

КОНЦЕПЦИЯ КУЛЬТУРЫ «БЛАГОПОЛУЧИЯ» СОТРУДНИКОВ И ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЯ В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ¹

THE CONCEPT OF THE CULTURE OF “WELL-BEING” OF EMPLOYEES AND ITS IMPLEMENTATION IN RUSSIAN ORGANIZATIONS

ПОЛУЧЕНО 01.09.2023 ОДОБРЕНО 05.09.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.10.2023 УДК DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-5-49-53



БАБИЧ А.М.

*Студентка, 3 курс,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва*

BABICH A.M.

*Bachelor's Degree Student, 3rd year, State University of Management,
Moscow*

e-mail: babichalina24@gmail.com



МИНАЖЕТДИНОВА Д.И.

*Студентка, 3 курс,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва*

MINAZHETDINOVA D.I.

*Bachelor's Degree Student, 3rd year, State University of Management,
Moscow*

e-mail: minazhetdinova2016@yandex.ru



ФЕДУН А.С.

*Студентка, 3 курс,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва*

FEDUN A.S.

*Bachelor's Degree Student, 3rd year, State University of Management,
Moscow*

e-mail: fedun.nasty@mail.ru



ЛОБАЧЕВА А.С.

*Канд. экон. наук, доцент кафедры «Управление персоналом»
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва*

LOBACHEVA A.S.

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Human Resource Management, State University of Management, Moscow*

e-mail: aslobacheva@mail.ru

Аннотация

В данной статье рассматриваются сущность и особенности реализации в компаниях культуры «благополучия», современной корпоративной программы управления персоналом. Главной задачей внедрения подобных программ является повышение уровня лояльности и вовлеченности сотрудников, что способствует повышению качества и производительности труда. Рассматриваются основные составляющие культуры «благополучия»: физическое и психическое здоровье, финансовая стабильность, карьерная самореализация и социальная значимость сотрудников. В статье приводятся примеры внедрения культуры благополучия сотрудников в разных компаниях, действующих на территории России, а также проводится анализ степени реализации различных составляющих программы в компаниях.

Ключевые слова: культура «благополучия», well-being, поощрения, организационная культура, вовлеченность, программа благополучия, психологическое здоровье, физическое здоровье.

¹ Работа выполнена в рамках гранта ГУУ (НИР № 4007-23).

Abstract

This article examines the essence and features of the implementation of the culture of “well-being” in companies, a modern corporate personnel management program. The main task of implementing such programs is to increase the level of loyalty and employee engagement, which contributes to improving the quality and productivity of labor. The main components of the culture of “well-being” are considered, namely: physical and mental health, financial stability, career self-realization and social significance of employees. The article provides examples of the introduction of a culture of employee well-being in different companies operating in Russia, and also analyzes the degree of implementation of various components of the program in companies.

Keywords: *culture of “well-being”, well-being, encouragement, organizational culture, involvement, well-being program, psychological health, physical health.*

В последнее время широкое распространение в современных компаниях получили такие аспекты, как оздоровление персонала, уровень счастья и моральное состояние сотрудников. Идущие в ногу со временем и требованиями рынка руководители все более пристальное внимание начинают уделять вопросам благополучия, благодаря которым сотрудники испытывают чувство удовлетворенности трудовой деятельностью, своим рабочим местом и в целом организацией. Лояльность сотрудников, их приверженность компании, а, следовательно, и рост продуктивности, производительности труда и финансовых показателей компании неразрывно связаны не столько с материальными факторами стимулирования, сколько с внутренним самоощущением персонала. Поэтому руководители компаний осознают, что помимо внедрения программ обучения и развития персонала для повышения конкурентоспособности фирмы требуется уделять особое внимание таким элементам корпоративной культуры, как вопросы финансовой стабильности работников, благоприятных отношений в коллективе и социуме, правильному распорядку дня персонала и пр. [1].

Современным вариантом решения данного вопроса является внедрение культуры «благополучия» сотрудников (от англ. — well-being), основной целью которой является повышение уровня благополучия кадров, их глубокое и продуктивное вовлечение в деятельность компании [2]. Основная суть программ благополучия заключается в систематическом и комплексном улучшении ключевых сфер жизни сотрудников, которые в наибольшей степени влияют на их работоспособность. Основной идеей внедрения таких программ заботы в корпоративную культуру компаний является поддержания у персонала позитивного мышления, а центральной точкой концепции well-being является здоровье сотрудников.

