

СУБЪЕКТИВНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ: ПОДХОДЫ К МОНИТОРИНГУ САМОЧУВСТВИЯ ПЕРСОНАЛА¹

SUBJECTIVE WELL-BEING AT WORK: APPROACHES TO MONITORING STAFF SELF-FEELING²

ПОЛУЧЕНО 05.04.2024 ОДОБРЕНО 22.04.2024 ОПУБЛИКОВАНО 28.06.2024

УДК 331.1 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-3-81-86

**ФЕДОРОВА А.Э.**

*Канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры управления
персоналом и психологии,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный
университет им. Первого
Президента России Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург*

FEDOROVA A.E.

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor, Personnel
Management & Psychology Department,
Ural Federal University the First
President of Russia B.N. Yeltsin,
Ekaterinburg*

e-mail: a.e.fedorova@urfu.ru**МОРОХОВ Н.Д.**

*Старший преподаватель
кафедры управления
персоналом и психологии,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный
университет им. Первого
Президента России Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург*

MOROKHOV N.D.

*Senior Lecturer, Personnel
Management & Psychology
Department, Ural Federal University
the First President of Russia B.N. Yeltsin,
Ekaterinburg*

e-mail: n.d.morokhov@urfu.ru

Аннотация

Прямая корреляция между уровнем благополучия персонала и прибыльностью компании доказана зарубежными и российскими исследованиями. Тем не менее, одной из нерешенных проблем сегодня остается тот факт, что благополучие на рабочем месте до сих пор не рассматривается как фактор и ресурс продуктивности и эффективности работников. Реальность современной жизни актуализирует потребность в ускоренном переосмыслении характера и закономерностей связей между благополучием на рабочем месте и состоянием производительности труда, социально-экономических оценках этой взаимосвязи, разработке управленческих и цифровых решений для мониторинга и поддержания достойного уровня благополучия работников. В статье представлены результаты опроса представителей экспертного сообщества, проведенного авторами с целью выявления актуальных аспектов благополучия на рабочем месте, а также приводится краткое описание концепции цифрового сервиса, разработанного авторами для мониторинга самочувствия работников методом самооценки.

Ключевые слова: благополучие на рабочем месте, кризис персонала, презентеизм, мобильное приложение, мониторинг самочувствия.

Abstract

A direct correlation between the level of staff well-being and the company's profitability has been proven by both foreign and Russian studies. However, one of the unresolved problems today remains the fact that well-being at work is still not considered as a factor and resource for the productivity and efficiency of employees. The reality of modern life highlights the need for a rapid rethinking of the nature and patterns of connections between well-being at work and the state of labour productivity, socio-economic assessments of this relationship, and the development of management and digital solutions for monitoring and maintaining an adequate level of staff well-being. The article presents the results of a survey of representatives of the expert community conducted by the authors to identify the current aspects of well-being at work, as well as a brief description of the concept of a digital service developed by the authors for monitoring the well-being of employees through self-assessment.

Keywords: well-being in the workplace, staff crisis, presenteeism, mobile application, self-feeling monitoring

ВВЕДЕНИЕ

Социально-экономическое развитие Российской Федерации в условиях усиления санкционного давления характеризуется необходимостью активизации внутренних производственных резервов, включая резервы роста производительности труда. Несмотря на очевидную зависимость темпов роста экономики и социальной сферы от уровня производительности труда, повышение которого является стратегически важной целью, одной из нерешенных проблем остается тот факт, что благополучие на рабочем месте до сих пор не рассматривается как фактор и ресурс продуктивности и эффективности работников. И хотя отдельные предприятия начинают связывать результаты своей деятельности с благополучием персонала, еще предстоит

осознать масштабы экономических потерь от недооценки благополучия на рабочем месте как системообразующего элемента высокопроизводительной промышленности и отсутствия механизмов его обеспечения на разных уровнях управления.

