

**ПРОГРАММЫ «БЛАГОПОЛУЧИЯ» WELLBEING
КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МЕБЕЛЬНОГО
КОМПЛЕКСА РФ**

Н.А. Азарова

*Воронежский государственный
лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова,
Россия, 394087, г. Воронеж, ул. Тимирязева, 8*

Введение. В работе показано, что в современном мире человеческий капитал в лице сотрудников обеспечивает предприятию конкурентное преимущество с точки зрения наличия навыков, компетенций и опыта, являясь неотъемлемой частью инновационного процесса управления. Разработка программ «благополучия» (wellbeing) сотрудников (в которые входит психологическое и физическое благополучие) позволяет оптимизировать управленческие функции. Доказана актуальность темы работы – применение программ «благополучия» wellbeing является инновационный инструментом управления человеческим капиталом на предприятиях мебельного комплекса РФ, что позволяет увеличить производительность труда сотрудников и обеспечить экономический рост на предприятии.

Данные и методы. На основе изучения теоретических аспектов управления выделены объекты предприятий для исследования, подготовлен перечень вопросов для анкетирования сотрудников на предмет необходимости введения программ «благополучия» wellbeing, выявлены предполагаемые результаты исследования в виде управленческих результатов.

Полученные результаты. Целью данной работы является исследование программы wellbeing как инновационного инструмента управления человеческим капиталом, принятые на предприятиях мебельного комплекса, и изучение влияния данных инструментов на благополучие сотрудников этих предприятий с использованием качественного тематического анализа. В этом исследовании представлены инструменты управления человеческим капиталом, такие как программы wellbeing, которые предприятия могут использовать для эффективного управления сотрудниками.

Заключение. В статье интегрированы идеи использования инструментов wellbeing как пример инструментов совершенствования качества человеческого капитала. В статье определены дефиниции, подтверждающие и расширяющие существующие теории инструментов управления человеческим капиталом.

Ключевые слова: управление человеческим капиталом, предприятия мебельного комплекса, концепция благополучия.

Для цитирования:

Азарова Н.А. Программы «благополучия» wellbeing как инновационный инструмент управления человеческим капиталом на предприятиях мебельного комплекса РФ / Н.А. Азарова // Организатор производства. 2022. Т. 30. № 1. С. 84-95. DOI: 10.36622/VSTU.2022.23.57.008.

Сведения об авторах:

Наталья Анатольевна Азарова (dudarevaov@mail.ru), канд. экон. наук, доцент кафедры мировой и национальной экономики

On authors:

Natalia A. Azarova (dudarevaov@mail.ru), Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of World and National Economy

WELLBEING PROGRAMS AS AN INNOVATIVE TOOL FOR HUMAN CAPITAL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES OF THE FURNITURE COMPLEX OF THE RUSSIAN FEDERATION

N.A. Azarova

*Voronezh State Forestry Engineering University named after G.F. Morozov,
Russia, 394087, Voronezh, ul. Timiryazeva, 8*

Introduction. *The paper shows that in the modern world, human capital represented by employees provides an enterprise with a competitive advantage in terms of skills, competencies and experience, being an integral part of the innovative management process. The development of employee wellbeing programs (which include psychological and physical well-being) makes it possible to optimize managerial functions. The relevance of the topic of the work is proved – the application of wellbeing programs is an innovative tool for managing human capital at the enterprises of the furniture complex of the Russian Federation, which allows to increase the productivity of employees and ensure economic growth at the enterprise.*

Data and methods. *Based on the study of the theoretical aspects of management, the objects of enterprises for research have been identified, a list of questions has been prepared for questioning employees about the need to introduce wellbeing programs, the expected results of the study in the form of managerial results have been identified.*

The results obtained. *The purpose of this work is to study the wellbeing program as an innovative human capital management tool adopted at furniture complex enterprises, and to study the impact of these tools on the well-being of employees of these enterprises using qualitative thematic analysis. This study presents human capital management tools, such as programs-wellbeing, which enterprises can use to effectively manage employees.*

Conclusion. *The article integrates the ideas of using wellbeing tools as an example of tools for improving the quality of human capital. The article defines definitions that confirm and expand the existing theories of human capital management tools.*

Keywords: *human capital management, furniture complex enterprises, welfare concept.*

For quoting:

Azarova N.A. Wellbeing programs of wellbeing as an innovative tool for human capital management at the enterprises of the furniture complex of the Russian Federation / N.A. Azarova // Organizer of production. 2022. Т. 30. № 1. С. 84-95. DOI: 10.36622/VSTU.2022.23.57.008.

Введение. Обоснование проблемы.

В настоящее время глобальная экономика стала развиваться в направлении ускорения экономических процессов, что сделало сотрудников самым ценным активом предприятия. Поэтому качество трудовой жизни является важным аргументом к доминирующей тенденции сохранения человеческих и экологических ценностей, которые ранее игнорировались из-за приоритетных вопросов, относящихся к техническому прогрессу, экономическому росту и производительности. Поэтому качество трудовой жизни сотрудников является с одной стороны целью, с другой стороны непрерывным процессом ее достижения, и чтобы улучшить этот процесс, чтобы это было благоприятной рабочей средой для людей в организации, требуются усилия для активного участия менеджмента в управлении предприятием и персоналом. Человеческий капитал обеспечивает предприятию конкурентное преимущество с точки зрения

навыков, опыта и их готовности выполнять работу качественно. Человеческий капитал является неотъемлемой частью инноваций, что обуславливает совершенствование инновационности процессов и применение инновационных инструментов управления.