История возникновения культуры «благополучия» восходит к так называемым «фитнес-программам» — программам внедрения корпоративных льгот на укрепление здоровья и пособий по укреплению здоровья в США. Данная тенденция была завезена из США в европейские компании в 1970 г. и постепенно переросла в более обобщенное движение «wellness» (англ. — оздоровительное), которое также связано с физической активностью. Появление культуры «благополучия» как целостного подхода, включающего не только физическое благополучие, но и другие аспекты, произошло после публикации в 2010 г. исследования «Well-being: The Five Essential Elements» (от англ. — «Все отлично! Пять элементов благополучия») написанной Томом Ратом и Джеймсом Хартером на основе научных исследований института Гэллапа.

Современные исследования доказывают, что сотрудники с низким уровнем благополучия менее продуктивны, чаще принимают неверные решения и снижают темпы развития организации в целом. Реализация в компаниях программ благополучия позволяет повысить моральный дух и энтузиазм коллектива, вовлечь всех работников в производственный процесс. Конечно, well-being программы не гарантируют сиюминутного успеха и прямого влияния

на показатели прибыли предприятия. Однако стратегически забота о сотрудниках позволяет снизить расходы на болезни, прогулы и другие простои и непроизводительный труд, обусловленный плохим самочувствием или настроением персонала.

Несмотря на достаточно широкие практики внедрения программ благополучия в современных компаниях, сегодня не сложилось единого взгляда на основные составляющие элементы данной культуры. В книге Хартера и Рата «Все отлично! Пять элементов благополучия» выделены пять направлений: физическое здоровье, психологическое здоровье, финансовая эффективность, социальное благополучие, карьерное развитие [3]. По исследованию Deloitte, в России чаще всего встречаются следующие составляющие: профессиональное благополучие, физическое благополучие, социальное благополучие, эмоциональное благополучие, финансовое благополучие [4], а в исследовании 2020 г. института Gallup определены одноименные элементы: карьера, здоровье, финансы, социальные связи, общественные связи [5].

В рамках данного исследования на основании анализа используемых в российских компаниях практик, а также научно-практических источников мы используем следующее комплексное описание составляющих культуры «благополучия» сотрудников: физическое и ментальное здоровье, финансовая стабильность, карьерная самореализация, социальная вовлеченность.

Физическое и ментальное здоровье сотрудников подразумевает навыки у персонала управления своим физическим и психологическим здоровьем, принятия соответствующих профилактических мер и возвращения к нормальной функциональности. Сотрудники без вредных привычек и поддерживающие здоровый образ жизни более энергичны, менее подвержены стрессам и болезням и не тратят рабочее время на перекуры. Для поддержания физического и ментального здоровья компании могут предоставлять следующие возможности.

- *Регулярные медицинские обследования:* предоставление сотрудникам доступа к регулярным диспансеризациям помогает выявлять проблемы здоровья на ранних стадиях.
- *Фитнес и здоровое питание:* поддержка физической активности и здорового питания, спортивные программы и кафетерии со здоровыми вариантами меню, спортивные и фитнес-залы, йога-сессии в офисе, спортивные соревнования по командным видам спорта.
- *Психологическая поддержка:* предоставление доступа к консультациям психологов и психиатров для помощи сотрудникам в управлении стрессами и эмоциональными проблемами; проведение групповых сессий с психологом; создание pet friendly офисов и пр.

Финансовая неуверенность способна оказать неблагоприятное воздействие на работу сотрудников и их общую удовлетворенность жизнью. И хотя сам элемент well-being программ «Финансовая стабильность» не подразумевает высокий уровень заработной платы, а имеет в своей основе акцент на формирование справедливой, понятной

и предсказуемой системы оплаты труда, предоставление справедливой заработной платы, бонусов и возможности для личного финансового роста способствует уверенности сотрудников в завтрашнем дне. Предоставление финансовой стабильности может включать следующие меры.

- *Конкурентоспособная заработная плата*: предоставление сотрудникам справедливой и конкурентоспособной заработной платы, учитывающей их опыт, квалификацию и трудовые показатели.
- *Бонусные и поощрительные программы*: вознаграждение сотрудников за их выдающиеся достижения, что способствует повышению мотивации и удовлетворенности трудом.
- *Страхование и пенсионные программы*: предоставление доступа к актуальным страховым планам и пенсионным программам для обеспечения финансовой безопасности в будущем.
- *Финансовые консультации*: Предоставление сотрудникам консультаций или дополнительного обучения по финансовому планированию, инвестированию и пр.

