

*Вартанова О.В., доктор економічних наук, професор,
Київський національний університет технологій та дизайну
Маляренко І.С., аспірантка,
Київський національний університет технологій та дизайну*

WELL-BEING, ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність теми обумовлена необхідністю формування підходів до організації поняття well-being, яке вже активно використовується іноземними компаніями і є ефективним інструментом підвищення мотивації та продуктивності праці персоналу. Стреси і бурхливий ритм сучасного життя, змушують замислитися, як поєднувати відпочинок і турботу про здоров'я та роботу. У світі філософія благополуччя давно застосовується на практиці управлінської діяльності. Значна кількість компаній вже реалізували програми well-being для підтримки співробітників, ще більша кількість задумалися про важливість цих програм і стали замислюватися про перші кроки впровадження.

За останні десятиліття було проведено багато досліджень, які доводять, що благополуччя безпосередньо впливає на наш стан, а також що благополуччя людини є основою залучення і впливає на мотивацію на робочому місці.

Благополуччя співробітників є конкурентною перевагою тому, що структурні перетворення ринку праці в умовах глобалізації світової економіки призводять до посилення конкурентної боротьби за кваліфікований персонал як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку. Це спричиняє структурний дисбаланс у попиті та пропозиції робочої сили і зміни в професійно-кваліфікаційній структурі робочої сили за регіонами світу. Забезпечення стійкого розвитку персоналу як виробничих, так і сервісних організацій як прояв їх здатності до формування сталого трудового колективу, врахування інтересів і цілей співробітників та надання можливостей кожному співробітнику до професійного й особистісного розвитку є однією з найактуальніших проблем. Спираючись на зарубіжний досвід, можна відзначити, що зростає інтерес до здорового способу життя і до «філософії благополуччя», це обумовлено декількома факторами, такими як:

- Синдром вигорання співробітників як системне явище. Спостерігається спад рівня залученості, що неминуче позначається на продуктивності праці і ефективність роботи співробітників в цілому;
- Теорія поколінь. Згідно з цією теорією, на ринок праці вийшли нові покоління (1983-2000 рр.н.) і (2001 р.н.), в результаті чого з'явилися масові когнітивні трансформації. Ці

нові покоління прагнуть прожити життя повною мірою у відчутті задовольнятися нею, працювати із задоволенням і радістю в процесі;

➤ Позитивна психологія. Вчені Дж. Хартер і Т. Раг довели позитивний вплив «щасливішого» стану працівників на економічні показники бізнесу (збільшення обсягів продажів і продуктивності праці, зниження плинності кадрів, скорочення кількості лікарняних і т.д.)[1].

Незважаючи на те, що протягом останніх кількох десятиліть активно розвиваються проблеми, пов'язані з вивченням благополуччя, досі немає єдиних підходів до використання цього поняття і пов'язаних з ним термінів, в розумінні його структури, властивостей, функцій тощо. Це проблема представлена не тільки у вітчизняних публікаціях, а й неодноразово піднімається в зарубіжних наукових джерелах по цій проблемі: «благополуччя» простіше представити в якості концепту, ніж спробувати дати йому визначення» (Wollny, Apps & Henricson, 2010); «благополуччя людини – неоднозначний концепт. У нього немає універсального загальноприйнятого визначення, але при цьому існує безліч, часто конкуруючих, інтерпретацій» (McGillivray & Clarke, 2006); «...немає загальноприйнятого визначення терміну «благополуччя»... Благополуччя часто використовується нарівні з іншими термінами, такими як «щастя», "процвітання», «насолада хорошим життям» і «задоволеність життям», але всі вони мають абсолютно різний підтекст» ((McClellan et al., 2012). При цьому багато їх представлених вище термінів найчастіше мають позитивну інтеркореляцію (Samman, 2007). У зв'язку з цим виникає необхідність розгляду сучасних зарубіжних публікацій, що описують результати теоретичного та емпіричного вивчення феномену благополуччя, з метою формування уявлень про сьогодишнє розуміння цього феномена в зарубіжній психології. Як наслідок, представляється раціональним звернутися до класичних концепцій благополуччя і їх розвитку, що дозволяє простежити еволюціонування уявлень про структуру і зміст цього концепту в зарубіжній психології, а також визначити причини такого підвищеного інтересу зарубіжних дослідників до цієї теми і, можливо, обґрунтувати їх. Проте, проблема імплементації цілісної концепції, а головне, практики well-being в корпоративну стратегію розвитку, залишається дотепер не вирішеною, в практиці діяльності управління підприємством, що потребує подальших досліджень в цьому напрямку[1].