Существуют убедительные доказательства того, что практика управления персоналом, ориентированная на сотрудников, значительно влияет на благополучие сотрудников и экономический рост предприятия. Период пандемии и локдауна повлиял негативно на психологическое состояние работников, последствия которого приводит к стрессу, депрессии и одиночеству. Это исследование актуально, поскольку крайне важно определить и сформулировать инновационные инструменты, касающиеся управления человеческим капиталом. Основной целью данной статьи является изучение wellbeing-программ как инновационного способа влияния на человеческий капитал предприятий. В усло-

виях необходимости поддержания конкурентного преимущества, предприятия должны быть проактивными в своей роли, чтобы оставаться в качестве эффективного участника рынка. Руководителям необходимо найти более эффективные способы достижения конкурентного преимущества, таким образом повышая тем самым эффективность своей работы, в связи с растущим уровнем глобальной, межрегиональной и территориальной конкуренции. Большинство менеджеров предприятий, очевидно, хотят добиться высоких показателей в этой сфере. Несмотря на это, другие факторы, способствующие росту производительности, такие как благополучие сотрудников данных предприятий, не следует игнорировать, а необходимо обращать на них особое внимание, определив фокус исследования на данную сферу.

Можно предположить, что скорее всего, физические и психологически здоровый сотрудник вносит больший вклад в работу предприятия, поэтому в новой глобальной экономике именно сотрудники предприятий являются для предприятий одним из факторов для получения значительного конкурентного преимущества. Поскольку сотрудники являются жизненно важными ресурсами, ими необходимо управлять таким образом, чтобы максимизировать их ценность, например, способность сотрудников постоянно улучшать свои показатели качества и количества производимого труда. Качество труда и состояние человеческого капитала в мебельном комплексе особенно актуально, потому что данная отрасль сталкивается с организационными проблемами, такими как увеличение рабочего времени, интенсивные требования к работе и сезонные колебания. Учитывая нестабильный характер рабочих мест в мебельном бизнесе, сотрудники становятся уязвимыми, если их предприятие не в состоянии способствовать благополучию сотрудников. Здоровая рабочая атмосфера, обеспечиваемая предприятием в этом секторе, может быть одной из стратегий для удержания сотрудников и максимизации прибыли. Внимание к благополучию сотрудников должно быть предметом пристального внимания со стороны менеджмента предприятий мебельного комплекса, так как плохое самочувствие сотрудников может создать риски для них и привести к плохой работе, например, к снижению производительности труда, принятию менее качественных решений и уменьшению общего вклада, а производительность труда является ключевым понятием в результативности деятельности человеческого капитала предприятия. Поэтому, можно выдвинуть предположение, что существующая цель формирования «продуктив-

ного» работника, производительность труда которого может быть повышена за счет повышения его благополучия, актуальна.

Кроме того, то, как система управления предприятием связана с состоянием «благополучия» сотрудников. Понятие «благополучия» в данном контексте включает в себя физическую и психосоциальную среду в организациях. Степень благополучия соотносится с тем, как сотрудники смогли настроить свою работу в соответствии со своими возможностями, интересами и потребностями. Работники, осуществляя свою деятельность в позитивном окружении, имеют лучшее физическое и психологическое здоровье. Благополучие четко связано с повседневной работой и жизненным опытом всех сотрудников предприятия, поэтому цель данного исследования - описать роль благополучия, как инновационного инструмента управления человеческим капиталом, предложенный по применению программ wellbeing как инновационный инструмент управления человеческим капиталом. Этот процесс является одной из ключевых областей управления человеческими ресурсами, которая привлекает внимание и исследовательский фокус. В результате исследований будет выявлено понимание взаимосвязи между ростом производительности труда и состоянием «благополучия» работников.

Изученность проблемы

Тема инструментов управления человеческим капиталом изучена многими российскими и зарубежными авторами. Большой вклад в изучение инструментов управления человеческим капиталом, условий его эффективного развития внесли труды Тейлора Ф. У., Беккера Г., Кибанов А. Я., Ганиной С. А., Штырно Д. А., Каплан и Нортон и др. [1, 2, 3, 4, 5, 6].

Концептуальные элементы благополучия сотрудников связаны с качеством рабочей среды и удовлетворением их личных потребностей. Рабочая среда, удовлетворяющая личные потребности сотрудников, обеспечивает положительный эффект взаимодействия и повышает качество человеческого капитала. Поэтому еще в середине XX века требования к обустройству рабочего места сотрудников уже являлись темой научной организации труда (НОТ). По мнению исследователей того периода, рабочая обстановка должна быть благоприятной, потому что это было место, где сотрудники будут работать и проводить большую часть своего времени, выполняя свою работу. Сотрудники будут лучше работать, выполнять производственные задачи, независимо от рабочей нагрузки, когда они обнаружат, что их рабочая окружающая среда для них приятна, удобна, эргономична и безо-

пасна. В дополнение к этой концепции, критерий высокой заработной платы, который удовлетворял их личные потребности, добавлял лояльности к предприятию, и являлся хорошим подходом к удержанию сотрудников.

