



Дослідження
добробуту співробітників:
визначення шляху до успіху

Зміст дослідження

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Експертна думка



Олена Бойченко
Директор практики
Human Capital
Deloitte Ukraine

66

В умовах пандемії питання зосередження уваги на людині постало ще гостріше. Віддалена робота стала одним із ключових викликів як для роботодавця, так і для співробітника. Для максимально швидкого відновлення бізнесу після коронакризи керівники повинні вжити всіх можливих заходів для підтримки належного фізичного та ментального стану працівників, щоб зберегти ефективність їхньої роботи й забезпечити стійкість організації. Зі зростанням впливу віддаленої роботи та технологій на робоче середовище необхідно досліджувати, як це позначається на добробуті співробітників. Через низку зовнішніх чинників забезпечення добробуту співробітників шляхом закриття точкових потреб трансформувалося у необхідність застосування інтегрованого підходу до управління добробутом із активним залученням лідерів до розроблення та впровадження відповідних стратегій. Важливо розуміти, що добробут співробітників – це не примха працівників, а реальний ключ до ефективності організації



Олена Бондар
CEO Wellbeing Company

66

Wellbeing Company – одна з перших компаній, що розробляє та впроваджує холістичні програми і сервіси з організаційного добробуту для українських та іноземних компаній в Україні вже протягом 2 років. Наші спостереження за цей час підтверджують висновки першого в Україні дослідження щодо добробуту співробітників, до якого ми були раді долучитися. Кількість бізнесів, що мають комплексну стратегію організаційного добробуту, становить менше 40%. Читачам буде цікаво порівняти цей показник з відсотком топ-менеджерів, які розуміють зв'язок між добробутом співробітників і ефективністю компанії. Звіт сповнений корисних інсайтів для CEO, HRD та власників. Кожна його цифра доводить, що на сьогодні організаційний добробут є дієвим інструментом формування життєстійкості компаній, їх фінансової ефективності, розвитку свідомого лідерства та сильного бренду роботодавця



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

**Добробут
співробітників:
що це таке
і чому ми про нього
говоримо?**



Добробут та його складові



Добробут – це стан оптимального здоров'я, щастя та відчуття свого покликання

Людина – у центрі уваги: її фізична енергія, емоційна та ментальна залученість

Добробут працівників охоплює чотири основні сфери життя людини:



Ментальний добробут
Розум і душа



Фізичний добробут
Тіло



Соціальний добробут
Покликання



Фінансовий добробут
Благополуччя

Джерела: Limeade/Quantum workplace – 2016 well-being and engagement report; Research and Sensing Platform by Deloitte

- 1** Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2** Управління добробутом співробітників
- 3** Ментальний добробут
- 4** Лівізм та презентеїзм
- 5** Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6** Вплив технологій на добробут
- 7** Висновки: визначення шляху до успіху



Чому питання добробуту є таким актуальним для співробітників в усьому світі?

2 з 3

працівників в США зазначають, що відчувають симптоми депресії хоча б іноді¹

38%

працівників у Великій Британії, зазначають, що карантин мав негативний вплив на їхній добробут²

42%

міленіалів в світі зазначають, що перебувають в стані стресу весь час або більшість часу³

Найважливіші виклики в сфері людського капіталу протягом пандемії в Україні⁴:

1

Емоційне вигорання працівників

2

Складнощі командної комунікації

3

Нерівномірний розподіл завдань всередині або між командами

1

Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2

Управління добробутом співробітників

3

Ментальний добробут

4

Лівізм та презентеїзм

5

Вплив віддаленої роботи на добробут

6

Вплив технологій на добробут

7

Висновки: визначення шляху до успіху

Джерела: 1. [SHRM - COVID-19 Research: Mental Health](#); 2. [Deloitte - Working during lockdown](#) 3. [2020 Deloitte Global Millennial Survey](#); 4. [COVID-19 Ukraine Business Impact Survey: 6 Months of Lockdown. American Chamber of Commerce and Deloitte Ukraine](#)



Чому питання добробуту співробітників є таким актуальним для **організацій** в усьому світі?

78% організацій в світі вважають, що забезпечення добробуту працівників є одним із драйверів ефективності організації¹

В середньому **5,8%** середньорічного прибутку роботодавці у Великій Британії витрачають через погане ментальне здоров'я працівників²

Працівники в світі, які мають ментальні проблеми та не отримують належної допомоги, на **50%** менш залучені³

96% організацій в світі вважають, що програми добробуту – це відповідальність організації¹

Сфери, на які найбільше впливає рівень добробуту працівників в організаціях в світі¹
(серед тих організацій, що вимірюють вплив добробуту)



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Джерела: 1. [Deloitte Global Human Capital Trends 2020](#); 2. [Mental health and employers: refreshing the case for investment](#); 3. [Willis Towers Watsons – Mental health takes center stage during COVID-19](#)



**Розуміючи актуальність питання, ми провели дослідження добробуту співробітників серед українських роботодавців,
І що ми побачили?**

Дослідження добробуту співробітників серед українських роботодавців



Що?

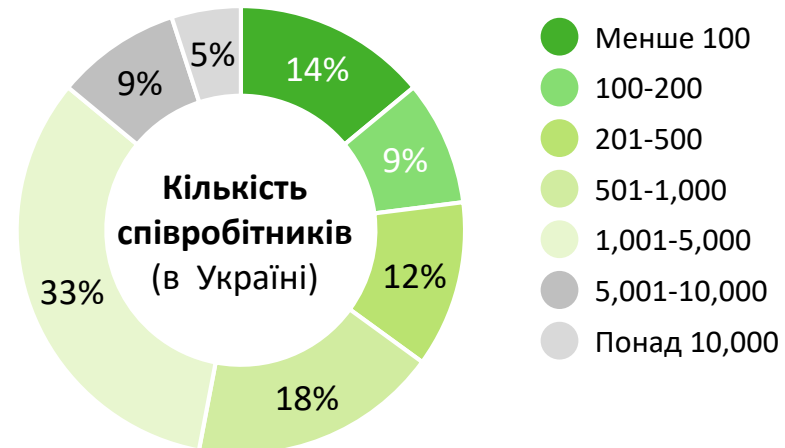
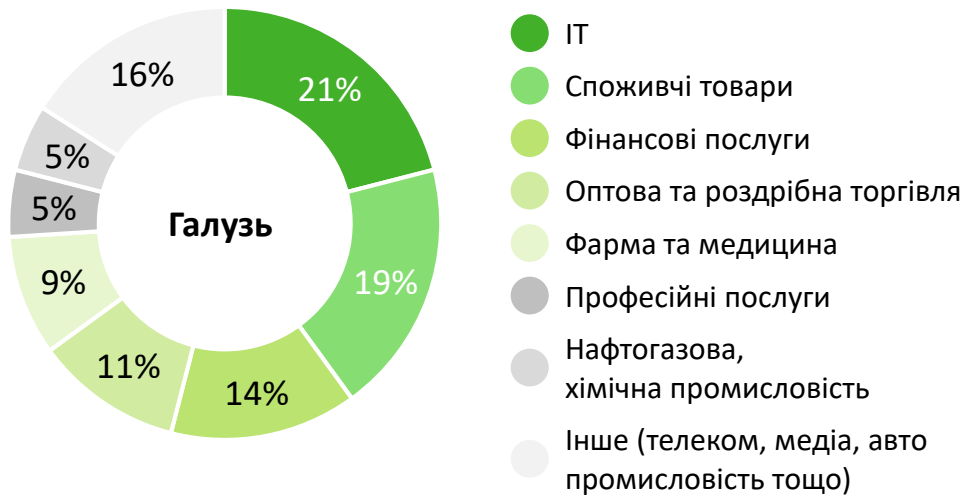
Онлайн-опитування серед українських роботодавців

Коли?

Грудень 2020 – Січень 2021

Хто?

57 організацій* в Україні



* Детальний перелік компаній-учасниць, які погодилися розголошувати свою назву, подано в Додатку

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Ключові висновки (1/2)

Усі роботодавці вживають **заходів щодо підтримки добробуту співробітників**, проте в більшості організацій ці заходи не оформлені у вигляді стратегії, а мають ситуативний характер. Формальну стратегію добробуту співробітників має лише 39% організацій

Кожна третя компанія (31%) формує програми добробуту співробітників виключно навколо **турботи про здоров'я**, у той час як лише 1 з 6 організацій (16%) впроваджує більш комплексні стратегії з погляду добробуту як **суспільного блага**

При формуванні та оцінюванні ефективності програм добробуту основним фактором для організацій є **зворотний зв'язок співробітників**

Пріоритетом співробітників, на думку роботодавців, є **фінансовий та фізичний добробут**. Відповідно, саме ці складові, а також **ментальний добробут**, здебільшого покриваються роботодавцями в корпоративних програмах добробуту. Дещо менше роботодавці приділяють увагу соціальному добробуту

Найбільш поширеними програмами добробуту є **запровадження гнучкого графіку роботи**, приватного медичного страхування, а також підвищення обізнаності співробітників про проблеми ментального здоров'я

Під впливом пандемії більшість (82%) організацій **адаптували свої програми добробуту**, зробивши фокус на віддаленій роботі, ментальному здоров'ї та розширенні програм страхування

Майже всі (89%) організації відзначають **позитивні результати** від впровадження програм добробуту в 2020 році. Найпоширенішими досягненнями роботодавці відзначають **посилення бренду роботодавця** та підвищення морального духу та рівня залученості співробітників

Серед основних **причин як короткострокової, так і довгострокової відсутності працівників**, роботодавці вказують **незначні хвороби та потребу догляду за дітьми**. Відсутність з таких причин, як **стрес і ментальні захворювання**, більшість роботодавців взагалі **не відслідковують**



1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху

Ключові висновки (2/2)

Найбільш поширеною **причиною стресу** серед співробітників є **навантаження/обсяг роботи**. Пандемія також вплинула на рівень стресу працівників: наступні за значимістю фактори прямо чи опосередковано пов'язані з функціонуванням у нових умовах роботи