Згідно з «посібником з вимірювання суб'єктивного благополуччя», опублікованому Організацією економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР)¹, необхідно розрізняти термін «суб'єктивне благополуччя» і більш широкий термін «добробут», який включає в себе як суб'єктивний компонент, так і об'єктивні чинники, наприклад, дохід, житло, довілля, здоров'я і т. д. (OECD, 2013). Однак, «об'єктивні показники не можуть врахувати людського сприйняття,

яке має фундаментальне значення для розуміння благополуччя індивіда» (Pontin, 2013). У зв'язку з цим, в психологічному плані найбільший інтерес представляє саме суб'єктивні показники благополуччя, а не об'єктивні зовнішні чинники. Багато дослідників як робоче визначення терміна «Суб'єктивне благополуччя» (Subjective Well Being – SWB) використовують запропоноване Едом Динером SWB розуміння його як переживання позитивних емоцій, низький рівень неприємних емоцій і високий рівень задоволеності життям (Diener, 2002). Як наслідок, розуміння благополуччя в зарубіжній психології в рамках такого підходу дає підстави до розуміння його як «гедонії». Суб'єктивне благополуччя, оцінюване подібним чином, часто використовується багатьма світовими авторами як синонім щастя (Deci, 2012 та ін.). Таке розуміння спирається на очевидно безперечну тезу про те, що бути щасливим є однією з найголовніших, якщо не найважливішою метою, людського буття. Інший підхід до розуміння гараздів полягає в уявленні про нього як про щось більше, ніж просто переживання щастя, і спирається на тезу про їх нетотожності: думка людей про те, що вони щасливі ще не означає, що вони психологічно благополучні. У рамках цього підходу, благополуччя являє собою не результат і не кінцевий стан, а процес реалізації індивідом свого потенціалу (Deci, 2008), що лежить в основі розуміння його як «евдемонії». Однак в останні роки в публікаціях відбивається думка про те, що благополуччя або щастя містить, по крайній мере, обидва цих основних компонента – гедонію, і евдемонію. При цьому гедонія в психологічних термінах характеризується як позитивний афект або задоволення, а евдемонія по суті означає переживання життя як повноцінного, значущого, привабливого. Слід підкреслити, що в теоретичному плані гедонічне переживання задоволення і евдемонічна осмисленість життя істотно відрізняються один від одного. Тим не менш, у публікаціях описуються результати емпіричних досліджень, які підтверджують тезу про те, що реальне благо індивіда включає в себе обидва ці компонента (Berridge, 2011; Huta & Ryan, 2010). Зокрема, індивід, який вважає себе щасливим, з великою ймовірністю вказує на відчуття наповненості життя за зитивними цілями і змістом (Berridge, 2011), а поєднання гедонічного та евдемонічного благополуччя корелює з більш високим рівнем суб'єктивного благополуччя (Huta & Ryan, 2010). Припущення про взаємозв'язок гедонічного та евдемонічного компонентів суб'єктивного благополуччя висувалося А. С. Waterman, який стверджував, що задоволення як один з аспектів SWB виникає у випадку досягнення індивідом бажаного (Waterman, 2008). При цьому параметри евдемонічного благополуччя уособлюють весь спектр того, що люди тільки можуть хотіти. Таким чином, досягнення евдемонічного благополуччя є достатньою, але не обов'язковою умовою для відчуття суб'єктивного добробуту. Разом з тим, у зарубіжних публікаціях знаходиться

відображення припущення про те, що деякі параметри евдемонічного благополуччя надають на відчуття суб'єктивного благополуччя зовсім невелике вплив або навіть не роблять ніякого впливу. Зокрема, описані ще Керол Риф самоприйняття і управління середовищем, швидше за все, сприяють відчуттю задоволеності життям, в той час як чотири інших параметра (особистісний ріст, мета в життя, позитивні відносини з оточуючими, автономія) мають дуже низькі кореляції із задоволеністю життям (Schindler, 2014)[2].

Концепція та філософія корпоративного Well-being, або добробуту, вже давно застосовується в практиці корпоративного управління. Сьогодні доцільність та необхідність впровадження Well-being як цілісної корпоративної стратегії вже не потребує доведення. Стреси та стрімкий ритм сучасного життя впливають на фізичний та психологічний стан персоналу, а відсутність Well-being заходів позначається на мотивації та лояльності працівників, призводить до вигорання та зниження продуктивності та ефективності, що завдає збитків компаніям через підвищену плинність кадрів, хвороби працівників, дефіцит та низьку продуктивність праці. Враховуючи, що робота займає третину нашого життя, не можна ігнорувати благополуччя, оскільки це матиме руйнівні наслідки для працівників, основними з яких є вигорання та депресія. Ігнорування проблеми благополуччя в робочих відносинах призводить до деструктивних наслідків як для особистості, так і для професіонала. Проблема професійного вигорання та емоційного виснаження в сучасному світі входить до топ-психологічних проблем людства і включена в МКХ-10 та МКХ-11 як "перевтома". Воно проявляється у зростанні байдужості до своїх обов'язків і того, що відбувається на роботі, дегуманізації у вигляді негативізму по відношенню до клієнтів і колег, відчутті професійної некомпетентності, незадоволеності роботою, деперсоналізації, і в кінцевому підсумку - в різкому погіршенні психологічного здоров'я і якості життя[3].