Фактически, иерархия потребностей А. Маслоу также подчеркивала важность понимания индивидуальных потребностей, которые классифицировались на физиологические, безопасность, принадлежность и любовь, уважение и потребности в самоактуализации [7]. По его мнению, для перехода на следующий уровень необходимо удовлетворить потребности самого низкого уровня иерархии. Концепция «благополучия» сотрудников в современной трактовке имеет сходство с иерархией потребностей А. Маслоу, в которой потребности каждого человека отличаются друг от друга, так как то, что важно для одних сотрудников, может быть не важно для других. Иерархия потребностей подчеркивает, что самый низкий уровень иерархии должен быть удовлетворен первым, чтобы перейти на следующий уровень иерархии. Современные исследователи не нашли четкого ответа на вопрос в какой взаимосвязи находится благополучие трудовой жизни и благополучие жизни сотрудников предприятия. Поэтому благополучие сотрудников также является еще одним важным аспектом, которому следует уделять приоритетное внимание менеджменту предприятия.

Теория благополучия сотрудников является широкомасштабной концепцией, которая включает в себя желание получения достаточного и справедливого вознаграждения, социальную интеграцию и безопасные и здоровые условия труда, а также организацию труда, что позволяет человеку совершенствоваться и использовать все свои навыки. Благополучие трудовой жизни и благополучие жизни являются двумя из самых важных и фундаментальных целей изучения менеджмента предприятия. Предприятие, как система, нуждается в координации и эффективности своих подсистем, в то время как трудовые ресурсы являются наиболее важными из подсистем и рассматривают ее как важный приоритет. Кроме того, высшее образование, работа и успех в жизни были одними из целей, которые люди в настоящее время пытаются достичь в своей жизни, что приводит к серьезным проблемам в благополучии жизни, таким как старение населения, когда все больше людей вступают в брак в позднем возрасте, потому что потому что они были заняты своей карьерой. В Японии, например, обеспокоенность по поводу растущего числа стареющего населения обусловлена улучшением благополучия жизни, что делает

общество в Японии занятым карьерой и заставляет население сосредотачиваться на своей карьере и работе, вместо того, чтобы сосредоточиться на качестве жизни.

Тем не менее, необходимость постоянного развития инструментов управления человеческим капиталом предприятий предопределяет дальнейший научный поиск инструментов, благодаря включению финансовых и нефинансовых показателей в понятие «эффективность». Определение как финансовых, так и нефинансовых показателей поможет понять взаимосвязь между ними, что в конечном итоге приведет к улучшению принятия решений и решения экономических проблем. Например, окупаемость инвестиций в результате управленческих решений может увеличить денежную стоимость сотрудников и оказать значительное влияние на управленческую практику. Поэтому нефинансовые показатели, такие как «благополучие сотрудников» дополняют финансовые показатели с точки зрения широкой, долгосрочной, обусловленной направленности, и рассматривается как новая экономическая инвестиция. Таким образом, экономическую эффективность предприятия и перспективы его экономического роста можно рассматривать с учетом финансовых и нефинансовых показателей.

Целесообразность исследования заключается в том, что в целях управления человеческим капиталом можно выделить перечень факторов, которые влияют на психологическое состояние сотрудников предприятий, и затем, понимая суть этих факторов, руководство предприятий могут разрабатывать и совершенствовать практики и процессы, которые повышают благосостояние сотрудников, как психическое, так и физическое, которое и будет обуславливать как рост производительности труда, так и экономический рост предприятия.

В настоящее время исследования в экономической литературе продолжают по поводу определения понятия «благополучия» (wellbeing). Понятие «благополучие» включает в себя позитивные ощущение на рабочем месте сотрудников, здоровье и безопасность сотрудников, возможности личностного роста, развития цели в жизни, позитивные отношения с другими людьми, то есть удовлетворенность работой, а также субъективное благополучие, которое включает удовлетворенность жизнью. Однако в настоящем исследовании благополучие концептуализируется как психологическое, физическое и социальное.

Физическое благополучие и окружающая среда, а также психосоциальная среда могут влиять на благополучие сотрудников на рабочем

месте. Кроме того, для предприятия будет выгодно, если сотрудники будут находиться в хорошей форме, а именно в хорошем самочувствии. Напротив, эффективность работы предприятия может быть снижена, если благополучие сотрудников игнорируется. Сотрудники приносят в рабочий процесс свое индивидуальное здоровье и физическую форму, так же, как они приносят свои знания и опыт, ноу-хау, лидерские качества и креативность. Исследователи отмечают, что рабочая сила может быть сформирована там, где сотрудники удовлетворены своей работой и балансом между работой и личной жизнью, положительно предрасположены к улучшению производительности, снижению прогулов и текучести кадров. Действительно, было обнаружено, что многие руководители готовы рассматривать благополучие как ценный организационный актив, и активно содействовать укреплению здоровья сотрудников.

Таким образом, научная новизна будет заключаться в предложении и разработке теоретических аспектов инструментария управленческих решений по совершенствованию процесса управления человеческим капиталом предприятия в целях повышения производительности труда. Для достижения цели необходимо решить задачи по оценке необходимости программ-wellbeing, по результатам применения данных программ, по инновационным инструментам управления человеческим капиталом, по цифровизации данных процессов на предприятии. Поставленные задачи формируют круг теоретической и практической значимости представленного исследования.

