

# «КОЛЕСО БЛАГОПОЛУЧИЯ РАБОТНИКОВ»: РЕЗУЛЬТАТЫ АПРОБАЦИИ КОНЦЕПТУАЛЬНОЙ МОДЕЛИ

## «THE EMPLOYEE WELL-BEING WHEEL»: RESULTS OF THE CONCEPTUAL MODEL TESTING

ПОЛУЧЕНО 07.05.2024 ОДОБРЕНО 24.05.2024 ОПУБЛИКОВАНО 30.08.2024

УДК 331.44 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-4-11-18

**ЕЛАНЕВА Д.М.**

*Магистрант Уральского гуманитарного института, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

**ELANEVA D.M.**

*Master's Degree Student, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinbrg*

**e-mail:** [dariaelaneva@mail.ru](mailto:dariaelaneva@mail.ru)**ФЕДОРОВА А.Э.**

*PhD, 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.**

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

**e-mail:** [a.e.fedorova@urfu.ru](mailto:a.e.fedorova@urfu.ru)

### Аннотация

В контексте современных вызовов для российского бизнеса стратегии управления человеческими ресурсами предприятий становятся более человекоцентричными, активнее реализуются программы поддержания благополучия персонала, осуществляется поиск новых способов управления вовлеченностью, лояльностью и удовлетворенностью трудом, являющихся неотъемлемыми составляющими благополучия на рабочем месте. Цель представленного исследования заключается в разработке и апробации методического подхода к мониторингу уровня благополучия работников, включающего концептуальную модель «Колесо благополучия персонала» и инструмент субъективной оценки индикаторов вовлеченности, лояльности и удовлетворенности трудом в форме анкеты. Сбор эмпирических данных осуществлен на предприятии мясомолочной промышленности в 2023–2024 гг. с привлечением сотрудников департамента по работе с персоналом. Обработка и анализ полученных данных произведены в логике концептуальной модели, в рамках которой благополучие персонала рассматривается как целостный феномен, состоящий из образующих его элементов: физическое и психологическое здоровье, личностное и профессиональное развитие, социальные отношения и связи, возможности для отдыха, финансовая стабильность. Важной частью методики является визуализация результатов анализа данных, способствующая повышению эффективности процессов интерпретации причинно-следственных связей, выявлению неявных тенденций, принятию управленческих решений, нацеленных на поддержание благополучия сотрудников предприятия. В результате пилотного исследования подтверждены целесообразность применения методики на предприятии, а также необходимость проведения следующего этапа с увеличением численности привлекаемых к исследованию сотрудников.

**Ключевые слова:** благополучие персонала, субъективное благополучие, вовлеченность персонала, лояльность персонала, удовлетворенность трудом, визуализация данных.

### Abstract

In the context of contemporary challenges for Russian business, human resource management strategies of enterprises are becoming increasingly human-centred, programs for supporting employee well-being are being actively implemented, and new ways of managing engagement, loyalty, and job satisfaction are being sought, which are integral components of well-being at work. The purpose of the pilot study is to develop and test a methodological approach to monitoring the level of employee well-being, which includes the conceptual model "Employee Well-being Wheel" and a subjective assessment tool for indicators of engagement, loyalty, and job satisfaction in the form of a questionnaire. Empirical data collection was carried out at a meat and dairy enterprise in 2023–2024 with the involvement of 10 employees from the Human Resources Department. Processing and analysing the data obtained was carried out in the logic of the conceptual model, within which employee well-being is considered as a holistic phenomenon consisting of its elements: physical and mental health, personal and professional development, social relationships and ties, opportunities for rest, financial stability. An important part of the author's methodology is the visualization of the analysis results, which contributes to the improvement of the interpretation processes of cause-and-effect relationships, the identification of hidden trends, and the making of management decisions aimed at maintaining the well-being of the enterprise's employees. As a result of the pilot study, the expediency of applying the author's methodology at the enterprise was confirmed, as well as the need for the next stage with an increase in the number of employees involved in the study.

**Keywords:** employee well-being, subjective well-being, employee engagement, employee loyalty, job satisfaction, data visualization.

### ВВЕДЕНИЕ

В современном обществе и экономике происходит пересмотр ценностей в области управления персоналом. Вопросы благополучия персонала приобретают все большую актуальность в контексте цифровизации экономики, растущего дефицита квалифицированных кадров на рынке труда,

демографических проблемам, санкционных ограничений российского бизнеса. Все больше важности придается человеку, его навыкам, идеям, эмоциям и привязанности. Организациям важно иметь в своей команде мотивированных сотрудников, готовых превзойти ожидания и достичь поставленных целей. Поэтому следует обратить особое внимание на внутреннюю среду, в которой персонал взаимодействует друг с другом.

Широкий круг отечественных и зарубежных исследователей концентрируют свое внимание на взаимосвязи феномена благополучия и работы, оперируя такими понятиями, как профессиональное благополучие, благополучие на рабочем месте, благополучие сотрудников [1–3]. Среди факторов, положительно влияющих на благополучие работников, выделяют: наличие баланса между личной жизнью и работой, экологичные условия на рабочем месте, благоприятная эмоциональная обстановка, отсутствие конфликтов с руководством и коллегами, ощущение значимости работы, чувство общности и наличие целей и т.д. [4–5]. Помимо субъективных факторов, выделяют объективные факторы благополучия на рабочем месте, например, условия труда и характер работы, наличие возможностей для творчества, степень монотонности, требовательность к работе, величина дохода [6–7].

