

Гуманизация трудовой деятельности персонала на основе концепций work-life blend и work-life balance

Humanization of staff work activities based on the concepts of work-life blend and work-life balance

УДК 331

Получено: 20.06.2026

Одобрено: 23.07.2026

Опубликовано: 25.08.2026

Антонова В.С.

Студентка 4 курса направления 38.03.03 «Управление персоналом», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», БУ ВО Ханты-Мансийского Автономного Округа - Югры «Сургутский государственный университет», г. Сургут
e-mail: vika.antonova04@yandex.ru

Antonova V.S.

4-year student majoring in 38.03.03 "Human Resources Management," Member of the student Research Group "Innovative Technologies in Human Resources Management" at the Department of Public and Municipal Administration and Human Resources Management, Surgut State University, Surgut
e-mail: vika.antonova04@yandex.ru

Чуланова О.Л.

Д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом, БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Сургутский государственный университет», г. Сургут
e-mail: chol9207@mail.ru

Chulanova O.L.

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management, Khanty-Mansi Autonomous Okrug - Yugra Surgut State University, Surgut
e-mail: chol9207@mail.ru

Аннотация

В статье представлены результаты исследования технологий “work-life balance” и “work-life blend” для гуманизации трудовой деятельности персонала организаций. Рассмотрены их достоинства и недостатки. Рассмотрен зарубежный опыт применения work-life blend и work-life balance. Приведены результаты исследования возможности применения технологии work-life balance и work-life blend. Приведен сравнительный анализ технологий work-life balance и work-life blend. Разработана авторская модель внедрения технологий гуманизации работы персонала на основе концепций “work-life balance” и “work-life blend”.

Ключевые слова: “work-life balance”, “work-life blend”, гуманизация трудовой деятельности.

Abstract

This article presents the results of a study of "work-life balance" and "work-life blend" technologies for humanizing the work of organizational personnel. Their advantages and disadvantages are discussed. International experience with work-life blend and work-life balance is reviewed. The results of a study on the feasibility of using work-life balance and work-life blend technologies are presented. A comparative analysis of work-life balance and work-life blend technologies is provided. A proprietary model for implementing work-life humanization technologies based on the concepts of "work-life balance" and "work-life blend" is developed.

Keywords: "work-life balance," "work-life blend," humanization of work.

В последние десятилетия концепции work-life balance и work-life blend становятся всё более актуальными в контексте управления персоналом. Данные концепции предполагают не только необходимость создания условий для гармоничного сочетания личной и профессиональной жизни, но и развитие гуманизации работы персонала, для достижения большей удовлетворённости сотрудников.

Цель исследования - рассмотреть возможность внедрения "work-life balance" и "work-life blend" в работу персонала и разработать инструментарий внедрения данных технологий.

Задачи: рассмотреть теоретические основы концепций "work-life balance" и "work-life blend"; проанализировать зарубежный опыт применения данных концепций; изучить влияние отраслевой привязки и различных форм занятости на данные концепции; провести исследование о возможности внедрения технологий гуманизации трудовой деятельности персонала; предложить модель внедрения данных концепций в работу персонала современных организаций.

Элементы научной новизны: разработана модель внедрения технологий гуманизации работы персонала на основе концепций "work-life balance" и "work-life blend".

Актуальность исследования заключается в том, что в настоящее время темп жизни и работы постоянно увеличивается и вопрос о гармонии между личной и профессиональной жизнью становится всё более актуальным. Технологии гуманизации - "work-life balance" и "work-life blend" играют ключевую роль в создании более комфортной и продуктивной среды, профилактики выгорания, сохранения вовлеченности персонала. Таким образом, данные концепции так или иначе позволяют соблюдать гуманизацию трудовой деятельности персонала. А.Я. Кибанов [1] под гуманизацией труда понимал приспособление рабочей среды к человеку, которое предполагает создание благоприятных условий труда для максимальной реализации трудового потенциала работников. Смит, Питерс, Колдуэлл [2] гуманизацию труда определяли, как процесс превращения работы в более подходящую, более приспособленную к природе взрослого человека. Оуэмс, Хекман под гуманизацией труда понимают преобразование процесса и условий труда таким образом, чтобы они удовлетворяли человеческие потребности, потребности работников и служили развитию их личности [3]. Таким образом, гуманизация труда — это процесс улучшения условий труда и повышение уровня удовлетворённости сотрудников.