Більше половини (53%) організацій **вживають заходів щодо виявлення та/або зменшення стресу** на роботі. Найчастіше роботодавці використовують опитування персоналу, ініціативи щодо покращення балансу особистого життя та роботи, зокрема, гнучкий формат роботи

Хоча більшість (71%) організацій **не відслідковують кількість випадків ментальних розладів**, вони все одно переймаються підтримкою ментального здоров'я: більше половини (56%) організацій **вживають заходів для збереження ментального здоров'я** працівників на роботі

Майже половина організацій (48%) **надає психологічну підтримку співробітникам** шляхом залучення зовнішніх або внутрішніх психологів. Частина компаній відзначили, що впровадили такий сервіс лише нещодавно або планують впровадження найближчим часом

Хоча більшість (82%) **керівників розуміє і підтримує питання добробуту співробітників**, топ-менеджмент лише кожної третьої (33%) організації **заохочує піклуватися про ментальне здоров'я** співробітників, кожної п'ятої (22%) – **обізнаний щодо навичок комунікації** на такі теми та кожної десятої (9%) – компетентний у виявленні ознак появи ментальної хвороби

Більшість організацій (76%) **спостерігали прояви лівізму***. Для мінімізації його проявів найчастіше використовують моніторинг/перерозподіл навантаження. Також, більше половини (63%) організацій **спостерігали прояви презентеїзму**** протягом останнього року. Для мінімізації випадків презентеїзму компанії найчастіше застосовували примусове відправлення працівників додому

Більшість (83%) організацій спостерігають **одночасно і позитивний, і негативний вплив віддаленої роботи**. Найпопулярнішими заходами щодо мінімізації її негативного впливу на добробут є проведення командних онлайн-зустрічей, тимбілдінгів та забезпечення комфортних умов віддаленої роботи. Поширеною практикою (72%) є **надання додаткової робочої техніки та обладнання** для підвищення ефективності роботи у дистанційному форматі

Більше половини (57%) організацій вважає, що сучасні **технології внесли в життя як позитивні зміни, так і низку викликів**. Основною перевагою технологій респонденти відзначають можливість гнучкого формату роботи, проте найбільшим викликом використання технологій для добробуту співробітників стала неможливість розділити роботу та особисте життя

* Визначення терміну «лівізм» подано на сторінці 36

** Визначення терміну «презентеїзм» подано на сторінці 39



- 1 **Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?**
- 2 **Управління добробутом співробітників**
- 3 **Ментальний добробут**
- 4 **Лівізм та презентеїзм**
- 5 **Вплив віддаленої роботи на добробут**
- 6 **Вплив технологій на добробут**
- 7 **Висновки: визначення шляху до успіху**

Управління добробутом співробітників





Чи мають організації стратегію добробуту співробітників?

Усі роботодавці піклуються про добробут співробітників, проте більше половини організацій (61%) не мають формальної стратегії добробуту, а діють залежно від поточних потреб співробітників. Лише в галузі споживчих товарів більше половини компаній (55%) мають формальну стратегію

61%

організацій

не мають формальної стратегії, але діють залежно від поточних потреб співробітників

- 83% ● організацій у сфері оптової та роздрібної торгівлі
- 75% ● організацій у сфері IT
- 63% ● організацій у сфері фінансових послуг
- 60% ● організацій у фармацевтичній галузі та у сфері медицини
- 45% ● організацій у сфері споживчих товарів

39%

організацій

мають формальну стратегію добробуту

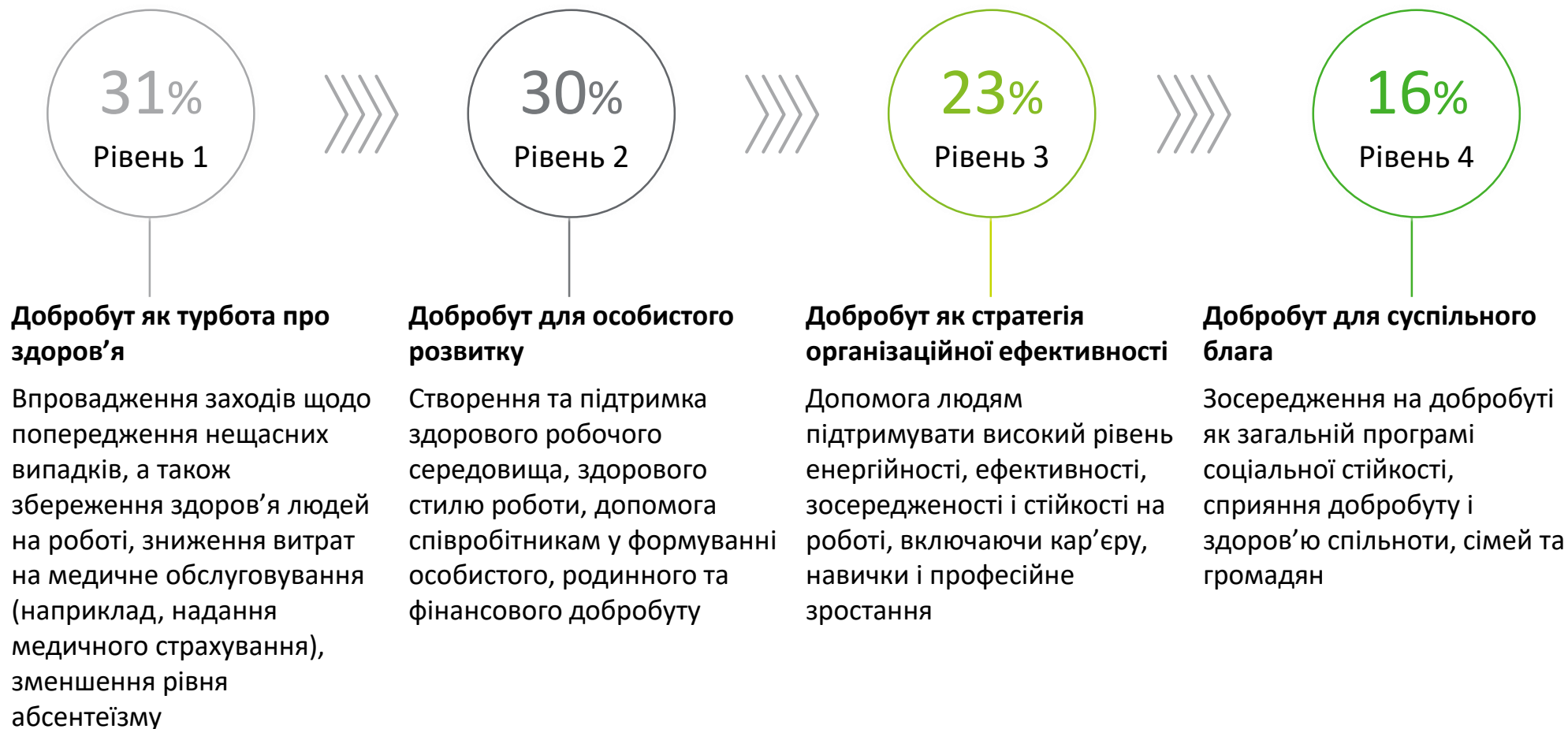
- 55% ● організацій у сфері споживчих товарів
- 40% ● організацій у фармацевтичній галузі та у сфері медицини
- 37% ● організацій у сфері фінансових послуг
- 25% ● організацій у сфері IT
- 17% ● організацій у сфері оптової та роздрібної торгівлі

Дані з розбивкою за галузями подано лише у разі, якщо участь в опитуванні взяло 5 та більше компаній відповідної галузі

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Як компанії оцінюють рівень зрілості програм добробуту?

Третина організацій (31%) формують програми добробуту співробітників виключно навколо турботи про здоров'я, тоді як лише 16% впроваджують більш комплексні стратегії з погляду добробуту як суспільного блага



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які галузі мають найвищий рівень зрілості програм добробуту?

Компанії в галузі споживчих товарів оцінюють зрілість програм добробуту співробітників переважно на високому рівні (рівень 3 та 4). Найменший рівень зрілості відзначають компанії оптово-роздрібної торгівлі



Дані з розбивкою за галузями подано лише у разі, якщо участь в опитуванні взяло 5 та більше компаній відповідної галузі

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Чи розуміють важливість питань добробуту керівники та співробітники організацій?

Усі залучені сторони розуміють важливість питань добробуту, підтримують та зацікавлені у реалізації ініціатив з питань добробуту

Топ-менеджмент розуміє важливість та підтримує питання добробуту співробітників



Лінійні менеджери розуміють важливість та підтримують питання добробуту співробітників



Співробітники зацікавлені у реалізації ініціатив з питань добробуту



■ – Категорично не погоджуються ■ – Не погоджуються ■ – Мають нейтральну думку ■ – Погоджуються ■ – Повністю погоджуються

1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які складові добробуту є найбільш важливими для співробітників та найбільш розповсюдженими серед дій роботодавців?