Важность карьерной самореализации сегодня доказана многочисленными исследованиями и заключается в том, что сотрудники, которые видят перспективы роста и развития внутри компании, работают с большим энтузиазмом и энергией и в большей степени удовлетворены своей трудовой деятельностью. Для поддержания карьерной самореализации важно предоставить следующие возможности.

- *Обучение и развитие*: предоставление доступа к обучению, тренингам и курсам для повышения квалификации и развития профессиональных и личностных навыков.
- *Карьерный план и оценка производительности*: установление четких критериев оценки производительности и разработка карьерных планов сотрудников, обучение лидерским компетенциям и реализация программ обмена знаниями внутри коллектива.
- *Внутренние переводы и продвижение*: стимулирование внутреннего продвижения сотрудников и карьерного роста.

Социальная вовлеченность сотрудников внутри и вне компании также играет важную роль в комплексном благополучии. Коллегиальные отношения, корпоративные мероприятия и участие в социальных проектах могут создать атмосферу доверия и поддержки. Это помогает снизить стресс и улучшить общее состояние коллектива. Для улучшения этого аспекта организации могут реализовывать следующие меры.

- *Командные мероприятия*: организация корпоративных мероприятий, которые способствуют укреплению связей между сотрудниками, созданию дружественной атмосферы и развитию эмоционального интеллекта.
- *Социально ответственные инициативы*: участие в благотворительных и социальных инициативах как способ удовлетворить потребность работников быть социально ответственными, а также возможность повысить степень доверия сотрудников к работодателю.

Несмотря на то, что программы благополучия являются достаточно новыми для России и еще не в полной мере изучены как в теоретическом аспекте, так и в плане практической реализации, спрос на их применение растет с каждым годом, а многие российские организации уже успешно реализуют ее в своей работе.

Кадровое агентство ANCOR провело исследование, согласно которому, 60% компаний предусматривают введение

дополнительных механизмов поддержки своих работников, 55% опрошенных организаций планируют ввести в свой штат профессионального психолога, 55% компаний разрабатывают корпоративные мероприятия, программы обучения и повышения квалификации работников [2].

Так, компания «Спортмастер», которая является крупнейшим в России розничным продавцом спортивных товаров, по всей России насчитывается более 400 филиалов магазина и более 10 тысяч сотрудников. Один из основных принципов работы компании — социальная ответственность перед своими сотрудниками, в рамках которой она стремится обеспечить соответствующую возможностям максимальную социальную защищенность своих коллег. С 2020 г. руководители компании внедряют культуру благополучия в работу, а в конце того же года был проведен опрос, который показал, что 63% сотрудников считают программы благополучия важной составляющей в своей работе [8]. В Спортмастере решили сконцентрироваться на программах «благополучия» по четырем направлениям — физическом, ментальном, профессиональном и социальном. Руководство уверено, что программы благополучия влияют на бизнес, и следят за актуальностью и популярностью внедряемых программ. Компания предоставляет своим сотрудникам доступ к программам правильного питания, а также к 12 видам тренировок от профессиональных тренеров — все это собрано в одном приложении. Среди сотрудников есть много тренеров, профессиональных спортсменов, нутрициологов — они получили возможность создавать свои программы тренировок, записывать их и делиться с коллегами. Все это обеспечило признание и ценность для сотрудников, а текучесть персонала заметно снизилась, в 2022 г. она составляла 29%, сейчас — 17% [9].