Основная часть

В настоящее время мебельный рынок переживает сложный период. Это вызвано влиянием пандемии, которая обусловила сокращение продаж на мебельном рынке в течение 2020 года. Проблемы, связанные с производством продукции, периодом самоизоляции, расширением онлайн продаж, падением спроса, повышением цен на комплектующие вызвали дестабилизацию у работников предприятий мебельной отрасли. Однако, политика государства на данном рынке в виде поддержки строительного сектора экономики, который связан с мебельным комплексом напрямую, низкие ставки ипотечных кредитов, увеличение курсов основных мировых валют, а также снижение банковских ставок будет являться фактором, стимулирующим продажи на мебельном рынке РФ. Поэтому для того, чтобы получить ожидаемый экономический рост, необходимо будет эффективно управлять человеческим капиталом на предприятиях мебельной отрасли.

Исследования данной тематики обуславливают применение принципов моделирования требований к компетенциям и ресурсам человеческого капитала, а также разработки программ благополучия сотрудников (в которые входит психологическое и физическое благополучие) – wellbeing programs.

Требования к компетенциям и ресурсам основаны на предпосылке, что различные типы характеристик заданий могут быть классифицированы по двум категориям, которые различаются с точки зрения их воздействия. Требования к компетенциям – это «физические, социальные или организационные аспекты деятельности, которые требуют постоянных физических или умственных усилий и, следовательно, связаны с определенными физиологическими и психологическими издержками» [8].

Рабочие ресурсы – это «физические, психологические (т.е. когнитивные и эмоциональные), а также социальные или организационные аспекты работы, которые могут выполнять любые следующие действия:

- 1) характеризоваться достижимостью рабочих целей;
- 2) обеспечивать способность к работе при связанных с этим физиологических и психологических издержках;
- 3) стимулировать личностный рост и развитие» [9].

Моделирование может спрогнозировать результаты с помощью двух процессов:

(а) процесс ухудшения здоровья сотрудника, когда выполняемая работа предполагает определенную степень напряженности, в результате чего будут достигнуты конкретные организационные результаты;

(б) процесс мотивационной вовлеченности, в результате чего также будут достигнуты конкретные организационные результаты [10].

Это исследование дает понимание в том, что применение программы wellbeing будет обеспечивать стратегическое преимущество для предприятий мебельной отрасли и, следовательно, влиять на экономический рост предприятия. Роль программы wellbeing имеет определяющее значение во время пандемии COVID-19, потому что практика программы wellbeing помогает сотрудникам быть здоровыми и справляться с трудностями, вызванными неопределенной рабочей средой, а предприятие обеспечивает эффективное управление человеческим капиталом в целях обеспечения экономического роста.

Исследование принципов программ wellbeing для разработки концептуальной основы управления человеческим капиталом помогает

очерчивать механизмы, с помощью которых различные факторы влияют на благополучие сотрудников, обеспечивая научное понимание практики управления персоналом и благополучия сотрудников, особенно в ситуациях, характеризующихся высоким уровнем угрозы и отсутствием контроля (например, пандемии, войны и стихийные бедствия), и смягчении негативного воздействия пандемии.

В условиях пандемии COVID-19 предприятия мебельного комплекса стали уязвимыми к нескольким факторам макроуровня, которые изменили организационные экосистемы. COVID-19 подтолкнул предприятия к трансформации процессов управления сотрудниками.

Исследование взаимосвязи между управлением человеческим капиталом на предприятиях и эффективностью этого процесса сместилось от применения отдельных практик управления к системному пакетному подходу автоматизации программ управления. Управление человеческим капиталом на предприятии – это реализация основных управленческих функций: планирования, организации, мотивации и контроля, что возможно через построение определенной системы как сети взаимосвязанных компонентов, работающих вместе для достижения единой цели – инновационного развития предприятия [2]. Этот процесс требует применения инновационных инструментов управления человеческим капиталом, который в качестве системного подхода учитывает влияние как содержания программ управления человеческим капиталом, так и оценки влияния процесса управления человеческим капиталом на результаты деятельности предприятия, в том числе на его экономический рост и производительность труда.

Содержание традиционных программ управления человеческим капиталом относится к отдельным практикам (таким как набор, отбор, обучение и развитие, служебная аттестация, компенсация, стимулы и карьерный рост), которые составляют системы управления. Изучение практики управления человеческим капиталом в мебельном секторе является обязательным требованием эффективного управленческого процесса. Кроме того, отрасль имеет высокий уровень взаимодействия с клиентами, а клиентский опыт основан на качестве обслуживания. Любое несоответствующее обращение с клиентами, может вызвать значительную негативную реакцию со стороны клиентов, а также привлечь внимание средств массовой информации и может нанести долгосрочный репутационный ущерб. Качество деятельности зависит от компетентности сотрудников, которая, в свою очередь, зависит от практики управления человеческим капиталом и того, как к сотрудникам относятся руководители. Предприятия могут достичь конкурентного преимущества, создавая деловую культуру и здоровую среду, а также заботясь о своих сотрудниках.