Пріоритетом співробітників, на думку роботодавців, є фінансовий та фізичний добробут. Відповідно, саме ці складові, а також ментальний добробут, здебільшого покриваються роботодавцями у корпоративних програмах добробуту. Дещо менше роботодавці приділяють увагу соціальному добробуту

Оцінка важливості складової добробуту для більшості співробітників, на думку респондентів

47%

Фінансовий
добробут

Благополуччя

44%

Фізичний
добробут

Тіло

36%

Ментальний
добробут

Розум і душа

22%

Соціальний
добробут

Покликання

% компаній, які суттєво або повністю покривають складову добробуту відповідними діями

67%

60%

56%

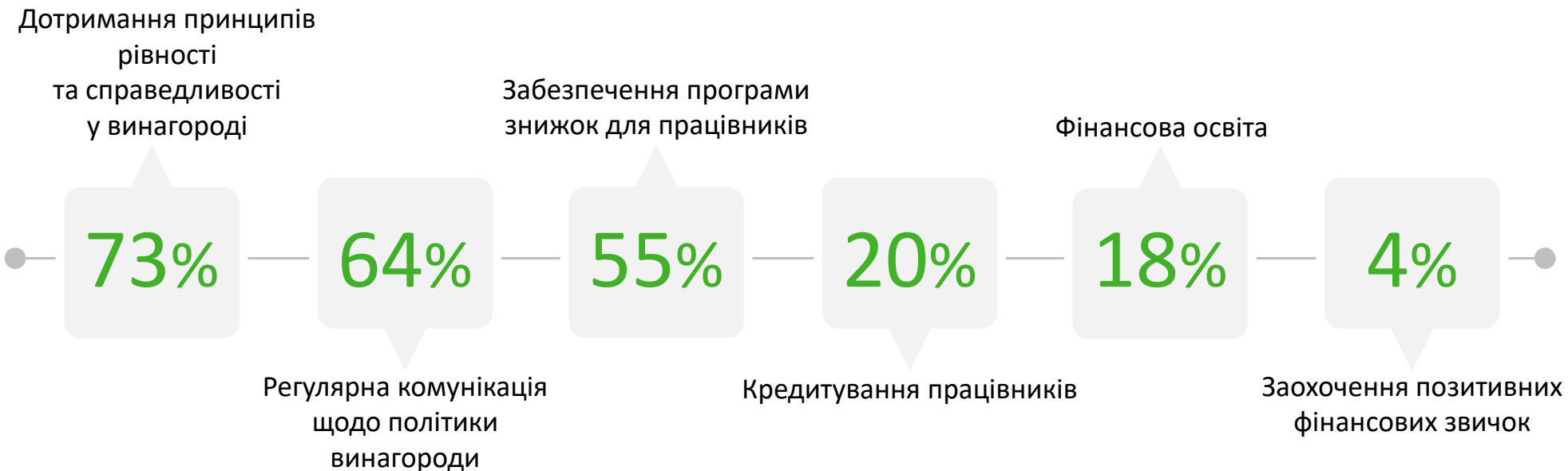
47%

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які програми **фінансового** добробуту впроваджують організації?*

Найбільш поширеними програмами щодо забезпечення фінансового добробуту є дотримання принципів рівності та справедливості у винагороді та регулярна комунікація щодо політики винагороди (наприклад, Total Rewards Statements, проведення регулярних зустрічей із керівництвом, розсилка електронних листів з інформацією про політику винагороди тощо)



Інше:

- Нелімітована фінансова допомога у складних життєвих ситуаціях
- Оплата лікарняних у розмірі 100% заробітної плати (з лімітом 15 днів/рік)
- Фінансові семінари, програма підтримки співробітників (фінансові консультації)

* Серед тих організацій, дії яких повністю, суттєво або частково покривають фінансову складову добробуту

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які програми **фізичного** добробуту впроваджують організації?* (1/2)

Переважає більшість організацій (89%) забезпечують співробітників приватним медичним страхуванням

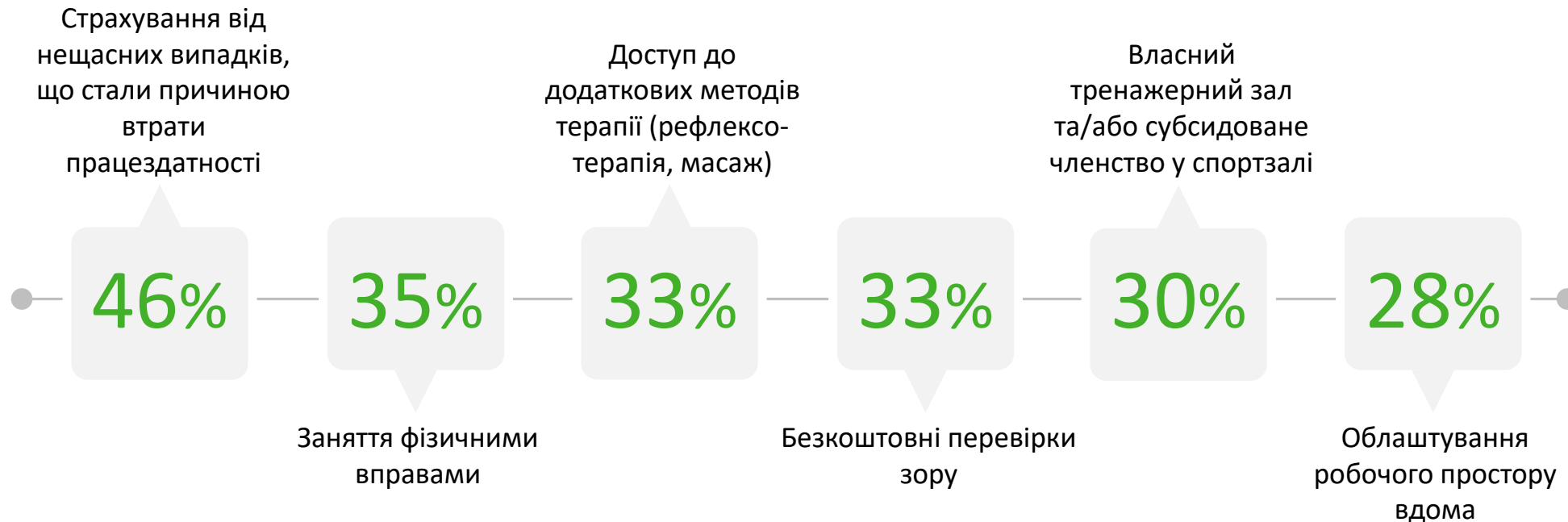


* Серед тих організацій, дії яких повністю, суттєво або частково покривають фізичну складову добробуту

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Які програми **фізичного** добробуту впроваджують організації?* (2/2)

Переважна більшість організацій (89%) надають приватне медичне страхування



Інше:

- Безкоштовне тестування на COVID-19
- Матеріальна допомога на лікування COVID-19
- Кабінет масажу, працює медсестра
- Програми проти куріння

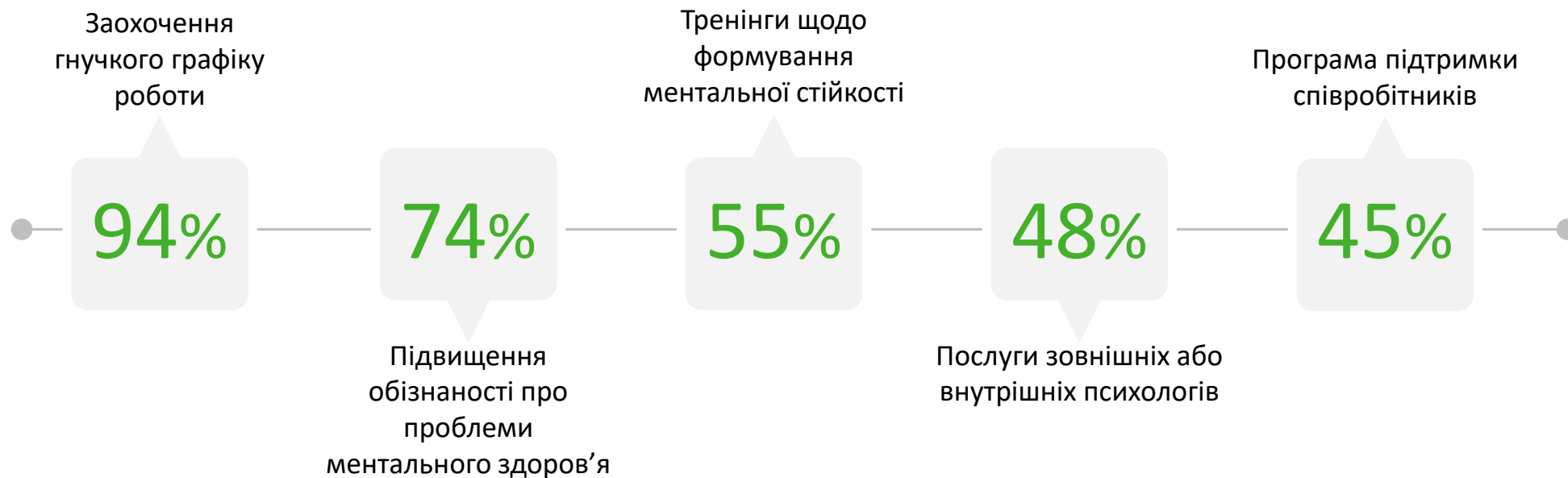
* Серед тих організацій, дії яких повністю, суттєво або частково покривають фізичну складову добробуту



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Які програми **ментального** добробуту впроваджують організації?*

Найбільш поширеними програмами щодо забезпечення ментального добробуту є гнучкий графік роботи та підвищення обізнаності працівників про проблеми ментального здоров'я



Інше:

- Тренінги з надання першої допомоги у сфері ментального здоров'я
- Тренінги для менеджерів із забезпечення підтримки співробітників із ментальними захворюваннями
- Поступове повернення до роботи після подолання ознак ментальних розладів

* Серед тих організацій, дії яких повністю, суттєво або частково покривають ментальну складову добробуту



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які програми **соціального** добробуту впроваджують організації?*

Найбільш поширеними програмами щодо забезпечення соціального добробуту є регулярні зустрічі співробітників, тимбілдинги та заохочення співробітників до участі в суспільних ініціативах, наприклад, день прибирання чи благодійні заходи



Інше:

- Багато ініціатив відкладено у зв'язку з пандемією. Сортювання сміття в офісі та на фабриці
- Вечірки в офісі, дегустації вина, кіновечори, неформальні зустрічі
- До карантину були тимбілдинги всередині функціональних підрозділів
- Онлайн-зустрічі співробітників
- Подарунки дітям працівників на свята: День захисту дітей, День Св. Миколая

* Серед тих організацій, дії яких дещо, суттєво або повністю покривають соціальну складову добробуту

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Які фактори найбільше впливають на вибір програм добробуту?