В 2019 г. ПРОМСВЯЗБАНК (ПСБ банк) стал банком с государственным участием наряду с организационной трансформацией, изменил свой подход к управлению персоналом, ориентируясь на повышение уровня благополучия персонала. Целями HR-проектов банка по управлению благополучием сотрудников сегодня является снижение потерь рабочего времени и негативного влияния «человеческого фактора» на безопасность, производительность труда и эффективность бизнеса. ПСБ банком запущен проект «Программа поддержки» — доступ к специальному бесплатному сервису, где все сотрудники могут получить консультации по личным вопросам. Проект активно используется персоналом организации, обращения поступают по всем доступным сферам. Статистика обращений: юридическая — 37%, психологическая — 36%, налоговая — 17%, ЗОЖ — 7%, помощь по дому — 2%, финансы — 1%. С момента запуска проекта проведено более 6000 консультаций [10]. «Кафетерий льгот» — это еще один яркий пример программ благополучия сотрудников, разработанный ПСБ банком. Данная программа позволяет персонализировать социальный пакет под индивидуальные потребности сотрудников. Всем работникам доступен лимит, который можно использовать для себя и для членов своей семьи. При превышении лимита на льготы каждый сотрудник может в течение года возместить разницу по схеме рассрочки из заработной платы. Наиболее популярны у сотрудников такие льготы как возмещение расходов на проезд к месту отпуска и ДМС на работника и его семью. По результатам проведенного в организации опроса 92% сотрудников считают, что нужно сохранить возможность выбора льгот, а 69% считают социальный пакет ПСБ лучшим на рынке. Платформа существует в компании с 2020 г., а результаты опроса, проведенного в 2021 г. для оценки уровня вовлеченности, показали, что удовлетворенность системой льгот

Обзор практик реализации программ благополучия персонала в российских компаниях

Наименование организации	Наименование реализуемых в организации программ благополучия персонала			
	Физическое и ментальное здоровье	Финансовая стабильность	Карьерная самореализация	Социальная востребованность
ООО «СПОРТМАСТЕР»	«Копилка шагов», «Спортмастер тренировки»		Электронная библиотека, онлайн обучение и развитие	
ООО «Т2 МОБАЙЛ»	«Tele2Care», «Tele2Active»		«Re-Skilling»	«На связи», «Random Coffee»
ПАО «Сбербанк»	«МоеЗдоровье»		«Развитие» в портале ПУЛЬС, «СберЛидеры»	
Магнитогорский металлургический комбинат	«Активное долголетие»			
Госкорпорация «Росатом»	Телемедицина, корпоративный спорт, школа здоровья	Программы скидок, обучение финансовой грамотности, материальная поддержка, жилищные программы	«Моя карьера в Росатоме», «Росатом для Росатома», «Энергия Лидерства»	
ПАО «ПРОМСВЯЗЬБАНК»	«Кафетерий льгот», «Программа поддержки»		«Горизонты лидера», внутреннее и внешнее обучение	«Волонтерство», «Спикерский клуб»
ООО «АВИТО»	«AvitoBalance»			
ТПХ «Русклимат»			Корпоративный университет	
ПАО «Газпром»	«Качество жизни», «Заботимся о Вас!»		Корпоративный университет	«Качество жизни»
ПАО «СИБУР»	«Формула здоровья»	«Экономика для жизни»		

для сотрудников ПСБ банка выросла на 13,8 пункта и достигла отметки 72% [11]. 98% руководителей банка вовлечены в развивающийся проект «Горизонты лидера» с едиными стандартами обучения и развития управленческого звена. Запущен проект «Спикерский клуб», дающий возможность на практике отработать навыки ораторского искусства [10]. Удовлетворенность сотрудников после активного внедрения различных программ по повышению благополучия сотрудников в целом выросла с 70% до 78%.

Большое внимание инвестициям в человеческий ресурс уделяет и Т2 Мобайл — федеральный оператор связи. Компания развивает программы благополучия своих сотрудников с момента появления на российском рынке, а именно с 2003 г. Пандемия стала переломным фактором в интенсификации этой работы и вывела благополучие сотрудников в приоритет, благодаря чему в кризисный для всех организаций год Т2 Мобайл увеличил выручку на 13,6%. Сейчас культура «благополучия» в компании развивается в 4 сферах — карьерное развитие, физическое здоровье, эмоциональное здоровье и социальная сторона жизни сотрудников. В компании разработали образовательную программу, призванную помочь справиться со стрессом и повысить эмоциональную устойчивость. Компания компенсирует сотрудникам затраты на занятия в спортивных залах и организывает спортивные онлайн-марафоны, тем самым демонстрируя заботу о физическом состоянии работников компании. С 2020 г. для сотрудников Т2 Мобайл действует линия психологической поддержки, куда каждый сотрудник может обратиться за профессиональной помощью в режиме онлайн столько раз, сколько потребуется для решения его проблемы. Для профилактики психологических трудностей руководством компании совместно с опытными специалистами были разработаны вебинары по обучению стресс-менеджменту, эмоциональной и психологической стабильности и позитивному мышлению. Помимо этого, Т2 Мобайл материально поддерживает своих сотрудников в непредвиденных жизненных обстоятельствах и поздравляет со счастливыми событиями в жизни. В Т2 Мобайл уверены, что высокая лояльность сотрудников является ключевым фактором успеха компании. Рост бизнеса непосредственно зависит от уровня вовлеченности сотрудни-

