The background features a wireframe human figure in shades of green and yellow, set against a gradient of blue and purple. On the left, there are several horizontal arrows pointing right, some solid and some dashed, in various shades of blue and purple. The right side of the image is a dark blue area with a faint, light blue wireframe pattern.

ПРОФИЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКА, ЭФФЕКТИВНО РАБОТАЮЩЕГО УДАЛЁННО

Результаты исследования
ЭКОПСИ Консалтинг

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС ИССЛЕДОВАНИЯ

КАКИЕ СОТРУДНИКИ СМОГУТ СПРАВИТЬСЯ С НОВОЙ РЕАЛЬНОСТЬЮ И ОСТАТЬСЯ ЭФФЕКТИВНЫМИ?



Удалённая работа останется

- По данным Superjob, каждая 5-ая российская компания планирует продлить режим удалённой работы как минимум для части своих сотрудников
- По данным Superjob, 33% сотрудников не хотят возвращаться в офисы



Удалённая работа выдвигает новые требования

- Рабочий день в среднем стал длиннее на 2-3 часа (данные NordVPN)
- Рабочий день стал менее регулярным (данные Institute for Employment Studies)
- Ключевые вызовы для сотрудников – сложность в организации своей работы, баланс работы и личной жизни, недостаточный вклад руководителей (данные опросов вовлечённости ЭКОПСИ)



Кризис неизбежен

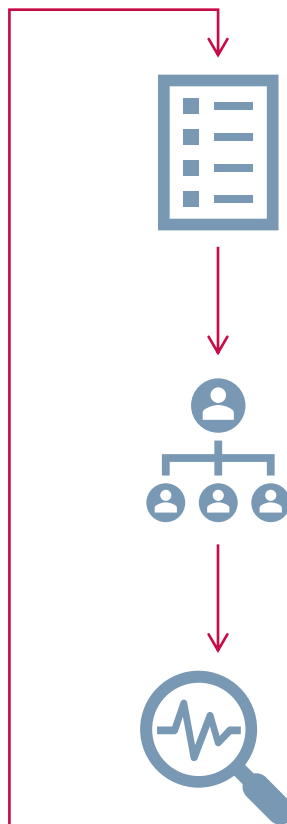
- Официальный прогноз ЦБ – падение ВВП РФ в размере 4-6% за 2020
- Официальный прогноз МВФ – падение мирового ВВП в размере 3% за 2020

Паспорт исследования

Для того чтобы ответить на вопрос о том, **какие сотрудники смогут справиться с новой реальностью и остаться эффективными**, мы собрали 2 выборки сотрудников российских организаций:

- Более 3500 человек из индустрий ритейл, IT, технологии и фарма; эти сотрудники работали удалённо в составе распределённых команд до кризиса
- Более 1000 человек из индустрий ритейл, пищевая промышленность; эти сотрудники массово перешли на удалённую работу в марте 2020 года

На этих выборках было проведено исследование в соответствии с подходом Data Enabled Employee Profile от ЭКОПСИ, позволяющим выявить реальные компетенции сотрудников и их связь с эффективностью работы.



Подготовка опроса

Формируется список компетенций, которые потенциально могут делать сотрудников более эффективными. Каждая компетенция разбивается на несколько конкретных индикаторов поведения – так чтобы их можно было оценить однозначно.

Сбор данных

Каждый сотрудник оценивается своим непосредственным руководителем по двум параметрам – насколько он эффективен, и какие из индикаторов компетенций он проявляет в реальном поведении.

Анализ данных

На основе данных опроса анализируется, какие компетенции на самом деле встречаются у этих сотрудников, и какие из них связаны с их реальной эффективностью.

Ключевые выводы исследования



Профиль компетенций для эффективной удалённой работы существует

- Первый компонент профиля – **универсальные компетенции**, которые необходимы для эффективной работы всегда и в любых условиях. К ним относятся: Ответственность, Исполнительность, Решительность, Дисциплинированность, Стремление к саморазвитию, Инициативность, Взаимовыручка, Системное мышление, Бизнес мышление.
- Второй компонент профиля – **уникальные компетенции** сотрудников в распределённых командах и на удалёнке. К ним относятся: Адаптивность, Открытость, Кросс-функциональное взаимодействие, Неформальное лидерство, Перспективное мышление.



Сотрудники, соответствующие профилю, становятся высоко-эффективными на удалёнке на 64% чаще

- Соответствие по универсальным компетенциям повышает вероятность стать высоко-эффективным **на 48%**
- Соответствие по уникальным компетенциям повышает вероятность стать высоко-эффективным **на 16%**



В большинстве российских компаний не хватает компетенций, входящих в профиль

- В среднем по России уникальные компетенции сотрудников в распределённых командах и на удалёнке **не отличают высоко-эффективных сотрудников от низко-эффективных**. Это означает, что в компаниях сейчас доля сотрудников с этими компетенциями невысока, т.к. до этого они не были фактором отбора и удержания сотрудников.