Современные предприятия поставлены перед необходимостью создавать условия для повышения уровня удовлетворенности работников, предоставлять им социальные гарантии и возможности для профессионального и карьерного роста, чтобы привлекать и удерживать талантливых и мотивированных сотрудников. Концепция благополучия на рабочем месте становится неотъемлемым компонентом современных корпоративных программ в системе управления персоналом, нацеленных на повышение уровня благополучия кадров, их продуктивное вовлечение в деятельность предприятия [8–9]. При этом в ходе разработки и внедрения программ корпоративного благополучия необходимо учитывать не только актуальные потребности работников, но и трудовые риски, связанные с четвертой промышленной революцией [10].

Однако возникают вопросы организационного управления благополучием персонала: как измерить уровень благополучия на рабочем месте, как выявить наиболее значимые факторы улучшения самочувствия сотрудников, комплекс каких управленческих решений и мероприятий необходимо реализовать и т.п. Некоторые авторы предлагают аналитические бизнес-метрики, позволяющие оценивать уровень благополучия сотрудников и управлять эффективностью программы корпоративного благополучия, среди которых профессиональный рост, комфортная рабочая атмосфера, физическое и психологическое здоровье, а также финансовое благополучие [11]. Существуют аналитические работы, в которых вовлеченность и лояльность сотрудников рассматриваются как составляющие индекса счастья [12]. Под вовлеченностью здесь понимается состояние, при котором сотрудник стремится выполнять свою работу как можно лучше, а под лояльностью — чувство привязанности работника к своему работодателю. Авторская матрица индекса счастья подразумевает определение групп сотрудников с разными уровнями лояльности и вовлеченности и показывает, как различное соотношение этих уровней влияет на их трудовое поведение. Данный подход может быть интересен простотой своего использования, но все же не отражает связь между вовлеченностью, лояльностью и благополучием на рабочем месте.

По нашему мнению, для оценки уровня благополучия персонала индикаторы вовлеченности и лояльности целесообразно дополнить индикаторами удовлетворенности трудом. В мировой практике удовлетворенность, лояльность и вовлеченность персонала традиционно рассматриваются как факторы производительности труда и экономической эффективности организации [13–14]. Но фокус зарубежных исследований часто направлен на изучение влияния удовлетворенности и вовлеченности работников на их лояльность. Очевидно, что вовлеченность сотрудника оказывает

значительное влияние на его благополучие: когда сотрудник чувствует себя вовлеченным в работу, он испытывает большую удовлетворенность от своей работы, ощущает свою ценность и значимость. Результаты существующих исследований показывают, насколько важна удовлетворенность работой для достижения благополучия [15]. Если работа не доставляет человеку позитивных эмоций, то он в итоге начинает ее ненавидеть, а его благополучие существенно ухудшается. Исследователи обнаружили, что негативные повседневные эмоции чаще встречались у тех, кто не удовлетворен своей работой. Более того, люди, недовольные своей работой, имеют более низкий уровень благополучия, чем безработные. Также установлена положительная связь между благополучием и вовлеченностью и продуктивностью работников. Следует отметить, что лояльность работника сопряжена с положительными чувствами и эмоциями, среди которых гордость, преданность, доверие, мотивация, принадлежность и удовлетворенность. В свою очередь, позитивные эмоции оказывают положительное влияние на субъективное самочувствие человека, способствуя улучшению его настроения, физического здоровья, социальных отношений, когнитивных функций и самооценки.

Таким образом, обзор и обобщение предыдущих исследований позволяет сделать вывод о целесообразности разработки практического инструмента оценки благополучия на рабочем месте на основе концептуальной модели «Колесо благополучия персонала», состоящего из трех равнозначных блоков — удовлетворенность, вовлеченность и лояльность, рассматриваемых в качестве ключевых элементов благополучия работников.

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Концептуальная модель «Колесо благополучия персонала» как инструмент оценки уровня благополучия на рабочем месте представляет собой графическое изображение системы индикаторов шкальной оценки работниками своего уровня вовлеченности, лояльности и удовлетворенности, сгруппированных в три соответствующие блока (рис. 1). Каждый блок включает по 3 индикатора, в совокупности отражающие уровень удовлетворенности, вовлеченности и лояльности как отдельного работника, так и отдельного трудового коллектива (суммарная оценка). Шкала оценки индикаторов каждого блока включает от 1 (отрицательный ответ) до 10 (положительный ответ) баллов. Исходя из того, что «колесо» в целом составляет 100%, доля каждого блока — 33,3%, а, соответственно, доля каждого индикатора — 11,1%.

В целях апробации вышеописанной модели, в июле 2023 г. и апреле 2024 г. проведено анкетирование сотрудников департамента по работе с персоналом российского предприятия, специализирующегося на промышленном производстве свинины и мяса курицы (далее — исследуемое предприятие). Цель опроса — получение данных об уровне лояльности, вовлеченности персонала и удовлетворенности трудом с последующим представлением результатов на основе модели «Колесо благополучия персонала» как для каждого сотрудника, так и для коллектива подразделения в целом.