Реальность современной жизни актуализирует потребность в ускоренном переосмыслении характера и закономерностей связей между социальными, психологическими и физическими аспектами благополучия на рабочем месте и состоянием производительности труда, социально-экономических оценках этой взаимосвязи, разработке управленческих и цифровых решений для мониторинга и поддержания достойного уровня благополучия работников [1]. Существует насущная необходимость развития научно-практического аппарата, позволяющего рассматривать феномен

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке Уральского гуманитарного института УрФУ (программа «Мой первый грант»).

² The research funding from the Ural Institute of Humanities UrFU («My first grant» Program).

благополучия на рабочем месте как подсистемы управления производительностью труда.

Авторы представленного исследования под уровнем благополучия персонала понимают уровень физического и психосоциального самочувствия сотрудника на рабочем месте, обусловленное его удовлетворенностью состоянием своего физического, психического и ментального здоровья, трудовыми и межличностными отношениями с руководством и коллегами, условиями труда и возможностями для профессиональной реализации. Авторы исходят из того, что субъективное самочувствие и субъективное благополучие — это тесно связанные между собой, но разные понятия. Основное отличие между ними заключается в том, что субъективное самочувствие относится к индивидуальному восприятию и оценке своего физического и эмоционального состояния (физическое здоровье, уровень энергии, настроение, эмоциональное состояние и т.д.), в то время как субъективное благополучие относится к общему ощущению удовлетворенности и счастья, которое человек испытывает в своей жизни. Однако оба этих феномена влияют друг на друга: хорошее самочувствие может способствовать повышению уровня благополучия, а высокий уровень благополучия — улучшению самочувствия. Наоборот, если человек испытывает физическую боль или дискомфорт, это может негативно сказаться на его эмоциональном состоянии и общем благополучии. С другой стороны, если человек чувствует себя удовлетворенным и счастливым, это может способствовать улучшению его физического и эмоционального состояния. Например, хорошая работа, поддерживающие отношения и достаточное количество свободного времени положительно влияют на самочувствие и здоровье человека [2].

В поисках эффективных методов измерения уровня благополучия отечественные ученые выделяют ряд взаимосвязанных понятий. Так, например, Кученкова А.В. рассматривает в своей работе соотношение понятий «социальное самочувствие» и «субъективное благополучие», утверждая, что первое получило более широкое распространение в российской литературе, а второе (*personal well-being*) — в зарубежных исследованиях [3]. По Суняйкиной О.Н., социальное самочувствие представляет собой эмоционально-оценочное отношение индивидов к окружающей социальной реальности и своему месту в ней [4]. При этом данный термин используется в контексте разных наук (социология, психология, медицина и др.) как интегральное, отражающее социальные настроения определенных групп людей, так и субъективное, характеризующее персональные качественные ощущения (позитивное, пограничное, негативное самочувствие) и локализованные частные переживания (дискомфорт в отдельных частях тела, затруднения при выполнении действий, сложности понимания).

В контексте исследования взаимосвязи благополучия на рабочем месте и продуктивности труда важно понимание того, что ухудшение самочувствия и снижение благополучия работника может оказать значительное влияние на рост презентеизма в организации. Термином «презентеизм» обычно обозначают присутствие сотрудника на рабочем месте в состоянии плохого физического и психоэмоционального самочувствия, которое приводит к снижению эффективности и качества работы, что в свою очередь негативно сказывается на общем благополучии. Таким образом, в основе феномена презентеизма находится разрыв между временем, проведенным на рабочем месте, и качеством выполненной работы.

Презентеизм может быть вызван различными причинами, среди которых следует выделить: страх потери работы (работники опасаются, что отсутствие на работе может при-

вести к таким негативным для них последствиям, как увольнение или снижение заработной платы), корпоративная культура (руководство поощряет сотрудников работать даже в случае болезни или других проблем, что может быть связано с высокими требованиями к производительности или соответствующей кадровой политикой), невозможность или неспособность взять отпуск (сотрудники чувствуют себя обязанными работать, даже когда они нуждаются в отдыхе), недостаток гибкости в графике работы, финансовые проблемы (сотрудники чувствуют себя обязанными работать вследствие необходимости оплачивать счета, обеспечивать семью), страх потери привилегий в форме дополнительных дней отпусков или бонусов, желание быть полезным своей команде или компании. В любом случае презентеизм характеризуется негативными признаками — когда работник болен, разочарован, демотивирован или истощен, но присутствуя на рабочем месте, он лишь создает видимость работы [5–6]. Следовательно, можно утверждать, что наличие презентеизма в организации свидетельствует о наличии кризиса персонала.