Дві третини організацій (68%) стверджують, що зворотний зв'язок співробітників є ключовим фактором, який впливає на вибір програм добробуту. Також важливим фактором для більшості (59%) організацій є узгодженість програми зі стратегією добробуту

68%

організацій

враховують **зворотний зв'язок** співробітників

59%

організацій

узгоджують програми зі **стратегією добробуту** співробітників в організації*

56%

організацій

враховують **співвідношення ціни і** якості/повноти програми

51%

організацій

враховують вирішення **виявлених проблем** щодо добробуту

51%

організацій

враховують **бюджетні обмеження**

33%

організацій

враховують **конкурентоспроможність** серед роботодавців

* Серед тих організацій, які мають формальну стратегію добробуту



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які показники аналізують організації для управління рівнем добробуту співробітників?

Для управління рівнем добробуту організації використовують різні показники: найчастіше роботодавці аналізують результати опитувань співробітників, а також показники плинності та залученості працівників



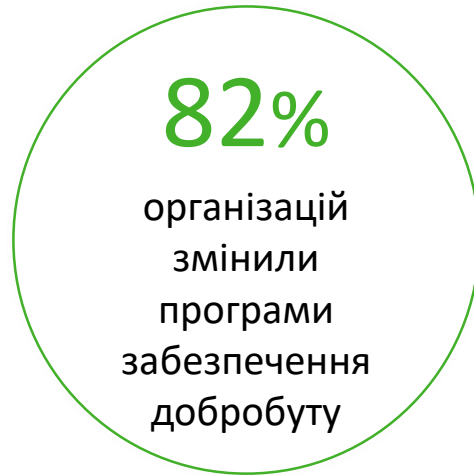
* Абсентеїзм – це явище, коли співробітники відсутні на роботі без поважної причини
** Визначення терміну «лівізм» подано на сторінці 36
*** Визначення терміну «презентеїзм» подано на сторінці 39

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Як організації змінили програми добробуту у зв'язку з пандемією?

Пандемія вплинула на програми забезпечення добробуту більшості організацій: 82% роботодавців адаптували програми забезпечення добробуту, зробивши фокус на віддаленій роботі, ментальному здоров'ї та розширенні програм страхування



- 79% ● Фокус на покращенні умов віддаленої роботи
- 64% ● Більший фокус на ментальному здоров'ї
- 60% ● Розширення програм страхування
- 57% ● Створення тематичних воркшопів для співробітників
- 32% ● Запровадження програм з медитації або схожих програм

Інше:

- Впровадження програми підтримки працівників
- Забезпечення співробітників засобами індивідуального захисту (маски, рукавички, дезінфектори)
- Закриття їдалень
- Компенсація вартості тестів на COVID-19
- Матеріальна допомога у разі захворювання на COVID-19, зміна параметрів комунікації, на період карантину забезпечення працівників офісів послугою таксі (для тих, хто не міг працювати вдома)
- Покращення умов роботи на місцях (безпека), впровадження екстра премії
- Смачні сюрпризи під час віддаленої роботи

* Серед тих організацій, які змінили програми забезпечення добробуту у зв'язку з пандемією

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Яких результатів досягли організації у роботі щодо покращення добробуту?

Більшість організацій успішно вживали заходів щодо покращення добробуту співробітників у 2020 році: лише 7% респондентів не досягли жодних результатів. Найкращих результатів організації досягли в посиленні бренду роботодавця і підвищенні морального духу та рівня залученості співробітників

58%

Посилення бренду роботодавця

56%

Підвищення морального духу та рівня залученості співробітників

46%

Зниження рівня плинності кадрів

39%

Підвищення інноваційності та адаптивності

37%

Підвищення ефективності

35%

Формування здоровішої та більш інклюзивної культури

35%

Зниження рівня стресу, пов'язаного з роботою

33%

Поліпшення якості обслуговування клієнтів

30%

Зменшення кількості лікарняних

21%

Зниження рівня вигорання через роботу

7%

Не досягли жодних результатів

4%

Не вимірюють вплив

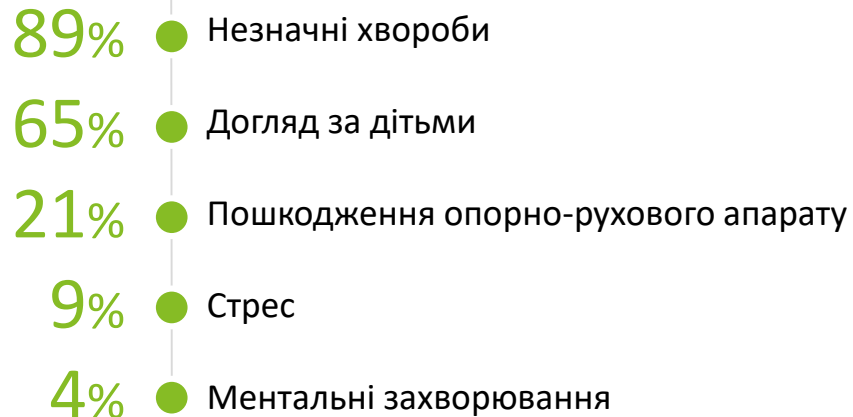
- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



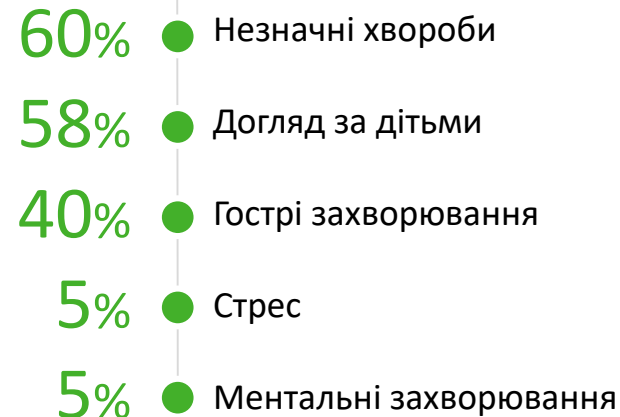
Які причини відсутності працівників на роботі є найпоширенішими?

Серед основних причин як короткострокової, так і довгострокової відсутності працівників роботодавці зазначають незначні хвороби та потребу догляду за дітьми. Цікавим є те, що менше ніж 10% організацій називають стрес та ментальні захворювання як підстави для відсутності на робочому місці. Не виключено, що роботодавці просто не знають про реальні причини відсутності співробітника на роботі: згідно з дослідженням Deloitte Global Millennial Survey 2020, 29% міленіалів брали відпочинок від роботи через тривожність або стрес протягом останніх 12 місяців, однак лише менше половини (44%) з них відверто повідомляли роботодавцю, що вони будуть відсутні саме з цих причин

Причини **короткострокової** відсутності



Причини **довгострокової** відсутності



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Ментальний добробут

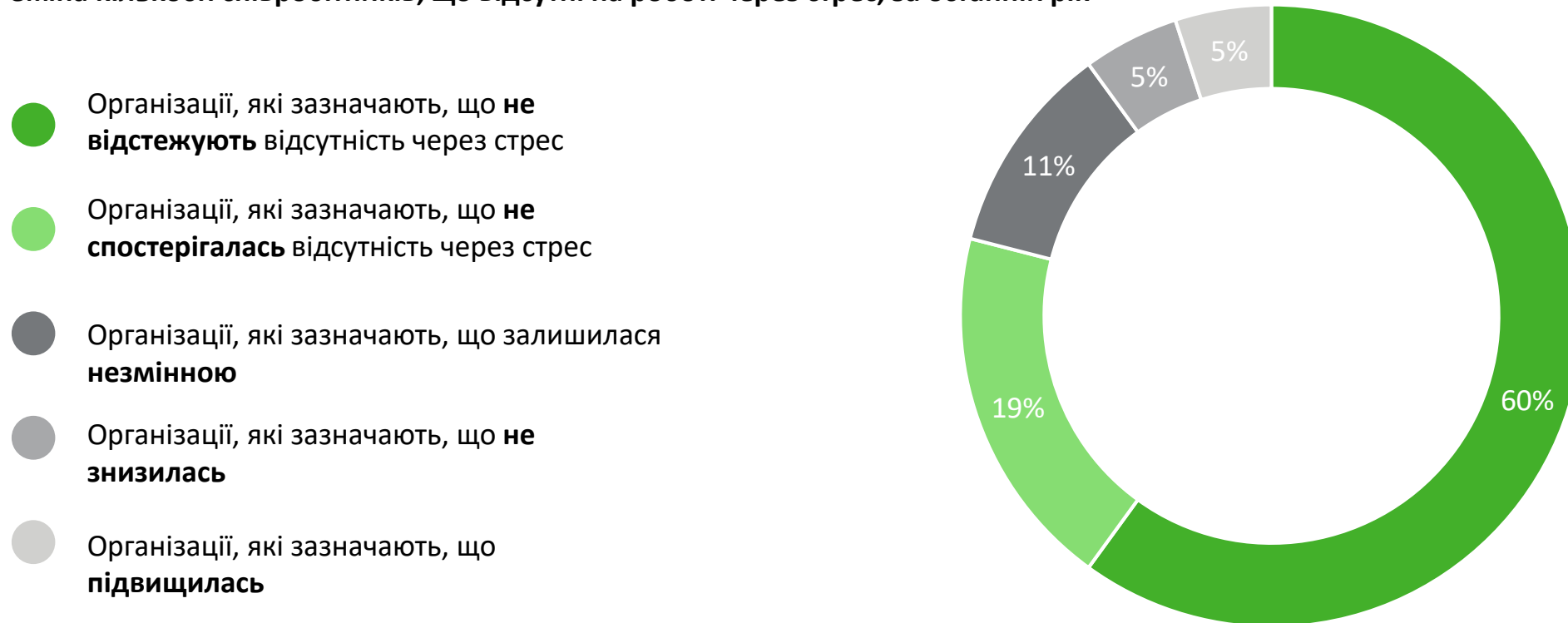




Як змінилася кількість співробітників, які відсутні на роботі через стрес?