Разработанная анкета включает более 20 вопросов, сгруппированных по соответствующим блокам «колеса». Блок «Удовлетворенность трудом» содержит утверждения для оценки на тему условий и оплаты труда, межличностных отношений в коллективе, возможностей профессионального и личностного развития, достаточности информирования и технической оснащенности рабочего места. В блоке «Лояльность персонала» сотрудникам предлагается оце-



Рис. 1. Концептуальная модель «Колесо благополучия персонала» как инструмент оценки уровня благополучия на рабочем месте

нить утверждения о персональном вкладе в развитие компании, достаточности заботы со стороны коллег и руководства, наличии обратной связи и благодарности, восприятию будущего организации, гордости за работу и того, насколько работник увязывает свое будущее с работой в организации. Блок «Вовлеченность персонала» позволяет сотрудникам указать степень согласия с утверждениями о том, насколько работа позволяет раскрыть профессионально-личностный потенциал, степени готовности работника делать больше, чем требуется, делиться с другими информацией о наличии вакансий в организации, понимании траектории своего развития в организации, а также целей и значимости происходящих в организации изменений.

Полученные в ходе анкетирования сотрудников департамента по работе с персоналом данные визуализируются с использованием модели «Колесо благополучия персонала», что позволит наглядно оценить общий уровень благополучия на рабочем месте. Такой подход делает очевидными проблемные зоны и способствует точечному планированию комплекса необходимых мероприятий. Результаты анкетирования также используются для анализа динамики уровня благополучия сотрудников и эффективности принимаемых мер, что позволяет оценить влияние внедренных программ и инициатив на повышение уровня благополучия сотрудников.

меняемых мер, что позволяет оценить влияние внедренных программ и инициатив на повышение уровня благополучия сотрудников.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ПИЛОТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

В пилотном исследовании приняли участие респонденты общей численностью 10 человек — женщины с высшим образованием, в большинстве находящиеся в молодом возрасте: до 25 лет — 1 чел. (10,0%), 26–35 лет — 5 чел. (50,0%) и 36–45 лет — 4 чел. (40,0%). Более половины из них — специалисты (6 чел. или 60,0%), руководители составляют 40,0% (4 чел.). Большинство имеют стаж работы на исследуемом предприятии до 3 лет (6 чел. или 60,0%), немногим менее трети (30,0%) имеют трудовой стаж от 3 до 5 лет (3 чел.) и 1 чел. — от 5 до 7 лет (10,0%).

Распределение ответов респондентов на шкальные вопросы, сгруппированные по соответствующим блокам, представлено в табл. 1–3.

На основании полученных по блоку «Удовлетворенность трудом» данных можно констатировать, что в 2023 г. 80,0%, а в 2024 г. 70,0% опрошенных работников вполне удовле-

Таблица 1

Распределение ответов респондентов исследуемого предприятия на вопросы блока «Удовлетворенность трудом», баллы, 2023–2024 гг.

Варианты ответов	Год	Шкала									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Меня устраивает уровень оплаты труда»	2023	0	0	10	0	10	0	30	20	10	20
	2024	10	0	10	0	10	10	50	0	10	0
«Сотрудники компании относятся друг к другу с уважением»	2023	0	0	0	0	0	10	10	40	10	30
	2024	0	10	0	0	10	10	10	40	20	0
«В компании у меня есть возможность развиваться как личность: проходить обучение, тренинги, участвовать в мастер-классах»	2023	10	0	0	0	0	0	10	40	0	40
	2024	0	10	20	0	20	0	0	20	10	20
«Меня устраивают условия труда (рабочее место, освещенность, температура, чистота)»	2023	0	0	0	0	10	10	0	20	0	60
	2024	0	10	20	10	0	20	0	20	0	20
«Наша компания обеспечивает хороший социальный пакет (ДМС, льготные путевки, льготное питание, оплата проезда)»	2023	20	0	0	30	10	10	30	0	0	0
	2024	40	0	20	10	20	0	0	0	10	0
«Меня удовлетворяет уровень информирования сотрудников в отделе (инструкции, справочники, схемы, ссылки)»	2023	0	0	0	10	10	0	10	0	20	50
	2024	0	0	0	0	20	10	10	50	10	0
«Я располагаю всеми необходимыми инструментами, материалами и оборудованием для качественного выполнения своих трудовых обязанностей»	2023	0	0	0	10	0	0	0	10	10	70
	2024	0	0	0	0	0	0	30	40	30	0

Таблица 2

**Распределение ответов респондентов исследуемого предприятия на вопросы блока «Лояльность персонала», баллы, 2023–2024 гг.**