Пандемия COVID-19 повлияла на процесс управления персоналом, подорвав пригодность человека к работе, в свою очередь, влияя на благополучие человеческого капитала. Из-за COVID-19 специалисты по управлению персоналом, руководители предприятий ищут современные, инновационные инструменты, которые помогут сохранить и улучшить качество человеческого капитала на предприятии (рисунок 1). Улучшение качества человеческого капитала включает в себя не только повышение уровня образования, но и улучшения здоровье и благополучия сотрудников.



Рис. 1. Перечень ответственных лиц за благополучие сотрудника на рабочем месте
 Fig. 1. List of responsible persons for the employee's well-being at the workplace

По данным Всемирной организации здравоохранения на здоровье сотрудников влияет образ жизни (50%), медицинской обслуживание (10%), наличие вредных привычек (40%). Таким образом, можно определить следующие дефиниции: «здоровье» – это состояние полного физического, духовного и социального благополучия, не только отсутствие болезни или физических дефектов.

Концепция благополучия (wellbeing) – это внутреннее ощущение человека, которое проявляется в сочетании любви к его занятиям, хорошем отношении с окружающими, устойчивого материального положения, крепкого здоровья, гордости своего вклада в жизнь общества, а также взаимосвязи всех вышеперечисленных элементов.

Концепция благополучия (wellbeing) уходит корнями в области клинической, развивающей, экзистенциальной, гуманистической, социальной психологий. Различные школы мысли определяют различные характеристики психологически здорового человека, а концептуализация благополучия варьируется в зависимости от области и объема исследования. Благополучие измеряется как благосостояние, счастье, психическое здоровье, материальное обладание, социальная жизнь, жизнеспособность, самоактуализация или качество жизни [11]. Несмотря на эти различия, субъективное благополучие и психологическое благополучие считаются эмпирически и теоретически более всеобъемлющими, чем другие измерения. Субъективное благополучие относится к гедоническому аспекту благополучия. Он состоит из когнитивных и аффективных оценок человеком своей жизни в целом, и представляет собой сочетание удовлетворенности жизнью и баланса между положительным и отрицательным эффектом. Психологическое благополучие фокусируется на эвдаимоническом аспекте благополучия [12]. Оно включает в себя шесть взаимосвязанных, но различных компонентов: положительная оценка себя и своего прошлого (самопринятие), чувство непрерывного роста и развития (соотношение себя с окружающей средой), вера в то, что жизнь целеустремленна и значима (цель в жизни), качественные отношения с другими (позитивные отношения), чувство способности эффективно управлять своей жизнью и окружающим миром (личностный рост) и чувство самоопределения (автономия). Концепция благополучия основана на предпосылке, что люди стремятся функционировать в полной мере и реализовать свои уникальные таланты.

Концепция благополучия (wellbeing) связана с результатами на организационном уровне, прогнозируя дисперсию в производительности

труда сотрудников, стимулируя их уменьшать прогулы и повышать свою внутреннюю мотивацию.

В научной литературе можно выделить пять факторов благополучия сотрудников предприятия:

1) эффективность карьеры – это то, чем занимается сотрудник на работе каждый день, что у него получается лучше всего;

2) социальное благополучие – это взаимоотношения или дружба с другими людьми;

3) финансовое благополучие – это уровень удовлетворенности состоянием своих финансов;

4) физическое благополучие – способность иметь хорошее физическое здоровье и психологическое самочувствие;

5) успешность сообщества – состояние вовлеченности в социум и благополучие места, в котором проживает сотрудник.

Изучение концепции благополучия (wellbeing) сосредоточены на понятиях общего благополучия. Понятие «благополучия» является важной основой состояния для любых предприятий, поскольку это не просто организационный процесс, а организационный результат – предшественник многочисленных качественных процессов деятельности организационного уровня, таких как творчество, производительность, сотрудничество на рабочем месте и увеличение социального капитала.

Программы оздоровления на рабочем месте традиционно были направлены на содействие изменению индивидуального поведения. Со временем предложения по оздоровлению на рабочем месте расширились: от базовой информации о здоровье и советов по фитнесу до растущего числа более всеобъемлющих вариантов, таких как многонедельные курсы, сложные программы самоконтроля и индивидуальные услуги коучинга с финансовыми стимулами. Одновременно восприятие программ оздоровления сотрудников как необходимых расходов для сокращения будущих расходов на здравоохранение сместилось в сторону важности вложения в формирование организационной культуры, создание капитала бренда и содействие набору / удержанию лучших талантов, особенно для поколения миллениалов, которое ожидает целеустремленности, общности и гибкости на рабочем месте [13].

Предполагается, что wellbeing программы удовлетворяют психологические потребности сотрудников, такие как компетентность, автономию и единство в стремлении к общей цели, которые, в свою очередь, увеличивают психологический комфорт и благополучие. Практика управления человеческими ресурсами не только

увеличивает рабочие ресурсы сотрудников, но и смягчает последствия рабочего процесса. Программы wellbeing увеличивают психологические ресурсы в виде самооффективности, оптимизма, надежды, устойчивости и психологической безопасности, что повысит благосостояние работников, улучшая благополучие сотрудников, мобилизуя их мотивационные и когнитивные ресурсы.