ков, а благополучная рабочая культура и благополучие сотрудников в целом для этого роста являются важными составляющими успеха. Опрос вовлеченности 2022 г. показал, что более 83% сотрудников ощущают высокий уровень вовлеченности и 93% из них готовы рекомендовать Т2 Мобайл как отличное место работы [12].

Перечисленные выше практики программ благополучия персонала в компаниях реализуются организациями не в равной степени, что связано с пересечением данных программ с другими hr-проектами. Нами был проведен обзор реализуемых в компаниях программ благополучия (см. таблицу) на основе открытых источников и данных компаний.

Обзор реализуемых на российском рынке проектов в рамках программ благополучия свидетельствует о значимости и целесообразности их внедрения в современных развивающихся компаниях. Анализ программ благополучия, используемых в российских организациях, показал, что наибольшее предпочтение компании отдают таким аспектам благополучия, как поддержание физического и ментального здоровья сотрудников, а также карьерной самореализации сотрудников и руководителей. Сферы финансовой стабильности и социальной востребованности постепенно начинают активно развиваться в крупных российских компаниях, однако пока отстают. Тем не менее можно смело утверждать, что только комплексный подход к культуре благополучия способен обеспечить высокую эффективность и долговременный результат.

ЛИТЕРАТУРА

1. Porter M.E., Heppelmann J.E. Why Every Organization Needs an Augmented Reality Strategy. — Harvard Business Review, November 2017, pp 46–62.
2. Захаров Д.К., Каптанова Е.В. Концепция «благополучия на рабочем месте» как часть современных корпоративных программ управления персоналом // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — № 3. — С. 13–17.
3. Well-being culture: what it is, how it works and who does it. Available at: <https://timeweb.com/ru/community/articles/>