Варианты ответов	Годы	Шкала									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Я чувствую, что вношу вклад в развитие компании»	2023	0	0	0	0	0	0	20	30	10	40
	2024	0	0	10	0	10	0	10	50	10	10
«В компании есть сотрудник, который заботится обо мне, интересуется моим здоровьем, настроением»	2023	0	0	0	0	0	10	0	10	20	60
	2024	20	0	10	0	10	0	10	0	10	40
«Я получаю исчерпывающую обратную связь от коллег для повышения качества моей работы»	2023	0	0	0	0	10	0	10	20	30	30
	2024	0	0	0	0	30	10	20	40	0	0
«Коллеги благодарят меня достаточно для того, чтобы я чувствовал(а) себя нужным работником»	2023	0	0	0	0	0	10	10	20	20	40
	2024	0	0	10	0	20	0	10	10	20	30
«Меня волнует будущее компании»	2023	0	0	0	0	10	0	0	0	0	90
	2024	0	0	0	10	0	0	10	0	30	50
«Я знаю, что буду доволен своей жизнью, продолжая работать в этой компании»	2023	10	0	0	0	0	10	0	30	0	50
	2024	0	10	0	0	20	20	20	0	10	20
«Я горжусь тем, что являюсь частью этой компании»	2023	0	0	0	0	10	0	0	10	0	80
	2024	0	10	0	0	0	10	0	40	20	20

Таблица 3

**Распределение ответов респондентов исследуемого предприятия в блоке «Вовлеченность персонала», баллы, 2023–2024 гг.**

Варианты ответов	Годы	Шкала									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Работа позволяет мне раскрыть мой потенциал и использовать свои сильные стороны»	2023	0	0	0	0	10	10	20	10	10	40
	2024	0	10	0	0	0	0	20	40	10	20
«Я по собственному желанию выполняю больше работы, чем от меня требуется»	2023	10	0	0	0	10	0	10	0	40	30
	2024	10	0	0	0	10	0	10	0	40	30
«Когда в компании появится вакансия, я расскажу о ней своим знакомым»	2023	0	0	0	0	0	10	0	20	0	70
	2024	0	0	10	0	0	0	10	10	20	50
«Я понимаю, куда и как я буду двигаться в профессиональном плане в ближайшее время»	2023	0	0	0	10	0	30	0	0	10	50
	2024	0	0	10	0	20	30	0	20	10	10
«Я считаю, что за последние несколько месяцев я вырос(ла) в профессиональном плане»	2023	0	0	0	0	0	20	0	20	0	60
	2024	0	0	10	0	10	0	0	10	30	40
«Я понимаю цели и значимость изменений, происходящих в моем отделе, в компании»	2023	0	0	0	0	0	20	10	0	10	60
	2024	0	10	0	0	10	0	0	20	10	50
«Я всегда с гордостью рассказываю, где работаю»	2023	0	0	0	0	0	10	0	10	0	80
	2024	0	0	10	0	0	10	20	10	0	50

творены уровнем оплаты труда, относятся друг к другу с уважением. В 2024 г. по сравнению с 2023 г. на 40,0% респондентов меньше используют возможности для личного развития, и их в достаточной мере устраивают условия труда, информационное обеспечение и техническая оснащенность рабочих мест. Становится очевидной проблема с социальным пакетом, за два года доля респондентов, которые абсолютно им не удовлетворены, увеличилась на 20,0%.

В соответствии с данными по блоку «Лояльность персонала» почти каждый опрошенный чувствует себя важной частью предприятия и видит свой вклад в его результатах. В 2024 г. по сравнению с 2023 г. на 30,0% меньше респондентов ощущают заботу со стороны коллег и получают от них обратную связь. Заметный разброс в оценках наблюдается в вопросе уверенности в том, что дальнейшая работа на данном предприятии обеспечит удовлетворению своей жизнью: 1 человек не уверен в этом, но большая часть респондентов согласна с данным утверждением.

Совокупность ответов респондентов на вопросы блока «Вовлеченность персонала» позволяет сделать вывод, что в целом опрошенные сотрудники демонстрируют высокую степень вовлеченности. Около 70,0% из них проявляют инициативу, выполняя больше работы, чем от них требуется.

Они готовы рекомендовать свое предприятие своим знакомым и коллегам при появлении вакансии. Более половины респондентов считают, что они профессионально выросли за последние несколько месяцев, следовательно, предприятие помогает им развиваться и раскрывать свой потенциал.

Процентное соотношение ответов каждого респондента пилотного исследования, проведенного с целью апробации модели «Колесо благополучия персонала», представлено на рис. 2–4.

Балльная оценка индикаторов вовлеченности в среднем значении по всем опрошенным работникам за 1 год понизилась с 28,9 до 24,0% (на 4,9%). При этом в 2023 г. колебание показателей оценки находится в пределах от 19,3 до 33,3% (в 1,7 раза), в 2024 г. от 8,3 до 33,3%. Визуализация результатов опроса респондентов на гистограмме (рис. 2) показывает, что в 2023 и 2024 гг. наименьшие значения имеют такие индикаторы вовлеченности, как «связывает свое будущее с компанией» и «прикладывает дополнительные усилия при работе на компанию».