В целом кризис персонала обусловлен рядом организационно-экономических, социальных и психологических условий трудовой жизни работников, выражающийся в снижении ее качества [7]. Как следствие, у сотрудников возникает состояние эмоционального и физического истощения, связанное с их профессиональной деятельностью. Так, например, одним из проявлений кризиса персонала является эмоциональное выгорание работников, приводящее к ухудшению их здоровья, снижению производительности и качества труда. Другими словами, в контексте менеджмента предприятия кризис персонала приводит к несоответствию мотивационных установок, профессионального инструментария и условий труда работников требованиям организационных целей и задач [8].

Таким образом, становится очевидным, что кризис персонала и презентеизм являются системообразующими факторами эффективности управления благополучием персонала организации и должны рассматриваться как причины и индикаторы изменения уровня благополучия на рабочем месте. Основная идея исследования, промежуточные результаты которого представлены в статье, заключается в поиске управленческих и цифровых решений идентификации и количественной оценки характера взаимодействия факторов благополучия и продуктивности работников, оценки социально-экономической роли этого взаимодействия в обеспечении эффективности достижения цели повышения производительности труда на российских предприятиях.

РЕЗУЛЬТАТЫ ЭКСПЕРТНОГО ОПРОСА

Анкетирование экспертного сообщества в составе руководителей бизнеса и специалистов в области управления персоналом (19 чел.), проведенное 12 июля 2023 г. в рамках сессии «Управление благополучием персонала как фактор повышения производительности труда» на форуме «ИННОПРОМ — 2023», показало полное согласие всех экспертов с утверждением о том, что «благополучие на рабочем месте является важным резервом роста производительности и эффективности труда» в организации.

Большинство респондентов (16 чел. или 84,2%) указали также на необходимость периодического мониторинга самочувствия работников организации.

Мнения экспертов по поводу вопроса, какую информацию они хотели бы получать в результате мониторинга самочувствия сотрудников, разделились следующим образом: уровень физического и психосоциального благополучия персонала в целом назвали 16 респондентов (84,2%),

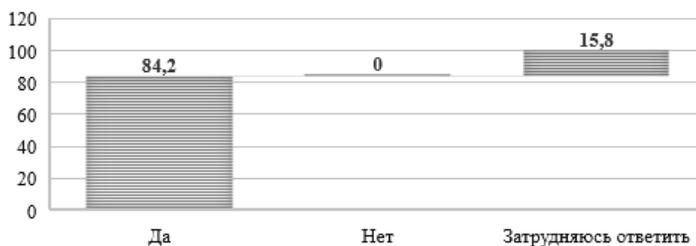


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Считаете ли Вы необходимым периодически осуществлять мониторинг самочувствия сотрудников Вашей организации?», июль, 2023 г.

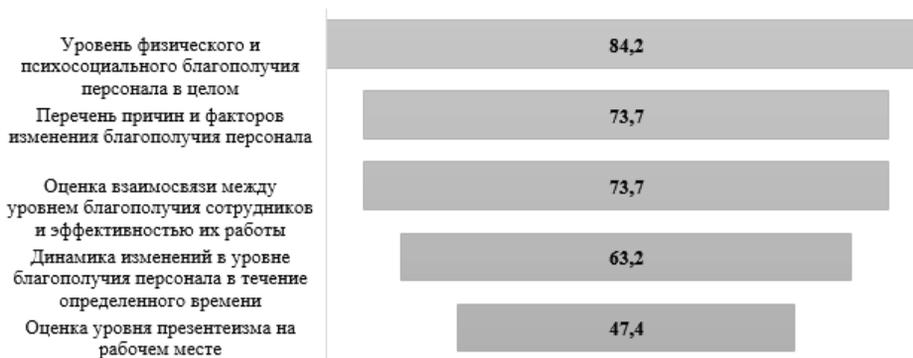


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какую информацию Вы бы хотели получать по результатам мониторинга самочувствия сотрудников?», июль, 2023 г.