Більше половини організацій (60%) зазначають, що не відстежують відсутність через стрес, що може свідчити про те, що роботодавці часто не знають про реальні причини відсутності співробітника на роботі

Зміна кількості співробітників, що відсутні на роботі через стрес, за останній рік



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які найбільш поширені причини стресу на роботі?

Найпоширенішою причиною стресу для співробітників більшості організацій (78%) є навантаження та обсяг роботи, тоді як наступні за значимістю фактори безпосередньо або опосередковано пов'язані з пандемією



1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху



Яких заходів вживають організації для виявлення та зменшення стресу на роботі?

Організації намагаються подолати стрес на роботі: більше половини організацій (53%) вживають заходів щодо виявлення та/або зменшення стресу на роботі, найчастіше використовуючи опитування персоналу та ініціативи з покращення балансу особистого життя та роботи, зокрема, гнучкий формат роботи

53% організацій вживають заходів щодо виявлення та/або зменшення стресу на роботі:

83% Опитування персоналу та/або фокус-групи для виявлення проблем

79% Гнучкий формат роботи/покращення балансу особистого життя та роботи

48% Організація тренінгів з управління стресом для всіх співробітників (наприклад, техніки подолання стресових ситуацій, самоусвідомлення)

41% Організація тренінгів з управління стресом для лінійних менеджерів

38% Програма підтримки співробітників

28% Забезпечення можливості взяти довготривалу відпустку чи відпустку на невизначений термін

17% Оцінка ризиків/причин стресу

14% Зміни в організації роботи, такі як адаптація посадових обов'язків

7% Письмова політика/інструкція щодо боротьби зі стресом

3% Конфіденційний канал зв'язку, куди кожен співробітник може написати про те, що його турбує, і отримати консультацію та необхідну допомогу

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

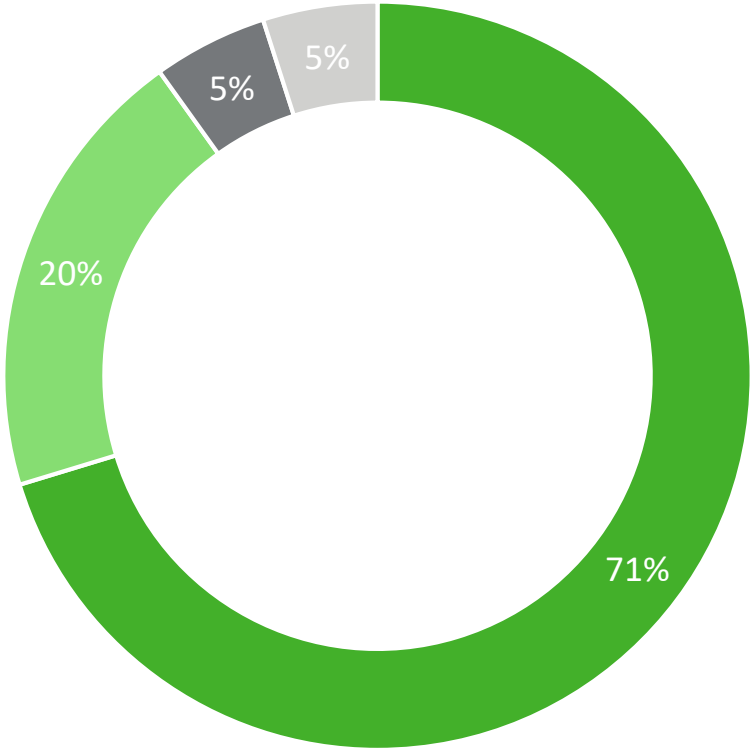


Як змінилася кількість ментальних розладів* серед співробітників за останній рік?

Більшість організацій (71%) не відстежують кількість випадків ментальних розладів*. Лише незначна частина компаній відслідковували динаміку ментальних розладів серед співробітників, і приблизно однакова кількість компаній зафіксувала збільшення (4%) та незмінну кількість (5%) таких випадків за останній рік

Зміна кількості зареєстрованих ментальних розладів* серед співробітників за останній рік

- Організації, які **не відстежують** кількість ментальних розладів
- Організації, які зазначають, що жоден працівник **не скаржився** на ментальні розлади
- Організації, які зазначають, що залишилися **незмінною**
- Організації, які зазначають, що **підвищилась**



* Приклади ментальних розладів включають клінічну депресію, тривожні розлади, шизофренію, розлади харчової поведінки та залежність

1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

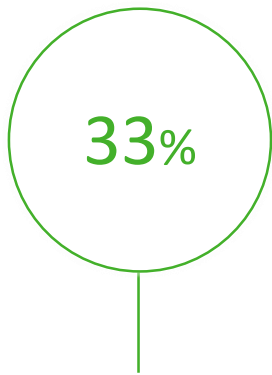
5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

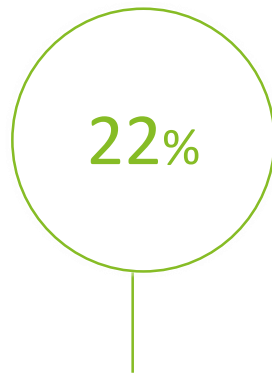
7 Висновки: визначення шляху до успіху

Як керівники турбуються про стан ментального здоров'я співробітників?

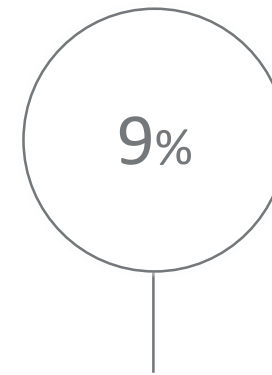
Керівники не повною мірою залучені до промоції ментального здоров'я та допомоги співробітникам: топ-менеджмент кожної третьої (33%) організації заохочує піклуватися про ментальне здоров'я, кожної п'ятої (22%) – обізнаний щодо навичок комунікації на такі теми та кожної десятої (9%) – компетентний у виявленні відповідних ознак



Організації, які мають топ-менеджмент, який своїми діями та поведінкою **заохочує співробітників піклуватися** про своє ментальне здоров'я



Організації, які мають керівників, які обізнані у **спілкуванні зі співробітниками на делікатні теми** щодо ментального здоров'я та допомагають їм отримати кваліфіковану допомогу у разі потреби



Організації, які мають керівників, які обізнані та компетентні у **виявленні ранніх ознак ментальних захворювань**

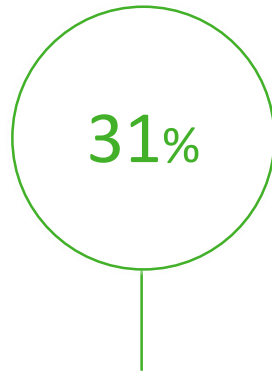


- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

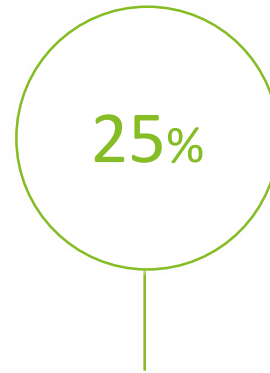


Чи співробітники обізнані щодо питань ментального здоров'я?

Незважаючи на те, що роботодавці активно впроваджують програми щодо захисту ментального здоров'я, співробітники лише третини (31%) організацій обізнані про такі програми та кожної четвертої (25%) – про вплив ментальних захворювань



Організації, які вважають, що **співробітники обізнані про програми** підтримки ментального здоров'я, які пропонує організація



Організації, які вважають, що **співробітники обізнані про ризики** та симптоми ментальних захворювань

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Лівізм та презентеїзм



Що таке лівізм?



Лівізм | Leaveism:

- це явище, коли працівники **беруть щорічну відпустку** аби **вирішити робочі питання**, на які не вистачило робочого часу, або **працюють поза робочим часом**
- явище, коли працівники **беруть відпустку** або використовують регламентовані вихідні не для відпочинку, а щоб **відновитися**, оскільки насправді вони почуваються занадто погано, щоб працювати



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Чи наявні прояви лівізму в організаціях?

Випадки лівізму трапляються в більшості організацій: за останній рік прояви лівізму не відмічалися лише четвертою частиною респондентів (24%)

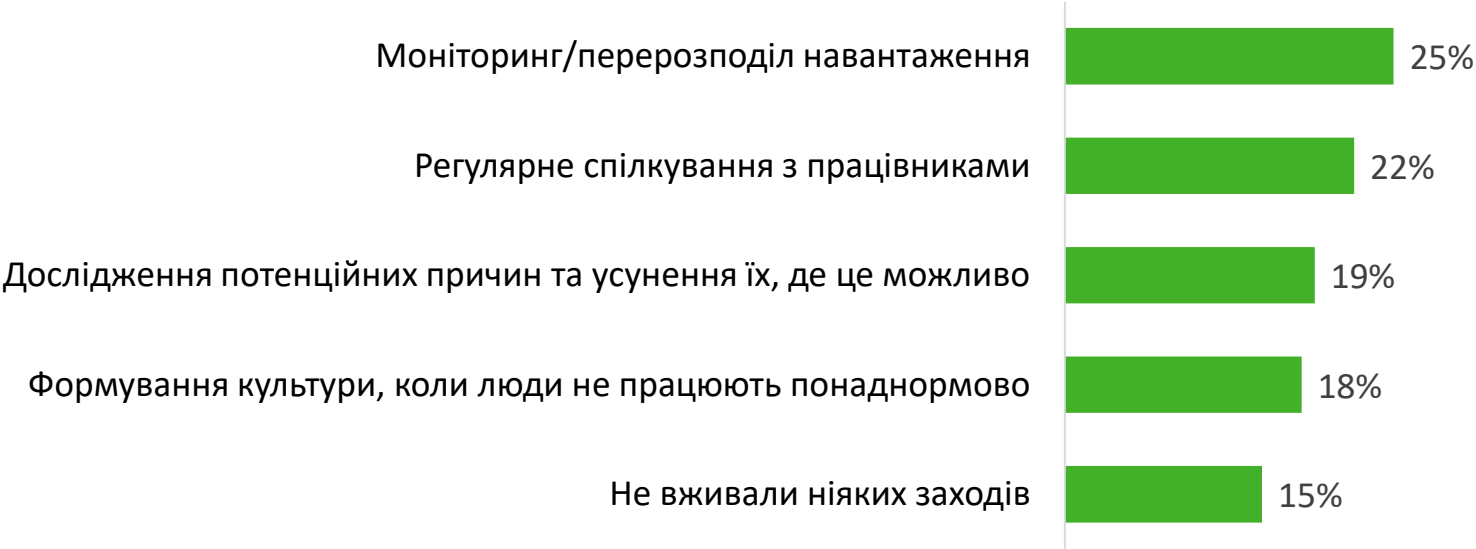


- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Яких заходів уживають організації для уникнення лівізму?*

Більшість (85%) організацій намагаються нівелювати вплив лівізму, використовуючи моніторинг/перерозподіл навантаження та регулярне спілкування з працівниками



Інше (менше 6%):

- Навчання лінійних керівників розпізнавати тривожні сигнали
- Приклад лідерів, коли вони не працюють понаднормово
- Забезпечення того, щоб політика управління відвідуваністю не сприяла лівізму
- Примусове відправлення людей додому, які працюють понаднормово

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

* Серед тих організацій, які спостерігають прояви лівізму

Що таке презентеїзм?