Порушення благополуччя призводить до втрати прибутку від неефективної роботи працівників, їх вигорання та надмірної плинності кадрів. Співробітники повинні горіти, щоб вигоріти, але як дізнатися, коли вони відчувають спеку? Залучені працівники приносять реальні бізнес-результати, вони енергійні, захоплені та цілеспрямовані. Вони отримують задоволення від своєї роботи, сприяють продуктивності, ефективності та зростанню компанії. Таким чином, забезпечення добробуту персоналу має важливе значення як для окремих працівників, так і для бізнесу в цілому. У сучасному бізнес-середовищі енергія людських ресурсів є основним "паливом" для успішного ведення бізнесу. Підтримка працівників у ресурсному стані, коли зберігається оптимальний баланс фізичної, емоційної, розумової та духовної енергії, дозволяє не тільки досягати високих результатів, а й приймати якісно нові рішення. У світі філософія благополуччя вже давно використовується в управлінській

практиці. Значна кількість компаній впроваджують концепцію Well-being як стратегію підтримки співробітників, адже благополуччя працівників є запорукою їх продуктивної та ефективної роботи, а отже, успіху та стабільності бізнесу. Адже процвітають компанії із залученими працівниками:

- на 78 % прибутковіші
- на 40 % продуктивніші
- у 5 разів рідше трапляються інциденти, пов'язані з безпекою
- У 2,5 рази більше зростання цін на акції, ніж у конкурентів

Добробут працівників сприяє залученості, і навпаки. Коли працівники залучені до роботи, вони відчуваються добре і живуть з відчуттям мети. Працівники з вищим рівнем добробуту вдвічі частіше залучені до роботи. Такі працівники більше люблять свою команду, більш лояльні та рекомендують свою компанію як чудове місце роботи. Працівники відчувають себе залученими до роботи, якщо в компанії є сприятлива корпоративна культура, сильний і підтримуючий лідер, а робота має сенс і мету. Саме тоді працівники дійсно досягають успіху. Високозалучені працівники мають високий ризик вигорання, оскільки неможливо підтримувати високий рівень залученості протягом тривалого періоду часу. Вигорання - це довгострокові наслідки хронічного емоційного та міжособистісного стресу на роботі. Його визначають за такими ознаками:

- Виснаження (я так втомився)
- Цинізм (я настільки ситий по горло, що мені вже все одно)
- Неefективність (я нічого не роблю)

Вигорання призводить до низької продуктивності та високої плинності кадрів - особливо плинності найталановитіших і найпродуктивніших працівників. Щоб не вигоряти на роботі, працівник повинен бути максимально залученим. Працівник повинен бути повністю залученим і глибоко зацікавленим, щоб дійти до точки вигорання. Це означає, що високоефективні, високопродуктивні, високозалучені працівники піддаються найбільшому ризику вигорання. І це ті працівники, яких роботодавці не можуть дозволити собі втратити. Вигорання виникає, коли високозайнятий працівник починає відчувати низький рівень благополуччя без підтримки з боку свого керівника або організації, або не може вирішити проблему самостійно. І, на жаль, це є результатом тиску та відсутності підтримки з боку роботодавця. Саме тому так важливо розробити ефективну та гнучку стратегію управління благополуччям, адаптовану до специфіки компанії. Сьогодні управління благополуччям співробітників стало реальним за допомогою програм та інструментів корпоративного Well-being. Побудова цілісної корпоративної стратегії Well-being вимагає високого рівня

організаційної зрілості, обізнаності, критичного підходу з боку зацікавлених сторін та відповідної HR-стратегії. Для розробки стратегії Well-being важливо врахувати низку аспектів:

- специфіку діяльності компанії, структуру, колективний портрет працівника, корпоративну культуру;
- системність та комплексність;
- запит на благополуччя;
- управління сприйняттям співробітників;
- формування власного досвіду[3].

Сьогодні філософія Well-being знаходиться в процесі динамічного розвитку. З кожним роком все більше компаній стають прихильниками концепції та активно її практикують. Мабуть, найголовніше, чим варто керуватися, запускаючи велнес-стартап, - це віра в те, що Well-being - це про людей і для людей. Як показує практика, велнес-стратегія дійсно дозволяє "вдихнути нове життя" в компанію, де повністю реалізована стратегія "win-win" (інтереси бізнесу/інтереси співробітників). Всі інші нюанси повністю залежать від грамотної побудови системи і професіоналізму її фасилітаторів.

Список використаних джерел:

1. Бернс Р.А., Мачін М.А. Дослідження структурної валідності шкал психологічного благополуччя Райффа на двох вибірках. Дослідження соціальних індикаторів,
2. Бергсма А., Венховен Р. Щастя людей з психічними розладами в сучасному суспільстві. Психологія благополуччя: Теорія, дослідження та практика, 2011.
3. Лора Хемілл, доктор філософії. Чи можете ви помітити вигорання?
4. Беррідж К.С., Крінгельбах М.Л. Побудова нейронауки про задоволення та благополуччя. Психологія благополуччя: Теорія, дослідження і практика, 2011.
5. Бредберн Н. Структура психологічного благополуччя. Чикаго: Aldine. 1969.