причины и факторы изменения благополучия персонала — 14 респондентов (73,7%), оценка взаимосвязи между уровнем благополучия и эффективностью их работы — 14 респондентов (73,7%), динамика в уровне благополучия персонала в течение определенного времени — 12 респондентов (63,2%) и оценка уровня презентеизма на рабочем месте — 9 респондентов (47,4%).

На вопрос о готовности руководства организации к внедрению цифровых и управленческих решений поддержания благополучия работников в практику управления персоналом и эффективностью труда в организации только чуть более половины экспертов (10 чел. или 52,6%) дали утвердительный ответ. Один из экспертов в качестве комментария отметил, что такие решения могут быть востребованы в основном крупными предприятиями, а средний и малый бизнес мало заинтересован.

В ходе анкетирования экспертам был предложен открытый вопрос о факторах, оказывающих по их мнению деструктивное влияние на благополучие работников организации в настоящее время. Группировка нарративов респондентов показала, что две трети из них отмечают плохие условия труда и слишком высокую интенсивность работы, приводящую к перегрузкам (68,4%). Немногим меньше трети экспертов указали на неблагоприятные факторы внешней среды, связанные с нестабильностью, неопреде-

ленностью будущего и дефицитом кадров на рынке труда, а также на факторы «нездорового» образа жизни сотрудников (по 31,6% соответственно). Четверть респондентов (26,3%) выделили ряд проблем внутриорганизационного менеджмента, вызванных отсутствием системного подхода к управлению благополучием персонала. Каждый пятый ответивший среди факторов психоэмоционального состояния работников назвал стресс и выгорание, а также плохие межличностные отношения с коллегами и руководителями (по 21,0% соответственно).

Резюмируя результаты анкетирования, можно говорить о понимании представителями экспертного сообщества руководителей и специалистов по управлению персоналом важности благополучия на рабочем месте и необходимости внедрения управленческих механизмов для мониторинга физического и психосоциального состояния сотрудников, оценки факторов изменения уровня благополучия работников, выявления причинно-следственных связей между уровнем благополучия персонала и эффективностью труда.

В то же время имеют место внутриорганизационные ограничения для реализации задачи поддержания благополучия персонала, связанные прежде всего с неготовностью менеджмента предприятий, особенно среднего и малого бизнеса, а также масштабность проблемы плохих условий труда, высокой интенсивности работы (перегрузок) и низ-

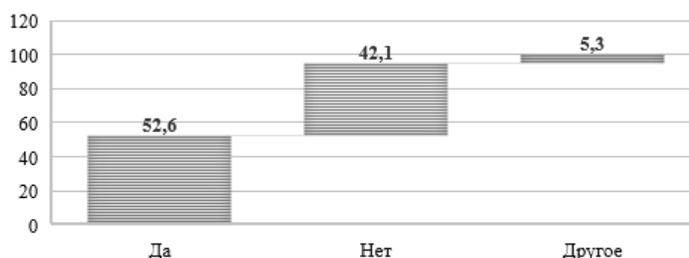


Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Существует ли, на Ваш взгляд, готовность руководства к внедрению цифровых и управленческих решений поддержания благополучия работников в практику управления персоналом и эффективностью труда в Вашей организации?», июль, 2023 г.

Таблица 1

Нарративный анализ ответов респондентов на открытый вопрос: «Какие, на Ваш взгляд, факторы оказывают деструктивное влияние на благополучие работников Вашей организации в настоящее время?», июль, 2023 г.