- kultura-well-being-cto-eto-takoe-kak-rabotaet-i-kto-ey-zanimaetsya (accessed 24 September 2023).
- Well-being and corporate culture. Available at: <https://blog.bitobe.ru/article/well-being-i-korporativnaya-kultura/> © BITOBE Blog (accessed 24 September 2023).
 - Well-being culture: why and how to manage employee well-being. Available at: <https://peopleforce.io/ru/blog/kultura-well-being-zachem-i-kak-upravlyat-blagopoluchiem-sotrudnikov> (accessed 24 September 2023).
 - Rath T., Harter D. Everything is great! Five elements of well-being. Gallup Press; 1st edition, 2010. 240 pp. (Ed.: Suvorova P., Alpina Publisher, 2015. 150 pp.)
 - Employee well-being. Available at: <https://www.gallup.com/394424/indicator-employee-wellbeing.aspx> (accessed 24 September 2023).
 - Well-being в российском бизнесе: эффективные практики и основные ценности реализации. Интернет-ресурс: <https://amr.ru/press/news/hr/well-being-v-rossijskom-biznes-effektivnye-praktiki-i-osnovnye-tsennosti-realizatsii/>
 - «Копилка шагов»: как с помощью корпоративной культуры и приложения «Спортмастер» установил рекорд. Интернет-ресурс: https://new-retail.ru/business/personal/kopilka_shagov_kak_s_pomoshchyu_korporativnoy_kultury_i_prilozheniya_sportmaster_ustanovil_rekord3591/
 - Кейс: Как ПСБ провел аудит всех действующих проектов управления благополучием. Интернет-ресурс: <https://thehrd.ru/articles/kak-psb-provel-audit-vseh-dejstvuyushih-proektov/>
 - Эффективное благополучие: как забота о сотрудниках сохраняет финансы компании. Интернет-ресурс: <https://www.forbes.ru/brandvoice/468021-effektivnoe-blagopoluchie-kak-zabota-o-sotrudnikah-sohranaet-finansy-kompanii>
 - Тренд на благополучие: опыт Tele2. Интернет-ресурс: <https://hh.ru/article/29220>
 - Каштанова Е.В., Лобачева А.С. Современные тенденции в области корпоративного обучения персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России — 2022, Т. 11, № 2, С. 50–56.
 - Zaharov D.K., Kashtanova E.V. Konceptsiya «blagopoluchiya na rabochem meste» kak chast' sovremennyh korporativnyh program upravleniya personalom // Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii. — 2023. — № 3. — S. 13–17.
 - Well-being culture: what it is, how it works and who does it. Available at: <https://timeweb.com/ru/community/articles/kultura-well-being-cto-eto-takoe-kak-rabotaet-i-kto-ey-zanimaetsya> (accessed 24 September 2023).
 - Well-being and corporate culture. Available at: <https://blog.bitobe.ru/article/well-being-i-korporativnaya-kultura/> © BITOBE Blog (accessed 24 September 2023).
 - Well-being culture: why and how to manage employee well-being. Available at: <https://peopleforce.io/ru/blog/kultura-well-being-zachem-i-kak-upravlyat-blagopoluchiem-sotrudnikov> (accessed 24 September 2023).
 - Rath T., Harter D., Everything is great! Five elements of well-being. Gallup Press; 1st edition, 2010. 240 pp. (Ed.: Suvorova P., Alpina Publisher, 2015. 150 pp.)
 - Employee well-being. Available at: <https://www.gallup.com/394424/indicator-employee-wellbeing.aspx> (accessed 24 September 2023).
 - Well-being v rossijskom biznese: effektivnye praktiki i osnovnye cennosti realizacii. Interner-resurs: <https://amr.ru/press/news/hr/well-being-v-rossijskom-biznes-effektivnye-praktiki-i-osnovnye-tsennosti-realizatsii/>
 - “Копилка шагов”: как с pomoshchiyu korporativnoj kul'tury i prilozheniya «Sportmaster» ustanovil rekord. Interner-resurs: https://new-retail.ru/business/personal/kopilka_shagov_kak_s_pomoshchyu_korporativnoy_kultury_i_prilozheniya_sportmaster_ustanovil_rekord3591/
 - Kejs: Kak PSB provel audit vseh dejstvuyushchih projektov upravleniya blagopoluchiem. Internet-resurs: [https://thehrd.ru/articles/kak-psb-provel-audit-vseh-dejstvuyushchih-proektov/](https://thehrd.ru/articles/kak-psb-provel-audit-vseh-dejstvuyushih-proektov/)
 - Effektivnoe blagopoluchie: kak zabota o sotrudnikah sohranyaet finansy kompanii. Internet-resurs: <https://www.forbes.ru/brandvoice/468021-effektivnoe-blagopoluchie-kak-zabota-o-sotrudnikah-sohranaet-finansy-kompanii>
 - Trend na blagopoluchie: opyt Tele2. Internet-resurs: <https://hh.ru/article/29220>
 - Kashtanova E.V., Lobacheva A.S. Sovremennye tendencii v oblasti korporativnogo obucheniya personala. Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii — 2022, T. 11, № 2, S. 50–56.

REFERENCES

- Porter M.E., Heppelmann J.E., Why Every Organization Needs an Augmented Reality Strategy. — Harvard Business Review, November 2017, pp. 46–62.

Подовжня Г.

HR БЕЗ СТЕРЕОТИПОВ

М.: Альпина Паблишер, 2022, 264 с.

О том, что люди — главное в бизнесе, написано уже сотни книг, война за таланты идет давно, но роль HR в компаниях зачастую по-прежнему сводится к кадровику-делопроизводителю, иногда в сочетании с масовиком-затейником. Эта книга — не о них. И не о тех многофункциональных HR-департаментах, плохо выстроенная работа которых грозит бизнесу репутационными и финансовыми убытками. Она о том, какую реальную роль должен играть HR как бизнес-партнер, и о тех грандиозных позитивных результатах, которые увидит собственник или руководитель компании, если все аспекты системы управления персоналом в ней настроены и функционируют должным образом.

Из книги, написанной директором по управлению персоналом компании 3М в России и СНГ Галиной Подовжней, вы узнаете, в чем истинная миссия хорошего HR, на чьей стороне он выступает, как правильно взаимодействовать руководителю со своим HR и эффективно использовать его ресурсы для успеха бизнеса в той реальности и в тех обстоятельствах, в которых находится ваша компания.