Презентеїзм | Presenteeism:

- це явище, коли працівник не може виконувати свою роботу ефективно через хворобу, травму чи інші обставини, але **продовжує ходити в офіс** або **працювати дистанційно**



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

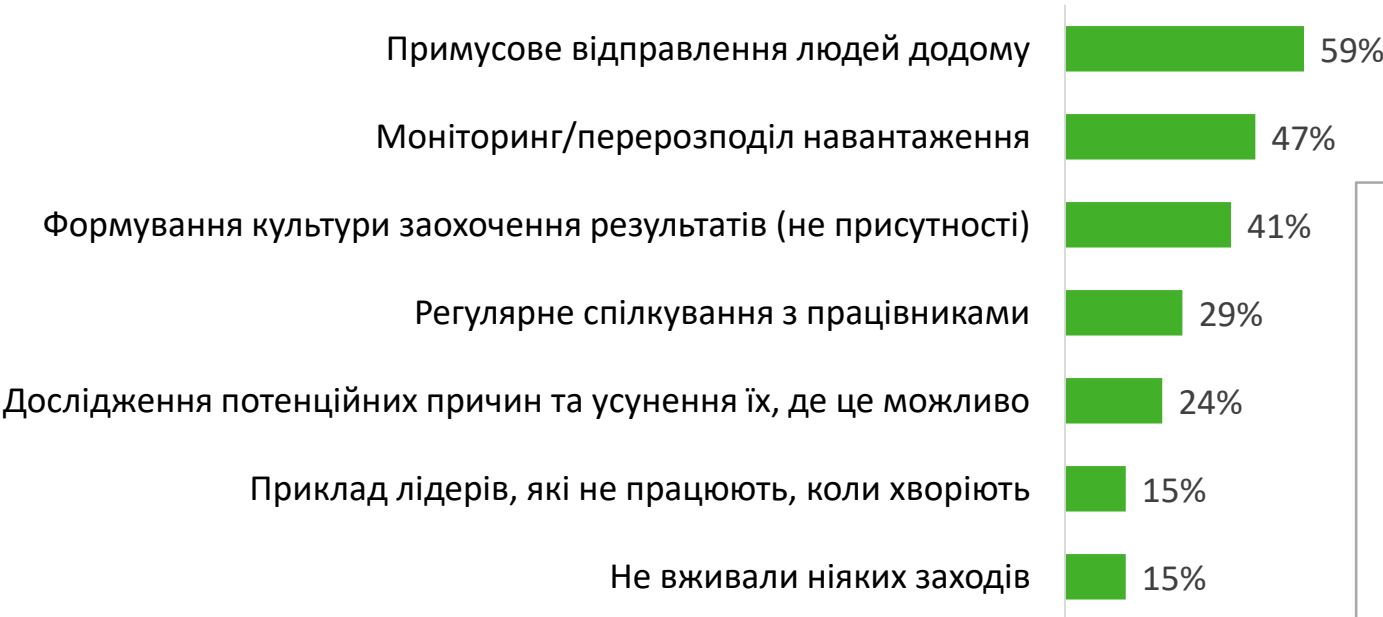


Яких заходів уживають компанії для вирішення проблеми презентеїзму?

Презентеїзм є в організаціях: за останній рік прояви презентеїзму спостерігало більше половини організацій (63%). Більшість (85%) організації намагається нівелювати вплив презентеїзму, переважно використовуючи примусове відправлення людей додому, моніторинг/перерозподіл навантаження та формування культури заохочення результатів

63% організацій помічали прояви презентеїзму.

Для розв’язання цієї проблеми вони використовували такі інструменти:



Інше (менше 12%):

- Забезпечення того, щоб політика управління відвідуваністю не сприяла презентеїзму
- Навчання лінійних керівників розпізнавати тривожні сигнали
- Зона відповідальності керівників

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

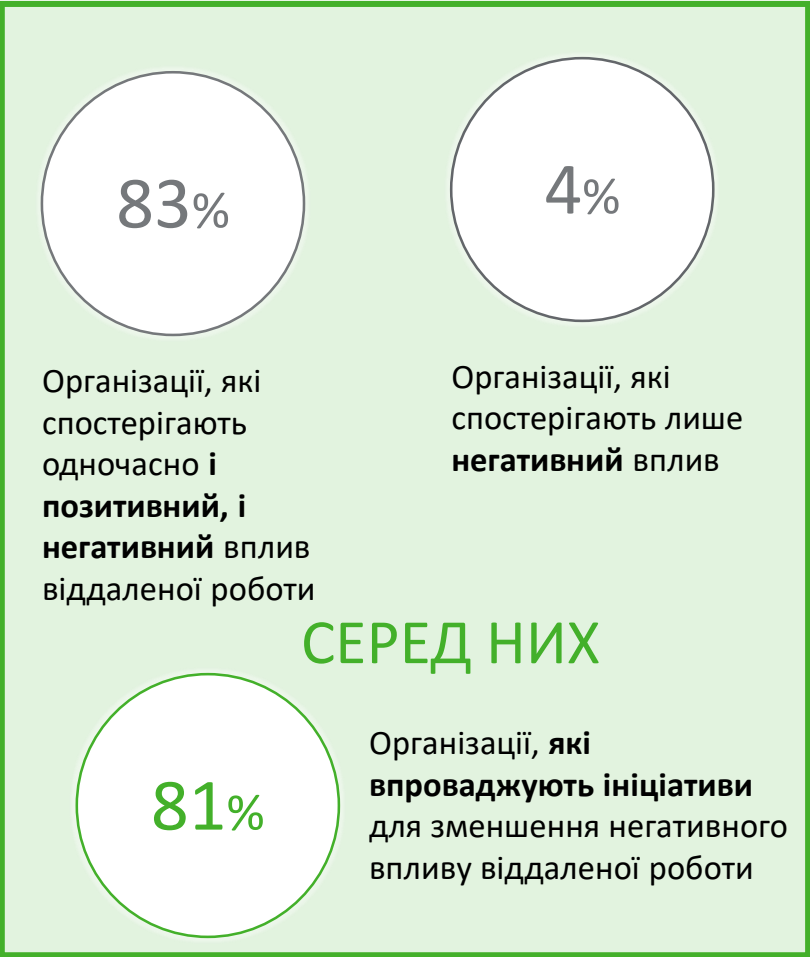
Вплив віддаленої роботи на добробут





Як віддалена робота впливає на добробут співробітників?

Більшість організацій (83%) спостерігає подвійний ефект (як позитивний, так і негативний) від впровадження віддаленої роботи. При цьому, переважна більшість (81%) докладає зусиль для зменшення негативного впливу



1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які заходи впроваджують організації для зменшення впливу віддаленої роботи на добробут співробітників?*

Компанії впроваджують різноманітні ініціативи для зменшення впливу віддаленої роботи. Найбільш поширеними серед них є проведення командних онлайн-зустрічей, тимблдінгів та забезпечення комфортних умов віддаленої роботи



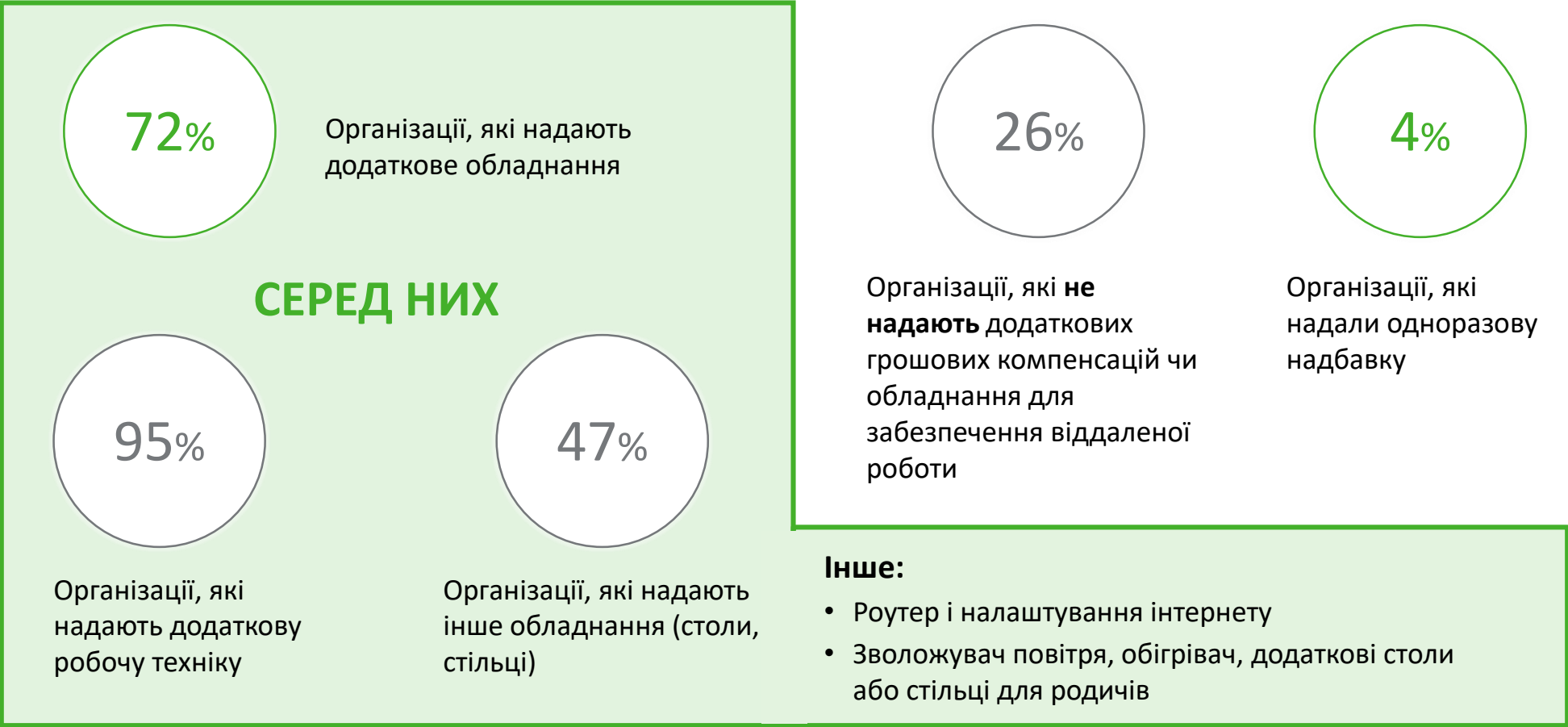
* Відповіді подано у порядку спадання кількості згадувань