Факторы	Нарративы экспертов	Доля, %
Условия и интенсивность труда	«высокая интенсивность труда», «ненормированный рабочий день», «слишком большой объем работы», «отсутствие комнаты отдыха», «перегрузки», «плохие условия труда», «некомфортные условия труда», «переработки», «невозможность длительного непрерывного (хотя бы 2 недели подряд) отпуска»	68,4
Внешняя среда	«внешние инфофакторы», «кадровый голод», «нехватка персонала, как следствие, эмоциональная и физическая перегрузка», «незаменимость сотрудников», «неопределенность»	31,6
Здоровье и образ жизни сотрудников	«трудоголизм», «курение», «неправильное питание», «гиподинамия», «вредные привычки»	31,6
Внутриорганизационное управление	«отсутствие системы управления на предприятии», «профессиональная некомпетентность руководителей», «отсутствие программ управления благополучием», «отсутствие тимбилдинга», «непонимание сотрудниками своей роли и значимости в организации»	26,3
Психоземotionalное состояние сотрудников	«стресс», «выгорание», «плохое психоземotionalное состояние»	21,0
Внутриорганизационные межличностные отношения	«некорректное психоземotionalное поведение руководителей», «конфликты на работе», «плохая атмосфера в коллективе», «плохие отношения с руководителем»	21,0

решений по поддержанию благополучия персонала и снижению негативного влияния презентеизма на рабочем месте на экономические результаты бизнеса.

МОНИТОРИНГ САМОЧУВСТВИЯ СОТРУДНИКОВ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Для мониторинга благополучия на рабочем месте методом самооценки разработано мобильное приложение «Работа-Я». Приложение предназначено для сбора эмпирических данных об уровне физического и психосоциального самочувствия сотрудников организации, обусловленное их удовлетворенностью состоянием своего физического, психологического и ментального здоровья, трудовыми и межличностными отношениями с руководством и коллегами, условиями труда и возможностями для профессиональной реализации. Название приложения «Работа-Я» имеет двойственное смысловое значение: с одной стороны, «работая» — деепричастие, которое можно интерпретировать «когда я на работе», с другой стороны, дефис разделяет словосочетание «работа» и «я», что каждый пользователь может ассоциировать как «мои отношения с работой».

Мониторинг самочувствия сотрудников организаций на рабочем месте производится методом самооценки. Сотрудники регистрируются через мобильное приложение, каждый день отмечают свое самочувствие утром и вечером. Если вечернее самочувствие ухудшилось по сравнению с утренним, пользователь указывает причину ухудшения самочувствия. С этой целью сначала необходимо выбрать категорию негативных факторов, затем в рамках выбранной категории причина уточняется (табл. 2).

Таблица 2

Факторы изменения самочувствия сотрудников на рабочем месте в мобильном приложении «Работа-Я»*

Группы факторов	Причины ухудшения самочувствия
Начальство	- демонстрирует негативные (деструктивные) черты характера - проявляет профессиональную некомпетентность - не желает конструктивно взаимодействовать - оказывает психологическое давление - показывает неуважение - отказывается решать проблемы - принуждает к сверхнормативной работе
Коллеги	- демонстрируют негативные (деструктивные) черты характера - проявляют профессиональную некомпетентность - не желают конструктивно взаимодействовать - оказывают психологическое давление - показывают неуважение - отказываются сотрудничать
Условия работы	- некомфортные условия (температура, запыленность, шум и т.п.) - слишком высокая интенсивность работы - высокий уровень стресса - необходимость работать сверхурочно - простой из-за поломки оборудования или оргтехники - плохая организация рабочего процесса
Личные факторы и здоровье	- проблемы в личной жизни - низкий уровень мотивации к работе - усталость и упадок сил - плохое физическое самочувствие (нездоровится) - плохое эмоциональное самочувствие (переживания, нет настроения и т.п.) - необходимость работать, несмотря на болезнь

* Разработано авторами.