Профиль компетенций для эффективной удалённой работы: **универсальные компетенции**



Компетенции

Ответственность

Готовность брать ответственность на себя и быть настойчивым

Исполнительность

Готовность точно и быстро выполнять поставленные задачи

Решительность

Готовность самостоятельно принимать решения

Дисциплинированность

Умение рационально организовать свою работу

Стремление к саморазвитию

Стремление ставить перед собой цели по развитию и учиться новому

Инициативность

Умение видеть недостатки и предлагать улучшения

Взаимовыручка

Готовность прийти на помощь и делиться опытом

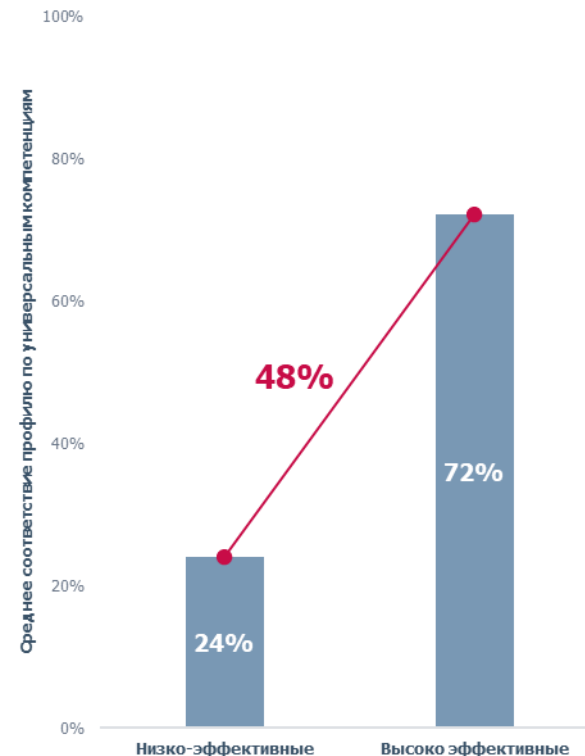
Системное мышление

Умение смотреть на ситуацию комплексно и опираться на данные

Бизнес мышление

Умение понимать бизнес-среду и мыслить в категориях экономического эффекта

Связь с эффективностью удалённой работы



Профиль компетенций для эффективной удалённой работы: **уникальные компетенции**



Компетенции

Адаптивность

Умение быстро учиться новому и корректировать свои планы

Открытость

Готовность честно говорить о проблемах и выражать своё мнение

Кросс-функциональное взаимодействие

Умение строить рабочий контакт с сотрудниками других подразделений

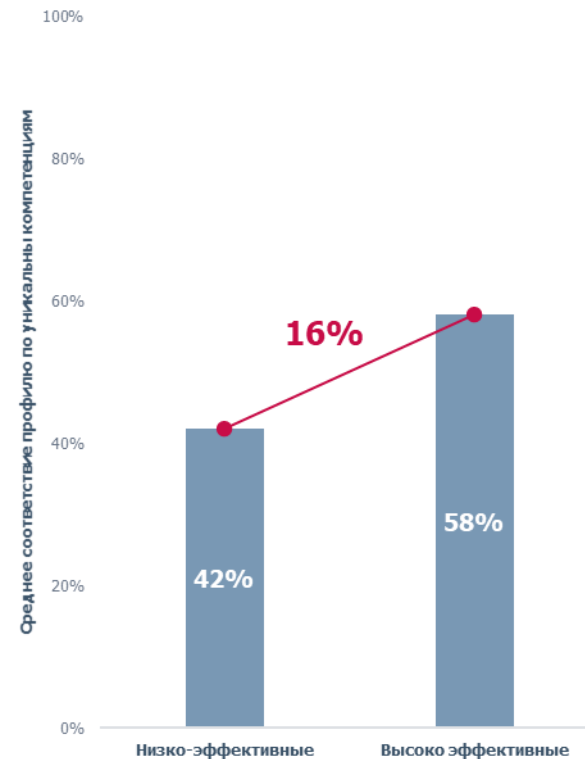
Неформальное лидерство

Умение объединять других для работы на общую цель

Перспективное мышление

Умение принимать решения на долгосрочную перспективу

Связь с эффективностью удалённой работы



В обычных условиях уникальные компетенции не работают: сотрудники, которые ими обладают, не в условиях удалённой работы обычно менее эффективны

Сотрудник, эффективно работающий удалённо, обладает редким сочетанием качеств.

С одной стороны он сфокусирован с на личной эффективности (что отражено в универсальных компетенциях). Таких сотрудников в среднем достаточно с любой российской компании.

Но его **уникальные компетенции** – готовность говорить открыто, умение сплачивать других вокруг своей цели, способность думать в долгосрочной перспективе, - **обычно не работают**:

- они **крайне редки** и встречаются у минимального количества сотрудников.
- они либо **не связаны с эффективностью** работы в обычных условиях, либо связано негативно

В результате этого значительное количество российских компаний может не иметь сотрудников с необходимыми компетенциями, т.к. раньше такие люди были менее эффективны, их качества не были фактором отбора и удержания. В таких условиях перевод сотрудников на удалённую работу может привести к значительному снижению эффективности.