Предприятия, использующие программы благополучия, признают, что им важно видеть перед собой полную картину рабочей среды сотрудника, ставя личность сотрудников в центр своего внимания и изменяя методы работы на рабочем месте в соответствии с их интересами и потребностями. В частности, предприятия с помощью wellbeing программ создают для сотрудников условия для ведения здорового образа жизни. Таким образом, инициативы менеджмента по обеспечению благополучия сотрудников могут не только улучшить личное поведение в отношении здоровья, но и повлиять на командную работу, доверие и уважение в коллективе. С точки зрения менеджмента реализация мероприятий по обеспечению благополучия сотрудников может быть полезна для сотрудников с точки зрения формирования счастья и форм благополучия во взаимоотношениях, а также для эффективности работы. Это особенно важно, поскольку индустрия укрепления здоровья на рабочем месте уделяет больше внимания целостному подходу к благополучию в связи с максимальным вовлечением сотрудников. Распространенность стресса у сотрудников и влияние сильного стресса на качество жизни и поведение в отношении сохранения здоровья являются значимыми факторами.

Программа поддержки благополучия сотрудников может быть эффективной для повышения осведомленности, понимания, участия и общего успеха программы здоровья и благополучия сотрудников включают в себя повышение осведомленности о возможностях оздоровления, большее чувство поддержки для достижения здорового образа жизни и более высокое восприятие здоровья и благополучия. Однако на сегодняшний день потенциальное влияние сторонников благополучия на удовле-

творенность персонала и вовлеченность сотрудников с начала 1970-х годов постоянно росло, исследователи стремились углубить свое понимание того, как повысить удовлетворенность и производительность. Первые программы wellbeing в Соединенных Штатах позволили работникам играть активную роль в принятии решений, касающихся условий их труда и соотносить их с целями оценки удовлетворенности работников для того, чтобы разработать ряд программ для повышения производительности труда работников. Программы wellbeing обогащают работу сотрудников, мотивацию и производительность труда, лояльность и приверженность организации, низкий уровень текучести кадров, ликвидируют низкий уровень абсентеизма сотрудников, а также снижают уровень разногласий между руководством и работниками. Автором была поставлена задача определить потенциальное влияние благополучия на рабочем месте на общие показатели благополучия сотрудников в организации.

Был проведен опрос руководящего персонала трех мебельных предприятий г.Воронежа. Базовые показатели благополучия были собраны и проанализированы с путем включения набора конкретных вопросов (касающихся смысла работы, интеграции между работой и личной жизнью, а также физического, социального, финансового, эмоционального и общего благополучия). По результатам опроса необходимо будет внедрения программ благополучия (wellbeing) среди сотрудников опрашиваемых предприятий. Этот процесс обуславливает получение следующих управленческих результатов:

- на 12% повышение рыночной стоимости компании;
- в 2 раза рост вовлеченности сотрудников;
- на 27% увеличение производительности труда;
- на 22% рост дохода на одного сотрудника;
- на 30% сокращение прогулов на рабочем месте;
- на 70% уменьшение стресса на рабочем месте.

В таблице приведен пример вопросов, касающихся необходимости внедрения программ благополучия на данных предприятиях [14].

Управление предприятием

Описание примерных показателей благополучия в опросе сотрудников мебельных предприятий
Description of approximate indicators of well-being in a survey of employees of furniture enterprises

Показатель	Описание	Вопрос опроса	Варианты ответа
1	2	3	4
Социальный	Развитие чувства взаимодействия, принадлежности и включенности.	В Вашем рабочем подразделении царит дух сотрудничества и командной работы?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Физический	Обучение, занятие и поддержка физического здоровья, чтобы помочь достичь оптимального здоровья и энергии.	Вам предприятие предоставляет поддержку через ресурсы и программы, чтобы помочь вести здоровый образ жизни (питание, упражнения, сон и т. д.)?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Эмоциональный	Развитие положительных эмоций и откликов, которые придают смысл и самореализацию во всех сферах жизни.	Вы чувствуете себя выжатым из-за своей работы?	Каждый день, несколько раз в неделю, один раз в неделю, несколько раз в месяц, один раз в месяц или реже, несколько раз в год или реже, никогда
Финансовый	Наличие ресурсов, чтобы чувствовать себя более уверенно и комфортно в финансовом отношении сейчас и в будущем.	Ваше предприятие предоставляет Вам поддержку через ресурсы, чтобы помочь успешно управлять личными финансами?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Интеграция между работой и личной жизнью	Создание чувства баланса и гармонии между личной и профессиональной сферами.	Ваш рабочий график оставляет мне достаточно времени для личной / семейной жизни?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Качество работы	Получение поддержки в постоянном самопознании и более глубоком осознании смысла и цели в работе.	Работа, которую Вы делаете имеет для Вас значение?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Общий		Как бы вы оценили искреннюю заинтересованность организации в благополучии своих сотрудников?	Очень плохо, плохо, нейтрально, хорошо, очень хорошо
Общий		Вы активно делаете свое благополучие своим приоритетом?	Абсолютно не согласен, не согласен, нейтральное мнение, согласен, полностью согласен, не знаю / не приемлю
Кадровый		Есть ли на Вашем предприятии специалист, занимающийся развитием Вашего благополучия?	Да / не знаю / нет

В результате исследований можно сформировать так называемую «wellbeing пирамиду», которая включает в себя экономические и социальные результаты применения wellbeing программ на предприятиях мебельного комплекса, выраженные в виде позитивных изменений. Затем был предлагается список wellbeing – прак-

тик, которые предприятия мебельной отрасли могут получить в виде конкретных управленческих решений, и факторы, влияющие на благополучие сотрудников и качество управления человеческим капиталом, которые будут являться ресурсом экономического роста предприятия (рисунок 2).