Важно отметить, что по истечении минимум одного месяца непрерывного использования приложения формируется список из трех наиболее частых факторов, влияющих



Рис. 4. Облако смыслов, построенное в сервисе «Wordcloud» по результатам ответов на вопрос «Какие, на Ваш взгляд, факторы оказывают деструктивное влияние на благополучие работников Вашей организации в настоящее время?», июль, 2023 г.

кий уровень мотивации работников к здоровому образу жизни.

В дополнение следует отметить, что, если очевидный потенциальный экономический ущерб для бизнеса вследствие ухудшения здоровья персонала рассматривается и учитывается в системе управления человеческими ресурсами как отдельными предприятиями, так и ответственными государственными структурами, то скрытым потерям, связанным с презентеизмом на рабочем месте, часто даже не уделяется должного внимания.

Пути преодоления вышеперечисленных ограничений лежат в области цифровых сервисов, способных обеспечить руководство организаций необходимой и достаточной информацией для принятия эффективных управленческих

на ухудшение самочувствия участника мониторинга за последний месяц, и появляется возможность получить рекомендации по действиям для снижения негативного эффекта по каждому фактору.

По результатам мониторинга самочувствия работников руководитель получает итоговый показатель уровня благополучия персонала, рассчитанного в процентах негативных ответов от общего числа ответов сотрудников — участников мониторинга (табл. 3).

Таблица 3

Элементы оценки уровня благополучия персонала в мобильном приложении «Работа-Я»*

Уровень благополучия персонала, %	Характеристика и рекомендации
0–25	Наличие причин для возникновения конфликтных ситуаций, способных привести к возникновению микрокризиса персонала, выражаемого в форме снижения продуктивности и повышения презентеизма. Ситуация требует дальнейшего наблюдения и тематических бесед с линейным руководителем для обсуждения проблем в трудовом коллективе
26–50	Наличие симптомов кризиса персонала, сигнализирующих о заметном снижении мотивации и продуктивности работников, и повышении уровня презентеизма вследствие эмоциональной нестабильности сотрудников на рабочем месте, обусловленной рядом факторов. Ситуация требует дальнейшего наблюдения и тематических бесед с линейным руководителем, менеджером по персоналу и работниками для обсуждения проблем в трудовом коллективе, проведения опросов персонала, привлечения внешних экспертов для проведения консультаций и поиска управленческих решений, разработки и реализации плана мероприятий по повышению уровня здоровья и благополучия работников, а также снижения уровня презентеизма на рабочем месте
51–75	Наличие кризиса персонала, сопровождаемого значительным снижением мотивации и продуктивности работников, и повышением уровня презентеизма, дестабилизации работы трудового коллектива, обусловленных рядом факторов. Ситуация требует дальнейшего наблюдения, проведения опросов персонала в форме анкетирования и интервьюирования, привлечения внешних экспертов для проведения консультаций и поиска управленческих решений, разработки и внедрения долгосрочной программы «Здоровье и благополучие персонала»
76–100	Наличие ярко выраженного кризиса персонала с полным несоответствием мотивации и результативности работников, а также условий труда требованиям организационных целей и задач. Существует угроза дальнейшей нежизнеспособности существующей системы управления трудовым коллективом. Ситуация требует привлечения внешних экспертов для поиска управленческих и кадровых решений, проведения кадрового аудита, совершенствования стратегии управления человеческими ресурсами и кадровой политики организации

* Разработано авторами.

Внедрение руководителями организации цифрового сервиса «Работа-Я» в практику управления людьми позволит оценить масштаб презентеизма, выявить симптомы и факторы кризиса персонала, идентифицировать причинно-следственные связи между определенными параметрами благополучия работников и эффективности/производительности труда на предприятии. Важным преимуществом использования приложения является наличие веб-платформы, обеспечивающей доступ руководителей к информации об изменении самочувствия сотрудников в течение выбранного периода в форме индивидуальных и групповых показателей, статистики параметров ухудшения самочувствия