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Яку додаткову допомогу надають співробітникам для забезпечення віддаленої роботи?

Переважна більшість організацій (72%) надає додаткове обладнання для комфортного забезпечення віддаленої роботи (робоча техніка, столи, стільці, роутери тощо). Незначна частина (4%) надає грошову компенсацію у вигляді одноразової надбавки



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Вплив технологій на добробут

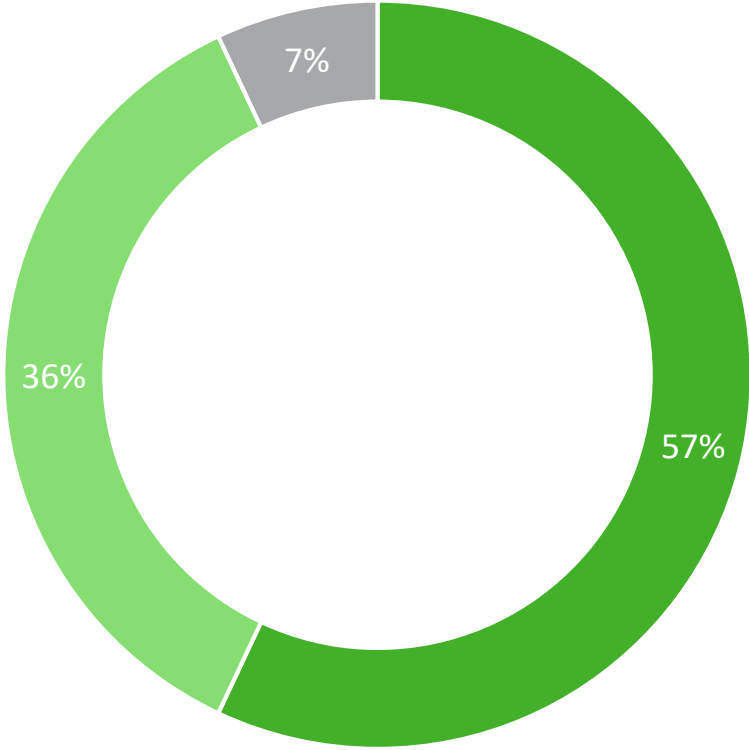




Який вплив мають технології на добробут співробітників?

Розвиток сучасних технологій має як позитивний, так і негативний вплив на добробут співробітників – про це заявило 57% респондентів. Третина (36%) відзначає суто позитивний вплив технологій

- Організації, які спостерігають **і позитивний, і негативний** вплив технологій
- Організації, які спостерігають **позитивний** вплив технологій
- Організації, які не спостерігають **ані позитивного, ані негативного** впливу технологій

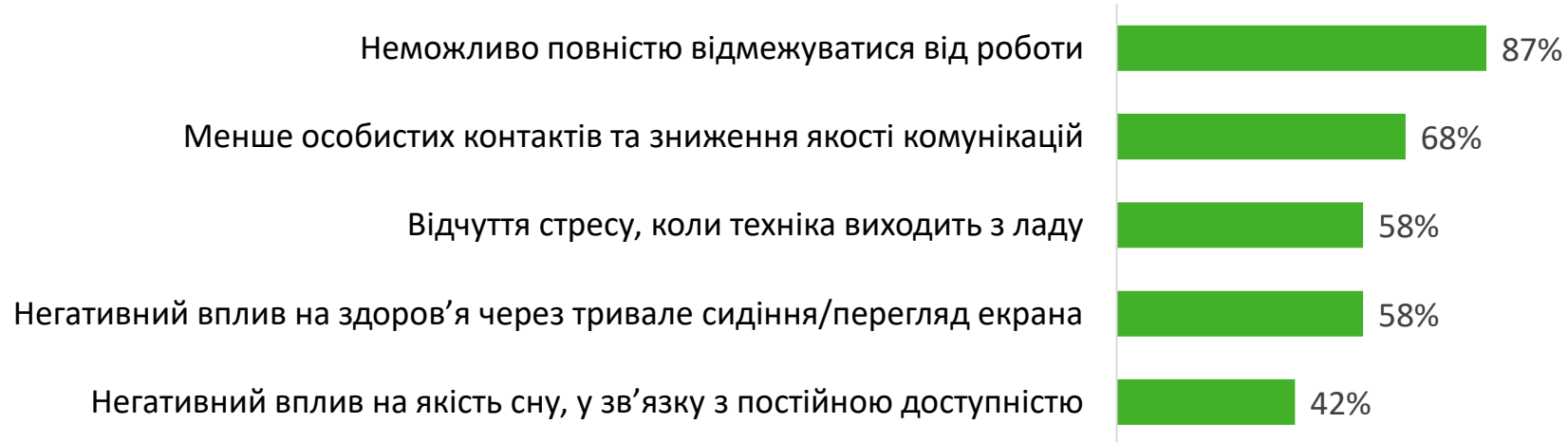


- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Який негативний вплив мають технології на добробут співробітників?*

Найбільшим викликом використання технологій для добробуту співробітників стала неможливість розділити роботу та особисте життя



Інше (менше 3%):

- Викликає відчуття стеження
- Втрачається командний дух
- Збільшення витрат на комунальні послуги (витрачання води, світла, інше)
- Деякі процеси стали потребувати більше часу

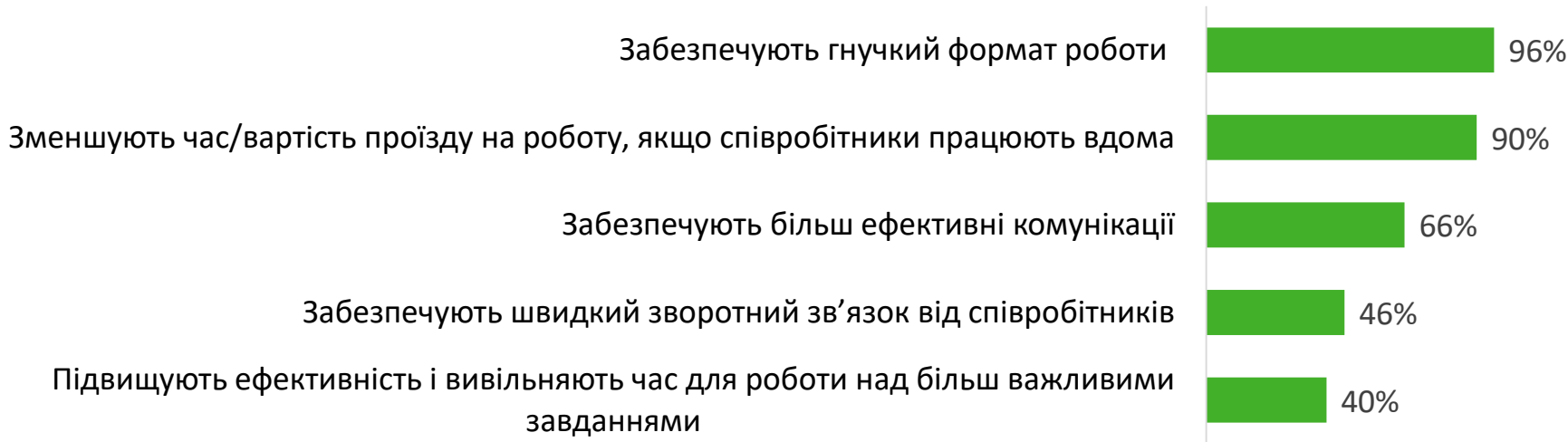
* Серед тих організацій, які спостерігають як позитивний, так і негативний вплив технологій

- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Який позитивний вплив мають технології на добробут співробітників?*

Найбільшим позитивним аспектом використання технологій є можливість працювати в гнучкому форматі



Інше (менше 36%):

- Підвищують залученість працівників до прийняття рішень
- Допомагають співробітникам краще контролювати свою роботу та/або режим роботи
- Дозволяють організації збирати дані про стан здоров'я і добробут співробітників

* Серед тих організацій, які спостерігають позитивний та як позитивний, так і негативний вплив технологій