Среднее арифметическое значение балльной оценки уровня лояльности опрошенных сотрудников исследуемого предприятия в 2023 г. составляет 29,5% (при максимальном

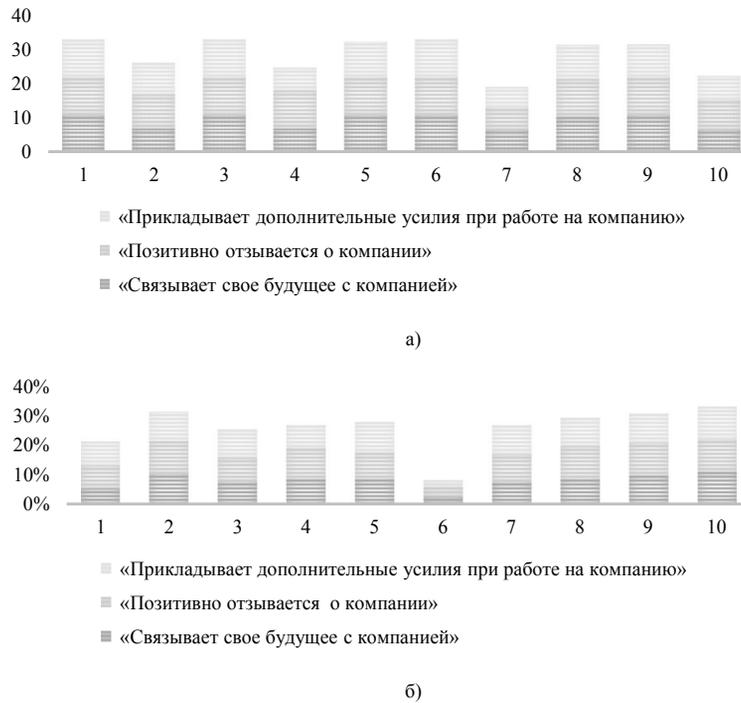


Рис. 2. Структура ответов на вопросы блока «Вовлеченность персонала» каждого респондента пилотного исследования, %, а) 2023 г. и б) 2024 г.

значении — 33,3%), что является достаточно высоким показателем. В 2024 г. данный показатель стал ниже на 7,0%. Визуализация результатов опроса респондентов на гистограмме (рис. 3) показывает, что если сотрудник демонстрирует низкий уровень приверженности предприятию в целом, то это отражается на всех индикаторах лояльности.

Согласно полученным данным, средний показатель балльной оценки респондентов удовлетворенности трудом в 2023 г. составляет 26,7%, а в 2024 г. 19,4%. В данном блоке наиболее ощутимая разница в результатах: за год показатель

по блоку «Удовлетворенность трудом» стал ниже на 7,3%. Как показано на гистограмме (рис. 4), недовольные сотрудники считают, что не развиваются на работе и не всегда довольны условиями труда.

В соответствии с методикой, визуализация суммарных результатов обработки полученных в ходе опроса работников исследуемого предприятия представлена в виде модели «Колесо благополучия персонала» (рис. 5). Важность визуализации результатов исследования обусловлена тем, что она позволяет наглядно представить данные, выделить

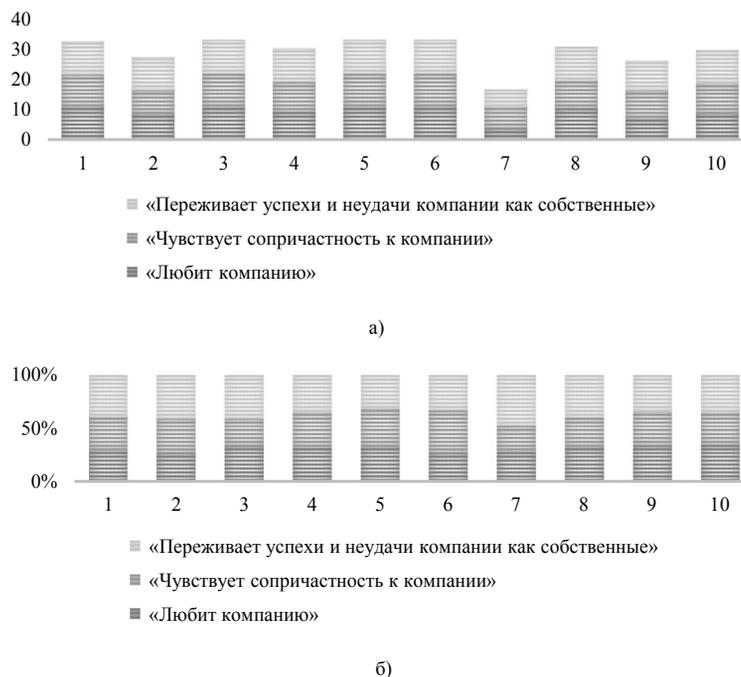


Рис. 3. Структура ответов на вопросы блока «Лояльность персонала» каждого респондента пилотного исследования, %, а) 2023 г. и б) 2024 г.