работников, сопровождаемой оценкой масштабов презентеизма и кризиса персонала и рекомендациями по управленческим решениям, направленным на снижение их негативного влияния на эффективность/производительность труда. В свою очередь, каждый участник мониторинга также получает персональные рекомендации по саморегуляции своего самочувствия на рабочем месте.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование показало наличие запроса экспертного сообщества на получение инструментов, позволяющих оценивать уровень благополучия на рабочем месте и идентифицировать факторы, которые оказывают влияние на изменения в самочувствии работников. В соответствии с авторской концепцией, кризис персонала и презентеизм следует рассматривать как причины и индикаторы в системе управления благополучием персонала организации. Данные, полученные в результате внедрения в практику менеджмента предприятия предложенного цифрового решения, могут быть использованы в качестве необходимого информационного обеспечения процессов принятия решений по вопросам здоровья и благополучия работников, повышения производительности труда.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Нагибина Н.И., Вакульская Е.А., Пестерева Е.О.* Well-being. Управление благополучием сотрудников для повышения производительности труда — улучшения HR и бизнес-показателей компании // УПИР. 2020. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/well-being-upravlenie-blagopoluchiem-sotrudnikov-dlya-povysheniya-proizvoditelnosti-truda-uluchsheniya-hr-i-biznes-pokazateley> (дата обращения: 29.02.2024).
2. *Федорова А.Э., Морохов Н.Д.* Здоровье и благополучие на рабочем месте: результаты скрининга на основе самооценки работников предприятия // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2019. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zdorovie-i-blagopoluchie-na-rabochem-meste-rezultaty-skrininga-na-osnove-samoocenki-rabotnikov-predpriyatiya> (дата обращения: 20.02.2024).
3. *Кученкова А.В.* Социальное самочувствие и субъективное благополучие: соотношение понятий и способов измерения // Вестник РГГУ. Серия «Философия. Социология. Искусствоведение». 2016. № 2 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-samochuvstvie-i-subektivnoe-blagopoluchie-sootnoshenie-ponyatiy-i-sposobov-izmereniya> (дата обращения: 20.02.2024).
4. *Суняйкина О.Н.* Понятие «социальное самочувствие» в социологии // Вестник МГУ. 2011. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-sotsialnoe-samochuvstvie-v-sotsiologii> (дата обращения: 20.02.2024).
5. *Прокудина А.В.* Презентеизм — причины развития при удаленной форме работы и взаимосвязь с эмоциональным состоянием // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 2-1 (77). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prezenteizm-prichiny-razvitiya-pri-udalennoy-forme-raboty-i-vzaimosvyaz-s-emotsionalnym-sostoyaniem> (дата обращения: 20.02.2024).
6. *Лисовская А.Ю.* «Отсутствие присутствия»: о необходимости исследований феномена презентеизма // Организационная психология. 2016. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsutstvie-prisutstviya-o-neobhodimosti-issledovaniy-fenomena-prezenteizma> (дата обращения: 20.02.2024).
7. *Глухова И.В.* Кризис персонала: причины возникновения и влияние на конкурентоспособность организации /

И.В. Глухова // Известия Гомельского государственного университета имени Ф. Скорины. — 2014. — № 5 (86). — С. 132–138. — EDN SXXVCR.

8. Федорова А.Э., Несова Л.В. Токсический руководитель как фактор кризиса персонала // УПИР. 2017. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/toksicheskiy-rukovoditel-kak-faktor-krizisa-personala-organizatsii> (дата обращения: 27.02.2024).