Рис. 2. Экономические и социальные результаты применения wellbeing программ
Fig. 2. Economic and social results of the application of wellbeing programs

Для реализации wellbeing – программ используется многоэтапный процесс, начиная с выявления и обучения лояльных своему делу специалистов по развитию благополучию сотрудников. Первоначальные мероприятия включали разработку ресурсов и программ, набор и ориентацию идейных вдохновителей концепции благополучия. Эти специалисты обеспечивали постоянное всестороннее общение, уделяя особое внимание удержанию, признанию и оценке лидеров благополучия и популяризации мероприятий для расширения и поддержки программы. Они проводят семинары для нынешних и новых сотрудников, стремящихся соответствовать концепции благополучия, чтобы подключиться к имеющимся ресурсам, предложить творческие и осуществимые методы реализации идей и предоставить возможность участия в разнообразных мероприятиях.

Успешными инновационными инструментами, предлагаемыми с помощью программы wellbeing формирование управления человеческим капиталом, можно назвать специальные цифровые wellbeing – платформы. С помощью готовых цифровых решений в виде wellbeing – платформ для запуска степ-челленджа предприятие получает эффективный способ трансформации рабочей атмосферы, укрепление командного духа через дружественные соревнования, применение игровых форматов для увеличения физической активности сотрудников. Результаты этого исследования показывают, что wellbeing – программы могут повлиять на благополучие и удовлетворенность сотрудников предприятия, если они внедрены в рамках комплексной стратегии обеспечения благополучия сотрудников. Поскольку учреждения и корпора-

ции все больше делают упор на благополучие сотрудников нужны инвестиции для внедрения данных программ для крупного работодателя. Сторонники благополучия - это качественно самоидентифицированные сотрудники, которые ценят здоровье и хорошее самочувствие, искренне заинтересованы в поддержке своих коллег и хотят продвигать «массовый» подход к оздоровительным программам. Важным моментом в данном управленческом процессе является роль лидера-менеджера, которая заключается в том, чтобы вовлечь своих коллег в активную деятельность, которая способствует их благополучию. Лидер-менеджер распространяет информацию о возможностях улучшения здоровья сотрудников, работающих на предприятиях, с помощью печатных, электронных и личных сообщений. Лидер организывает программы поощрения, включающие формирование у сотрудников дополнительных сфер благополучия, таких как физическая активность, волонтерство, командообразование, социальное взаимодействие, управление стрессом.

Чтобы сотрудники, участвующие в программах благополучия могли выделить время для wellbeing программ, на уровне менеджмента и организационного руководства должны быть закреплены роли каждого, особенно на начальном этапе создания программы. Например, стимулирование того, чтобы сотрудники выделяли от 1 до 5 часов в месяц на выполнение улучшающих их физическое и психическое здоровье мероприятий, возможно предусмотреть с помощью доплаты в виде бонусов или целевых премий. Это стимулирование закрепляется с помощью соглашения с руководителем. Результаты исследования подтверждают идею о том,

что применение wellbeing программ, основанной на понятии благополучия, может положительно влиять на управление человеческим капиталом, увеличив физические и психические ресурсы сотрудников для выполнения своих должностных обязанностей на предприятиях мебельной отрасли.

Результаты. Наше исследование показало, что ресурсы на организационном уровне, которые повышают благосостояние можно стимулировать с помощью wellbeing программ, которые удовлетворяют физические и психологические потребности сотрудников. Инновационные управленческие решения wellbeing программ повышают уровень благосостояния человеческого капитала на предприятиях мебельного комплекса, формируют физическое и психическое благополучие персонала. Наше исследование формирует представление о том, что инновационные wellbeing программы (особенно связанные с формированием здоровья и психической устойчивости) увеличивает физические и психические ресурсы сотрудников предприятий, чтобы помочь им справиться с возникающими проблемами, и обеспечить предприятию экономический рост.

Библиографический список

1. Taylor F. W. Principles of Scientific Management // The Project Gutenberg Ebook [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.gutenberg.org/catalog/world/readfile?fk_files=2268784&pageno
2. Becker G. Human Capital (2nd ed.). - Chicago, 1975. - P. 94-144.
3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова, 4-е изд. доп. и переработ.- М., 2010.- 343 с.
4. Ганина, С. А. Инструменты управления человеческим и интеллектуальным капиталом компании в условиях цифровой экономики / С. А. Ганина // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2019. – № 3. – С. 20-25. – DOI 10.25586/RNU.V9276.19.03.P.020.
5. Штыхно, Д. А. Теория человеческого капитала как методологическая основа управления социально-культурным разнообразием в компаниях / Д. А. Штыхно // Человеческий капитал и

профессиональное образование. – 2012. – № 1(1). – С. 48-55.