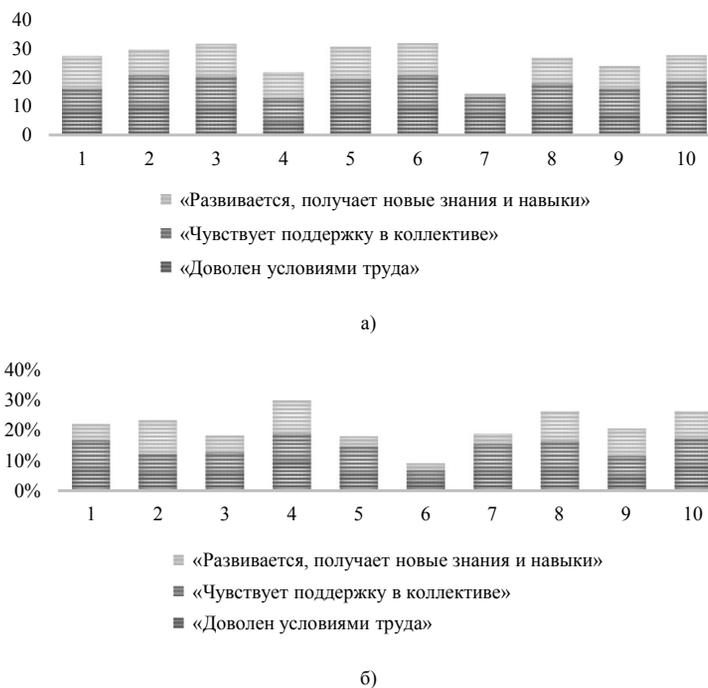


Рис. 4. Структура ответов на вопросы блока «Удовлетворенность трудом» каждого респондента пилотного исследования, %, а) 2023 г. и б) 2024 г.

основные тенденции и закономерности, сравнить различные показатели и сделать очевидными проблемы, которые могут быть скрыты в числовых массивах. В целом визуализация результатов исследования способствует более глубокому пониманию и анализу данных.

В 2023 г. сумма по трем блокам составляет 85,1%, в 2024 г. она стала значительно ниже — 65,9%. Почти на 20,0% уровень благополучия сотрудников департамента по работе с персоналом стал ниже. На такой результат могли повлиять выгорание сотрудников, неудобные рабочие места (open space), недовольство социальным пакетом, отсутствие альтернативного формата работы (гибрид).

«Колесо благополучия персонала», построенное на основе средних значений оценки индикаторов вовлеченности, лояльности и удовлетворенности трудом участников пилотного исследования, показывает наличие проблемных областей в составляющих благополучия на рабочем месте. Например, становится очевидной необходимость управленческих решений, нацеленных на улучшение условий для работы и профессионального развития работников.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время существует большое количество методов оценки благополучия сотрудников, основанных на различных подходах, которые дают ценную информацию о благополучии сотрудников на рабочем месте. Выбор методики оценки благополучия персонала, каждая из которых имеет свои преимущества и недостатки, зависит от целей, организационных возможностей и ограничений.

Новым подходом к оценке благополучия персонала в представленной методике является использование модели «колеса», выбор которой обусловлен рядом фактов. Во-первых, колесо традиционно воспринимается как символ, часто используемый для обозначения чего-то целостного и завершенного. Во-вторых, колесо символизирует также цикличность и постоянное движение. В-третьих, как своего рода механизм, оно нормально работает, когда все его части находятся в правильном соотношении и взаимодействии друг

с другом. Следовательно, для достижения целостности системы необходимо учитывать все аспекты и элементы.

Визуализация данных в виде колеса полезна, так как колесо — это круг, разделенный на секторы, каждый из которых представляет определенный аспект изучаемого феномена, делая полученную информацию более понятной и доступной для восприятия. Визуализация данных имеет важное значение для анализа данных и принятия решений на их основе, так как повышает эффективность процессов интерпретации причинно-следственных связей, выявлять тенденции, которые могут быть не замечены в совокупности показателей.

В рамках пилотного исследования проведена апробация методики оценки благополучия персонала предприятия мясомолочной промышленности, предложенной нами для сбора, обработки, анализа и визуализации данных об уровне вовлеченности, лояльности и удовлетворенности трудом работников, представляющих в своей совокупности концептуальную модель «Колесо благополучия персонала». На следующем этапе планируется масштабирование исследования с привлечением большей численности сотрудников различных уровней иерархии и структурных подразделений предприятия.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Березовская Р.А. Профессиональное благополучие: проблемы и перспективы психологических исследований // Психологические исследования. 2016. Т. 9, № 45. С. 2. [Электронный ресурс] URL: <http://psystudy.ru/index.php/num/2016v9n45/1232-berezovskaya45.html> (дата обращения: 28.11.2023).
2. Warr P.B. A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work&Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*. — 1994. — Vol. 8, no. 2. — P. 84–97.
3. Лисовская А.Ю. и др. Основные подходы к пониманию благополучия сотрудника: от теории к практике // Организационная психология. — 2021. — Т. 11. — № 1. — С. 93–112.