1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

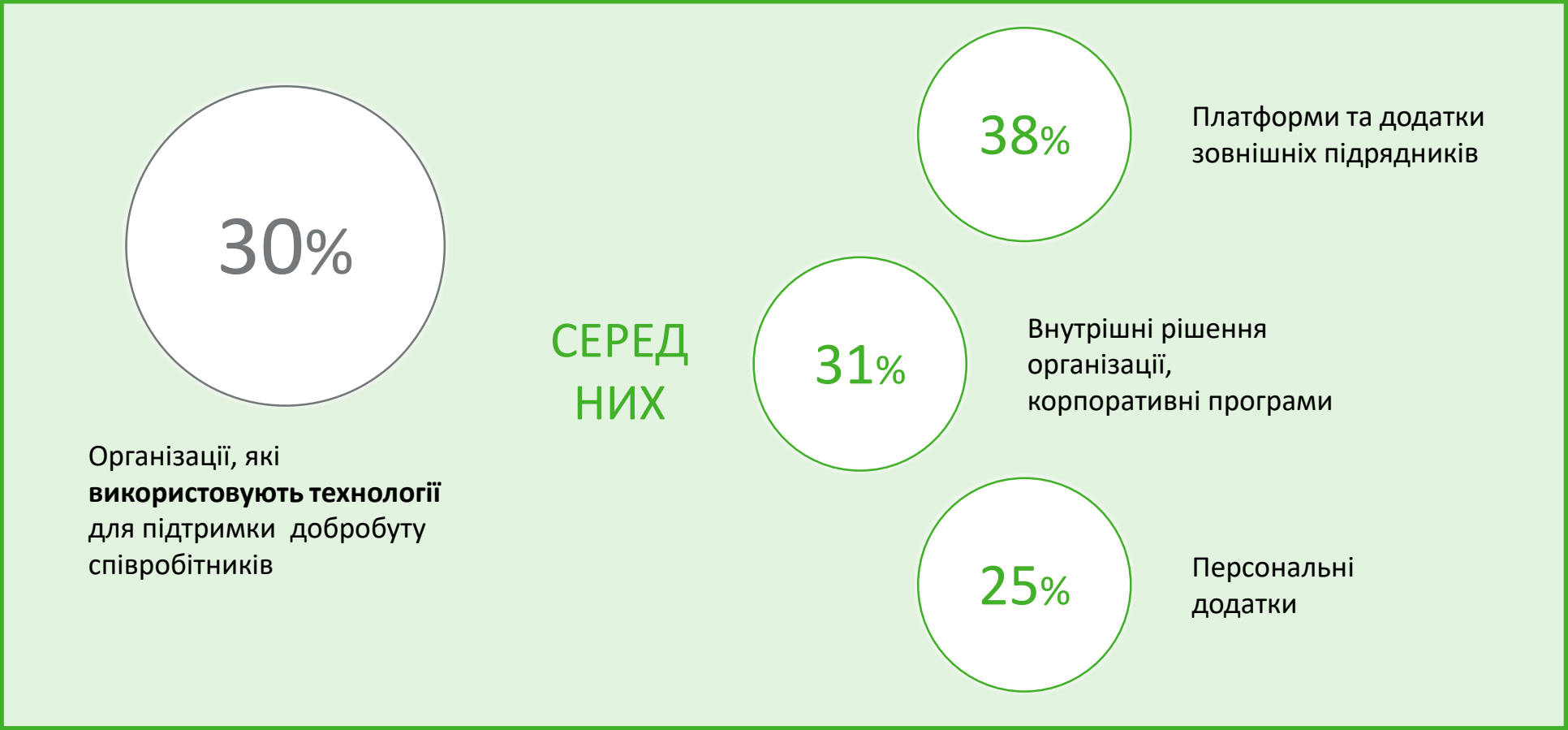
6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху



Які технологічні рішення використовують організації для підтримки добробуту співробітників?

Не всі організації застосовують повний потенціал технологій у питаннях добробуту: лише третина (30%) використовує технологічні рішення для підтримки добробуту співробітників



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Висновки: визначення шляху до успіху



Висновки: поради роботодавцям



Розглянути можливість **розробки загальної стратегії добробуту** та імплементації взаємопов'язаного комплексу дій замість застосування точкових програм, які покривають лише поточні потреби співробітників – це допоможе зробити добробут співробітників більш сталим та стійким

Впроваджувати ініціативи з підвищення **рівня зрілості лідерів** щодо питань управління добробутом співробітників – це допоможе підвищити рівень ефективності програм добробуту та швидше інтегрувати добробут в культуру організації

Підкріплювати стратегію та програми відповідними **політиками управління добробутом** – це допоможе покращити досвід працівників та забезпечити комплексний підхід до питань добробуту

Під час розроблення програм добробуту **збирати зворотний зв'язок від співробітників** – це допоможе підвищити ефективність впроваджуваних дій

Розглянути можливість покращення програм добробуту в розрізі його чотирьох складових (**соціальний, ментальний, фізичний та фінансовий добробут**) – це допоможе краще збалансувати комплекс програм, що створить додану цінність для співробітників

Впроваджувати ініціативи з підвищення **рівня обізнаності працівників щодо ментальних викликів** – це допоможе зменшити рівень ігнорування питань стресу та ментальних захворювань в робочому середовищі та зменшити рівень впливу цих питань на роботу

Не лише досліджувати проблему стресу на роботі, але й діяти з метою зменшення його впливу, особливу увагу приділяючи заходам, спрямованим на **перерозподіл навантаження та обсягу роботи** – це допоможе зменшити рівень стресу на роботі

Впроваджувати програми, спрямовані на **розмежування роботи та особистого життя** та **підвищення кількості та якості комунікації** – це допоможе нівелювати вплив технологій на добробут співробітників

Розглянути можливість **використання технологій для підтримки добробуту** співробітників – це допоможе розширити спектр програм добробуту та оптимізувати зусилля команди

1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?

2 Управління добробутом співробітників

3 Ментальний добробут

4 Лівізм та презентеїзм

5 Вплив віддаленої роботи на добробут

6 Вплив технологій на добробут

7 Висновки: визначення шляху до успіху

Контакти



Олена Бойченко
Директор
Human Capital Advisory Services
Deloitte Ukraine
oboichenko@deloitte.ua
+380 (50) 302 86 48

LinkedIn: [Olena Boichenko](#)



Валентина Хандуріна
Старший консультант
Human Capital Advisory Services
Deloitte Ukraine
vkhandurina@deloitte.ua
+380 (50) 177 61 34

LinkedIn: [Valentyna Khandurina](#)



Олена Бондар
CEO
Wellbeing Company
a.bondar@wellbeing.vision
+380 (50) 331 60 46

LinkedIn: [Elena Bondar](#)



Анна Крилова
Консультант
Human Capital Advisory Services
Deloitte Ukraine
akrylova@deloitte.ua
+380 (66) 231 39 26

LinkedIn: [Anna Krylova](#)



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху

Додатки



Перелік компаній, які взяли участь в опитуванні*

- Agrii Ukraine
- American Chamber of Commerce in Ukraine
- ARX
- Auchan
- Autodoc
- Ciklum
- Clario
- Colgate-Palmolive
- Comfy
- Credit Agricole Ukraine
- Danone
- Dev.Pro
- ELEKS
- GSK Consumer Healthcare Ukraine
- iDeals Solutions
- Imperial Tobacco Ukraine
- Innoware
- Intellias
- JTI
- Lactalis Ukarine
- Luxoft
- McDonald's Ukraine
- Miele
- Mondelez Ukraine
- Moneyveo
- Naftogaz Group
- National Bank of Ukraine
- Novus
- Olvia
- OTP Bank
- Piraeus Bank
- Servier Ukarine
- Silpo
- SoftServe
- StarlightMedia
- UKRSIBBANK BNP PARIBAS
- Ukrtransgaz
- YouScan
- Yuria-Pharm
- Zhuk

* Компанії, які погодилися розголошувати свою назву

© 2021 Товариство з обмеженою відповідальністю «Делойт і Туш». Усі права захищені.



- 1 Добробут співробітників: що це таке і чому ми про нього говоримо?
- 2 Управління добробутом співробітників
- 3 Ментальний добробут
- 4 Лівізм та презентеїзм
- 5 Вплив віддаленої роботи на добробут
- 6 Вплив технологій на добробут
- 7 Висновки: визначення шляху до успіху



Назва «Делойт» стосується однієї чи більшої кількості юридичних осіб, які входять до складу «Делойт Туш Томацу Лімітед» («ДТТЛ»), глобальної мережі фірм-учасників ДТТЛ та пов'язаних з ними осіб. ДТТЛ (також іменується як «Делойт Глобал») і кожна з фірм-учасників ДТТЛ є самостійними та незалежними юридичними особами. ДТТЛ не надає послуг клієнтам. Додаткову інформацію розміщено за посиланням: www.deloitte.com/about.

Компанія «Делойт» є провідним світовим постачальником послуг у сфері аудиту і надання запевнення, консалтингу, корпоративних фінансів, управління ризиками, оподаткування та інших супутніх послуг. Наша мережа фірм, яка працює у понад 150 країнах та територіях, надає послуги для чотирьохсот з п'ятисот найбільших компаній світу за щорічним рейтингом журналу Fortune. Дізнатися про те, яким чином близько 330 000 фахівців компанії «Делойт» спрямовують свої професійні зусилля на досягнення результатів, які мають значення, ви можете за посиланням: www.deloitte.com.

Це повідомлення містить інформацію лише загального характеру. Ані «Делойт Туш Томацу Лімітед», ані жодна з фірм-учасників та пов'язаних з ними осіб (надалі разом – «мережа «Делойт»») не надають професійні консультації або послуги за допомогою цього повідомлення. Перш ніж ухвалити будь-яке рішення чи вдатися до будь-яких дій, які можуть вплинути на ваше фінансове становище або бізнес, рекомендуємо звернутися за консультацією до кваліфікованого фахівця. Жодна юридична особа, яка входить до мережі «Делойт», не відповідає за будь-які збитки, яких зазнала будь-яка особа, яка покладається на це повідомлення.

© 2021 Товариство з обмеженою відповідальністю «Делойт і Туш». Усі права захищені.