6. Роберт С. Каплан. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Каплан С. Роберт, Д.П. Нортон; пер. с англ. - М.: Олимп-бизнес, 2005. - 512 с.

7. Маслоу А. Мотивация и личность. / Перевод с англ. Татлыбаевой А.М. - СПб.: Евразия, 1999. - 478 с.

8. Demerouti, E., Bakker, AB, Nachreiner, F., Schaufeli, WB. The job demands resources model of burnout. J Appl Psychol. 2001 Jun;86(3):499-512. PMID: 11419809.

9. Семенова, Е. М. Возрастающая роль и особенности управления человеческим капиталом / Е. М. Семенова, А. А. Арсенина // Экономические и гуманитарные науки. – 2016. – № 4(291). – С. 97-106.

10. Promila Agarwal, Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19, International Journal of Hospitality Management, Volume 93, 2021, 102765, ISSN 0278-4319, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102765>

11. Daraei, M. (2012). Social Correlates of Psychological Well-Being Among Undergraduate Students in Mysore City. Social Indicators Research, 114(2), 567–590. doi:10.1007/s11205-012-0162-1

12. Рикель, А. М. Понятие субъективного благополучия в гедонистическом и эвдемонистическом подходах / А. М. Рикель, А. А. Туниянц, Н. Батырова // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 2017. – № 2. – С. 64-82.

13. Chen, F.F., Jing, Y., Hayes, A. et al. Two Concepts or Two Approaches? A Bifactor Analysis of Psychological and Subjective Well-Being. J Happiness Stud 14, 1033–1068 (2013). <https://doi.org/10.1007/s10902-012-9367-x>

14. Kaisa C. Wieneke, Jason S. Egginton, Sarah M. Jenkins, Gretl C. Kruse, Francisco Lopez-Jimenez, Michelle M. Mungo, Beth A. Riley, Paul J. Limburg, Well-Being Champion Impact on Employee Engagement, Staff Satisfaction, and Employee Well-Being, Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes, Volume 3, Issue 2, 2019, Pages 106-115, ISSN 2542-4548, <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.04.001>.

Поступила в редакцию – 27 января 2022 г.
Принята в печать – 30 января 2022 г.

Bibliography

1. Taylor F. W. Principles of Scientific Management // The Project Gutenberg Ebook [Electronic resource]. - Access mode: http://www.gutenberg.org/catalog/world/readfile?fk_files=2268784&pageno
2. Weskeg G. Human Capital (2nd ed.). -Chicago, 1975. -P. 94-144.
3. Kibanov, A.Y. Managing the personnel of the organization: a textbook / ed. by A.Y. Kibanov, 4th ed. ext. and revised.-M., 2010.- 343 p.
4. Ganina S.A. Tools for managing human and intellectual capital of the company in the digital economy / S.A. Ganina // Bulletin of the Russian New University. Series: Man and society. - 2019. - № 3. - С. 20-25. - DOI 10.25586/RNU.V9276.19.03.P.020.
5. Shtykhno D. A. Human capital theory as a methodological basis for managing socio-cultural diversity in companies / D. A. Shtykhno // Human capital and professional education. - 2012. - № 1(1). - С. 48-55.
6. Robert S. Kaplan. Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results / Kaplan S. Robert, D.P. Norton; transl. from English - M.: Olymp-Business, 2005. - 512 с.
7. Maslow A. Motivation and Personality. / Translated from English by Tatlybayeva A.M. - SPb: Eurasia, 1999. - 478 с.
8. Demerouti, E., Bakker, AB, Nachreiner, F., Schaufeli, WB. The job demands resources model of burnout. J Appl Psychol. 2001 Jun;86(3):499-512. PMID: 11419809.
9. Semenova E. M., Arsenina A. A. The increasing role and peculiarities of human capital management / E. M. Semenova, A. A. Arsenina // Economic and Human Sciences. - 2016. - № 4(291). - С. 97-106.
10. Promila Agarwal, Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19, International Journal of Hospitality Management, Volume 93, 2021, 102765, ISSN 0278-4319, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102765>
11. Daraei, M. (2012). Social Correlates of Psychological Well-Being Among Undergraduate Students in Mysore City. Social Indicators Research, 114(2), 567-590. doi:10.1007/s11205-012-0162-1
12. Rikel A. M. The concept of subjective well-being in hedonistic and eudemonic approaches / A. M. Rikel, A. A. Tuniyants, N. Batyrova // Bulletin of Moscow University. Series 14: Psychology. - 2017. - № 2. - С. 64-82.
13. Chen, F.F., Jing, Y., Hayes, A. et al. Two Concepts or Two Approaches? A Bifactor Analysis of Psychological and Subjective Well-Being. J Happiness Stud 14, 1033-1068 (2013). <https://doi.org/10.1007/s10902-012-9367-x>
14. Kaisa C. Wieneke, Jason S. Egginton, Sarah M. Jenkins, Gretl C. Kruse, Francisco Lopez-Jimenez, Michelle M. Mungo, Beth A. Riley, Paul J. Limburg, Well-Being Champion Impact on Employee Engagement, Staff Satisfaction, and Employee Well-Being, Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes, Volume 3, Issue 2, 2019, Pages 106-115, ISSN 2542-4548, <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.04.001>.

Received – 27 January 2022

Accepted for publication – 30 January 2022