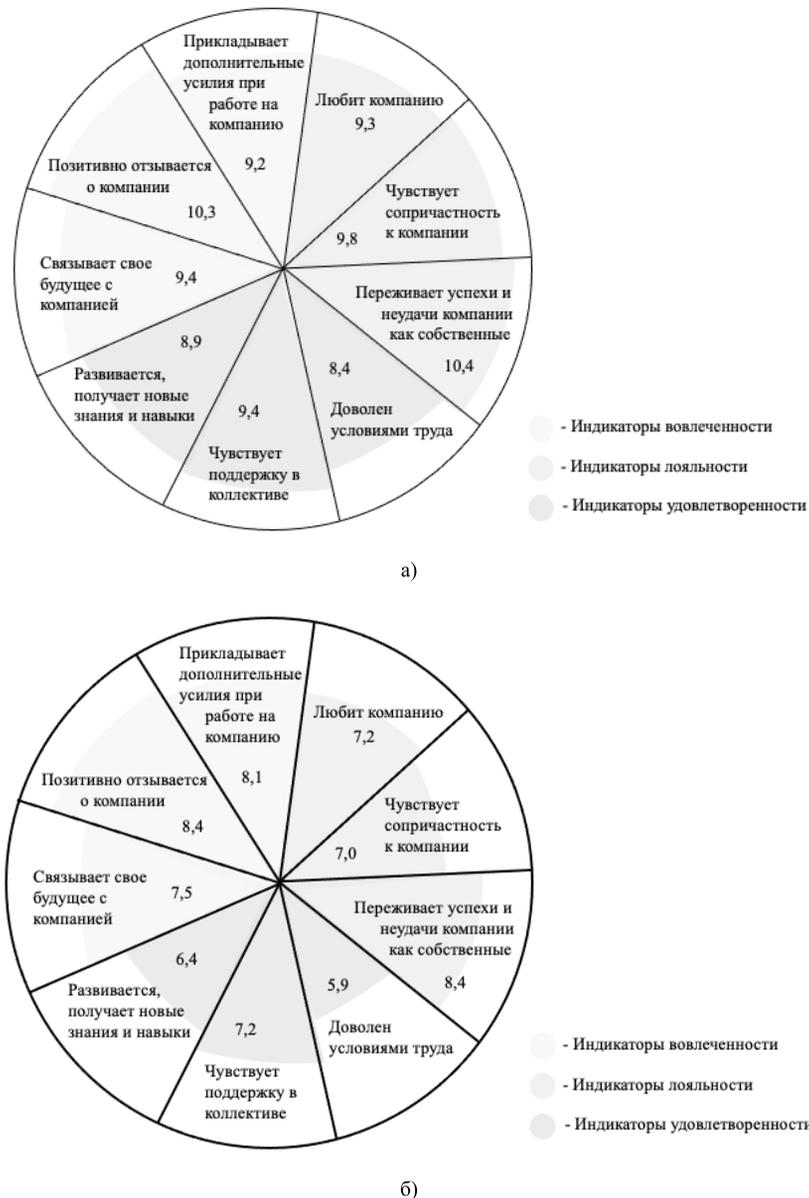


Рис. 5. «Колесо благополучия персонала» исследуемого предприятия, средние значения, %: а) 2023 г. и б) 2024 г.

- Федорова А.Э. Измерение уровня благополучия работников: Сравнительный анализ результатов эмпирического исследования / А.Э. Федорова, О.А. Коропец, Д.В. Шкурин // Междисциплинарный подход к изучению благополучия человека: Коллективная монография. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2023. — С. 77–91.
- Kelsey E.A. et al. Well-being in the workplace: a book club among health care workers during the COVID-19 pandemic // Journal of Primary Care & Community Health. — 2023. — Т. 14. — С. 21501319231161441.
- Коропец О.А., Чудиновских М.В. Благополучие работников в условиях негарантированной занятости Индустрии 4.0 // Известия Байкальского государственного университета. — 2021. — Т. 31. — № 3. — С. 321–329.
- Sorribes J., Celma D., Martínez-García E. Sustainable human resources management in crisis contexts: Interaction of socially responsible labour practices for the wellbeing of employees // Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 2021. Т. 28. № 2. Р. 936–952.
- Захаров Д.К., Каишанова Е.В. Концепция «благополучия на рабочем месте» как часть современных корпоративных программ управления персоналом // УПИРР. 2023. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-blagopoluchiya-na-rabochem-meste-kak-chast-sovremennyh-korporativnyh-programm-upravleniya-personalom> (дата обращения: 26.03.2024).
- Фрелих М.В., Федорова А.Э. Оценка физического и психосоциального благополучия персонала: самочувствие работников и презентеизм на рабочем месте // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2021. — Т. 10. — № 4. — С. 14–19.
- Коропец О.А., Мельникова А.С. Управление благополучием работников в социальной политике современных организаций // Human Progress. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-blagopoluchiem-rabotnikov-v-sotsialnoy-politike-sovremennyh-organizatsiy> (дата обращения: 26.02.2024).
- Молодчик Н.А., Соснина П.О. Программа well-being: Российские практики // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — Т. 12. — № 1. — С. 57–62.
- Ключков А. Вовлеченность, лояльность и Happy Index // Happy Job [Электронный ресурс] URL: <https://happy-job>.

ru/hr-blog/vovlechennost-loyalnost-i-happy-index/ (дата обращения: 20.04.2023)

13. Chen S., Xu K., Yao X. Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Report*. — 2022. — V. 12. — 1158 p. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05182-2>
14. Syahrizal S., Dina P., Abror A. Employee Engagement, Satisfaction and Loyalty: Preliminary Findings. *Advances in Economics, Business and Management Research*. — 2019. — V. 97. — P. 713–719.
15. Tapas K.R. Work related well-being is associated with individual subjective well-being // *Industrial Health*. — 2022. — V. 60, no. 3. — P. 242–252. <https://doi.org/10.2486/indhealth>.

