний воспринимаются как меры «для галочки».

11%

компаний обеспечивают карьерные треки.

Это фиксирует наибольший разрыв между «спросом» сотрудников и «предложением» компаний, так как значимость карьерного роста отмечают 51% респондентов.

22%

респондентов, судя по открытым ответам, полагают, что инициативы, способствующие созданию благополучной среды, «тонут» в формализме.

Методология



#ход работы

Как проводилось исследование?

1

Составлен опросник с открытыми и закрытыми вопросами (всего 18 вопросов, включая демографические). В периметр включены материальные и нематериальные факторы, которые могут влиять на счастье сотрудников. Целевая аудитория – трудоустроенные респонденты от 18 до 65 лет. Аудитория равномерно представляет малый, средний и крупный бизнес.

2

Сбор ответов осуществлён при помощи рассылки на контактные базы и телеграм-каналы СберУниверситета. С 23 ноября по 4 декабря собрано 533 ответа.

3

По итогам анализа результатов опроса сформирован отчёт с ключевыми выводами. Анализ развёрнутых, открытых ответов проводился при помощи нейросети GigaChat, которая распределила ответы респондентов по ключевым темам и характерным чертам, с указанием процентного соотношения.

4

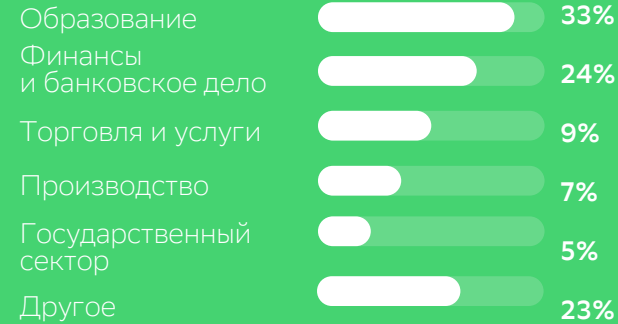
Результаты и выводы исследования валидированы экспертами СберУниверситета по well-being.

5

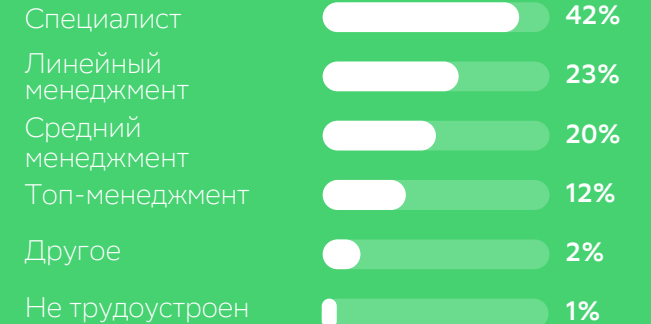
Проведены глубинные интервью с экспертами СберУниверситета с целью формулирования корневых причин проблем, выявленных в ходе исследования, а также разработки рекомендаций по повышению «уровня счастья» сотрудников.

Информация о респондентах

Распределение по отраслям



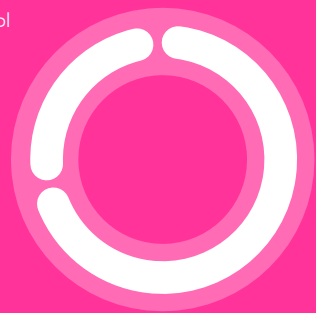
Распределение по должностям



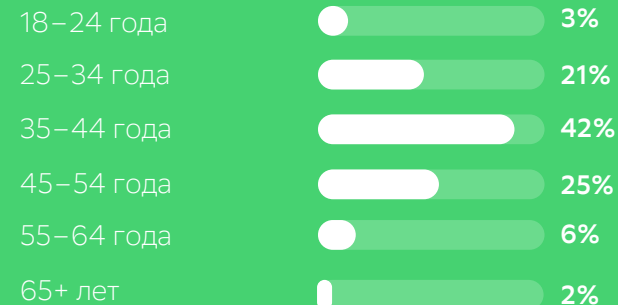
533
респондента

24%
Мужчины

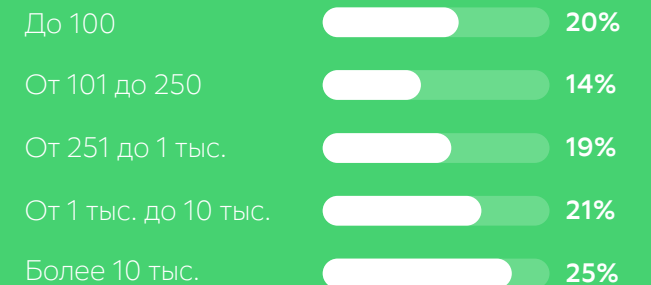
76%
Женщины



Распределение по возрасту



Распределение по размеру компании (кол-во сотрудников)



Библиография

Для дальнейшего изучения



В поисках счастья
Мартин Селигман



Поток
Михай Чиксентмихайи



**Ключи
к благополучию**
Илона Бонивелл



**Психология
счастья**
Майкл Аргайл



Образовательные программы СберУниверситета

1. Управление собой.
2. Управление изменениями.
3. Upgrade: Лидерский интенсив.



Электронные курсы СберУниверситета

1. Мотивация сотрудников.
2. Soft Revolution: как быть крутым командным игроком?
3. Soft Revolution: как быть продуктивным и всё успевать?



**Бонус: выпуск
Sberknowledge
про счастье**

О чем выпуск?

Что такое счастье – точка, момент в жизни или продолжительное ощущение «субъективного благополучия»? Как можно измерить счастье и зачем это делать? Какие факторы создают ощущение счастливой жизни и что разрушает наше счастье? Можем ли мы сделать кого-то счастливым или человек сам ответственен за свою «счастливость»? Как компаниям заниматься счастьем своих сотрудников?

Ответы – в выпуске Sberknowledge «Счастье»



Скачать выпуск

Наша команда

Алексей Суханов

Проректор по исследованиям
и инновациям

Илья Радаев

Руководитель проекта

Михаил Титан

Контакты

СберУниверситет, Блок по исследованиям и инновациям

Почта: cu_research@sberbank.ru

Сайт: sberuniversity.ru

PR: cu-pr@sberbank.ru

Эксперты

Максим Киселев

Доктор социальной психологии, Директор по развитию
проектов в области лидерских компетенций и мягких
навыков, СберУниверситет

Юлия Фомина

Руководитель Академии комплексных программ развития,
СберУниверситет

Права на использование контента

Этот отчёт и любая его часть не предназначены
для копирования, распространения или тиражирования
любыми способами без предварительного письменного
разрешения АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка».
При ссылке на отчёт упоминание
АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка»
обязательно.



Telegram
СберУниверситет



Telegram
EduTech Club