REFERENCES

1. Nagibina N.I., Vakulskaya E.A., Pestereva E.O. Well-being. Managing the well-being of employees to increase labor productivity — improving HR and business indicators of the company // UPIRR. 2020. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/well-being-upravlenie-blagopoluchiem-sotrudnikov-dlya-povysheniya-proizvoditelnosti-truda-uluchsheniya-hr-i-biznes-pokazateley> (access date: 02/29/2024).
2. Fedorova A.E., Morokhov N.D. Health and well-being in the workplace: screening results based on self-assessment of enterprise employees // Bulletin of Omsk State University. Series: Economics. 2019. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zdorovie-i-blagopoluchie-na-rabochem-mesterezultaty-skrininga-na-osnove-samoosenki-rabotnikov-predpriyatiya> (date of access: 02.20.2024).
3. Kuchenkova A.V. Social well-being and subjective well-being: correlation of concepts and methods of measurement // Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series

“Philosophy. Sociology. Art history». 2016. No. 2 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-samochuvstvie-i-subektivnoe-blagopoluchie-sootnoshenie-ponyatiy-i-sposobov-izmereniya> (date of access: 02.20.2024).

4. Sunyakina O.N. The concept of “social well-being” in sociology // Bulletin of Moscow State University. 2011. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-sotsialnoe-samochuvstvie-v-sotsiologii> (date of access: 02/20/2024).
5. Prokudina A.V. Presenteeism — reasons for development during remote work and the relationship with the emotional state // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2023. No. 2-1 (77). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prezenteizm-prichiny-razvitiya-pri-udalennoy-forme-raboty-i-vzaimosvyaz-s-emotsionalnym-sostoyaniem> (access date: 02.20.2024).
6. Lisovskaya A.Yu. “Lack of presence”: on the need to study the phenomenon of presenteeism // Organizational psychology. 2016. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsutstvie-prisutstviya-o-neobhodimosti-issledovaniy-phenomena-prezenteizma> (date of access: 02/20/2024).
7. Glukhova I. V. Personnel crisis: causes and impact on the competitiveness of the organization / I. V. Glukhova // News of the Gomel State University named after F. Skorina. — 2014. — No. 5 (86). — Pp. 132–138. — EDN SXXVCR.
8. Fedorova A.E., Nesova L.V. Toxic leader as a factor in the personnel crisis // UPIR. 2017. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/toksicheskiy-rukovoditel-kak-faktor-krizisa-personala-organizatsii> (date of access: 27.02.2024).

Кожевникова Т.

СОТРУДНИК КАК КЛИЕНТ. HR-МАРКЕТИНГ ДЛЯ УСПЕХА БИЗНЕСА И ПОБЕДЫ В БОРЬБЕ ЗА ТАЛАНТЫ

М.: Эксмо, 2024, 288 с.

«Рынок работодателя» превратился в «рынок кандидата». Татьяна Кожевникова, автор бестселлеров «HR как он есть» и «Корпоративная культура как она есть», занимается управлением персоналом более 30 лет. Ее новая книга поможет менеджерам и кадровым специалистам по-новому взглянуть на бизнес, чтобы превратить каждый найденный талант в посла доброй воли вашего бренда, а компанию — в место силы. Автор структурированно рассказывает:

- как не потерять ценного сотрудника в первую неделю;
- зачем вам нужен СЕКСО*;
- как повысить производительность команды, не нарушив work-life balance;
- зачем поддерживать отношения с «бывшими» сотрудниками;
- почему благополучие — это не только цифры.

* СЕКСО — (от англ. Chief Experience Officer) директор по опыту сотрудников.



Осипов И.

ТИМБИЛДИНГ НЕ РАБОТАЕТ. МОЖНО ЛИ ПРЕВРАТИТЬ ИГРУ В ЭФФЕКТИВНЫЙ БИЗНЕС-ИНСТРУМЕНТ?

М.: Альпина Паблишер, 2024, 281 с.

Тимбилдинг — это про команду, команда в данном случае — про бизнес, а бизнес — про деньги. И эта книга тоже, по большому счету, про деньги. Эта книга о том, как компаниям правильно потратить деньги на тимбилдинг. Как сделать, чтобы каждый рубль, вложенный в командообразующий процесс, приносил пользу и давал осязаемый результат. Каждым своим вопросом и ответом, методом и схемой, кейсом или чек-листом я буду приближать вас к пониманию, которое позволит вам, как и мне, с полной уверенностью сказать: «Тимбилдинг работает!»