## REFERENCES

1. Berezovskaya R.A. Professional well-being: problems and prospects of psychological research // *Psychological research*. 2016. — T.9. — V.45. — P. 2. [Electronic resource] URL: <http://psystudy.ru/index.php/num/2016v9n45/1232-berezovskaya45.html> (access date: November 28, 2023). (In Russ.).
2. Warr P.B. A conceptual framework for the study of work and mental health // *Work&Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*. — 1994. — V. 8(2). — P. 84–97.
3. Lisovskaya A.Yu. et al. Basic approaches to understanding the well-being of an employee: from theory to practice // *Organizational psychology*. — 2021. — T. 11. — V.1. — P. 93–112. (In Russ.).
4. Fedorova A.E. Chapter 6. Measuring the level of employee well-being: Comparative analysis of the results of empirical research / A.E. Fedorova, O.A. Koropets, D.V. Shkurin // *Interdisciplinary approach to the study of human well-being: Collective monograph*. — Ekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2023. — P. 77–91. (In Russ.).
5. Kelsey E.A. et al. Well-being in the workplace: a book club among health care workers during the COVID-19 pandemic // *Journal of Primary Care & Community Health*. — 2023. — T. 14. — C. 21501319231161441.
6. Koropets O.A., Chudinovskikh M.V. Well-being of workers in conditions of insecure employment of Industry 4.0 // *News of the Baikal State University*. — 2021. — T. 31. — V. 3. — P. 321–329. (In Russ.).
7. Sorribes J., Celma D., Martínez-García, E. Sustainable human resources management in crisis contexts: Interaction of socially responsible labour practices for the wellbeing of employees // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2021. Том 28. № 2. P. 936–952.
8. Zakharov D.K., Kashtanova E.V. The concept of “well-being in the workplace” as part of modern corporate personnel management programs // *UPIR*. 2023. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-blagopoluchiya-narabochem-meste-kak-chast-sovremennyh-korporativnyh-programm-upravleniya-personalom> (date of access: 03/26/2024).
9. Frelich M.V., Fedorova A.E. Assessment of physical and psychosocial well-being of personnel: employee well-being and presenteeism in the workplace // *Personnel and Intellectual Resources Management in Russia*. — 2021. — Vol. 10. — No. 4. — P. 14–19.
10. Koropets O.A., Melnikova A.S. Managing the well-being of workers in the social policy of modern organizations // *Human Progress*. 2021. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-blagopoluchiem-rabotnikov-v-sotsialnoy-politike-sovremennyh-organizatsiy> (date of access: 02.26.2024).
11. Molodchik N.A., Sosnina P.O. Well-being program: Russian practices // *Personnel and intellectual resources management in Russia*. — 2023. — T. 12. — No. 1. — Pp. 57–62.
12. Klochkov A. Involvement, loyalty and Happy Index // *Happy Job* [Electronic resource] URL: <https://happy-job.ru/hr-blog/vovlechennost-loyalnost-i-happy-index/> (access date: 04/20/2023)
13. Chen S., Xu K., Yao X. Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling / *Scientific Report*. — 2022. — Vol. 12. — 1158 p. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05182-2>
14. Syahrizal S., Dina P., Abror A. Employee Engagement, Satisfaction and Loyalty: Preliminary Findings // *Advances in Economics, Business and Management Research*. — 2019. — Vol. 97. — P. 713–719.
15. Tapas K.R. Work related well-being is associated with individual subjective well-being // *Industrial Health*. — 2022. — Vol. 60, no. 3. — P. 242–252. <https://doi.org/10.2486/indhealth>.

Гастев А.К.

## КАК НАДО РАБОТАТЬ: ПРАКТИЧЕСКОЕ ВВЕДЕНИЕ В НАУКУ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

М.: Ленанд, 2023, 480 с.

Предлагаемая читателю книга выдающегося советского специалиста в области рационализации труда, крупного государственного и общественного деятеля А.К. Гастева (1882–1939) содержит его классические работы по вопросам научной организации труда, производства и управления. Книга состоит из введения и трех основных частей. Во введении помимо некоторых теоретических вопросов организации производства представлена разработанная А.К. Гастевым памятка «Как надо работать»; в ней сформулированы 16 правил, которыми необходимо руководствоваться во время любой работы. В основу первой части книги положены статьи, посвященные главным образом общим вопросам трудовой культуры. Автор описывает как технические, так и психологические принципы организации труда. Во второй части подробно изложена и обоснована концепция научной организации труда (НОТ); освещены вопросы нормирования труда, исследованы проблемы науки об организации производства. Наконец, третья часть посвящена практическим вопросам НОТ; в ней рассматриваются пути приложения усилий в организации труда и производства. Книга будет полезна экономистам, психологам, специалистам по организации и охране труда, рабочим, инженерам, научным работникам, преподавателям и студентам экономических вузов, а также широкому кругу заинтересованных читателей.