Концепция "work-life balance" зародилась ещё в 70-80-е годы 20 в., преимущественно для женщин, для того чтобы им удавалось совмещать работу и уход за домом и детьми. Но также большинство работодателей начали рассматривать работу и личную жизнь сотрудников, как взаимоисключающие приоритеты. Данный подход был характерен как для Европы и Америки, так и для СССР.

Термин "баланс" отражает напряжённость между тем, что человек хочет делать — это его личные потребности и интересы и тем, что он должен делать — это его работа [4].

Существует множество подходов к пониманию концепции work-life balance.

Джим Берд определяет work-life balance как совокупность удовольствий и достижений в четырёх сферах жизни: работа, семья, друзья и я сам [5]. Мария Хосе Бош и Тамара Эрнандес

понимают эту концепцию как разделение ролей. Для работы одна роль, для семьи - вторая, для друзей - третья [6].

Для достижения баланса необходимо следующее:

1. *Разделение личного и рабочего пространства.* При офисной работе — это разделение рабочих и личных чатов. При работе из дома — это организация определённого рабочего пространства, где человек будет выполнять только профессиональные обязанности, а всё остальное домашнее пространство может быть предназначено для его личных нужд и интересов.

2. *Чёткое планирование* - важно определять какое время уделять работа, а какое личной жизни. В таком случае поможет изучение и внедрение в свою жизнь тайм-менеджмента.

3. *Умение говорить “нет”* - если появляются дополнительные задачи, которые могут нарушить баланс, важно не перегружать себя. В таком случае поможет делегирование полномочий или полный отказ от выполнения задачи.

Преимущества концепции “work-life balance”:

1. Усиление вовлечённости - сотрудники полностью сосредоточены на работе в установленное на то время, поскольку они знают, что у них будет время для личных дел.

2. Повышение продуктивности - личное время и отдых помогают восполнять ресурсы, что делает работу более эффективной.

3. Укрепление психологического здоровья - чёткое разделение помогает избежать переработок и выгорания впоследствии.

Недостатки концепции “work-life balance”:

1. Недостаток адаптивности - срочные вопросы и творческая работа требуют гибкости и в таких условиях сложно и непродуктивно ограничивать рабочее время [7].

2. Рутинность и монотонность работы. При таком способе разделения времени, дни становятся похожими один на другой [8].

Для того чтобы достичь баланса существует визуальная практика, которая помогает человеку проанализировать своё благополучие в различных сферах жизни - “Колесо баланса”. Данную методику ввёл Пол Майер для того, чтобы люди могли найти причину психологического дисбаланса. Данное колесо должно состоять из нескольких сегментов, каждый из которых обозначает сферу жизни, это могут быть: семья, здоровье, финансы, саморазвитие, отдых, карьера и т.д. После чего человек закрашивает столько долей внутри, на сколько он реализован в данной сфере. После чего можно повторить данный процесс, но уже закрашивать доли так, как человек хочет быть реализован в каждой из сфер. В конечном итоге человек получает 2 кольца, сравнивая которые можно сделать вывод, над какими сферами требуется поработать [9].

В первом десятилетии 21 в. в США стали говорить, что достичь баланса невозможно и следует полностью изменить подход к работе, т.е. перейти к *новой концепции “work-life blend”*. Но более массово эта концепция начала внедряться в 2020 г., когда весь мир перешёл на удалённую работу.

Если work-life balance — это ставить работу и личную жизнь в противоположности, то blend — это сочетание личного и профессионального времени.

Рассмотрим подходы разных авторов к пониманию концепции “work-life blend”: Кристин М. Риордан в своей статье она описала эту концепцию как - эффективность трудовой жизни [10]. Эмили Уайт ввела термин “work-life merge”, который значил слияние работы и личной жизни и позже трансформировался в blend. Эта концепция представляет собой альтернативу для work-life balance [11].

Для внедрения этой концепции в свою жизнь необходимо реально оценивать своё время. Ошибочно думать, что слияние работы и личной жизни, это делать всё одновременно.

Самым главным является внедрение в свою жизнь планирования. Важно составлять список всех запланированных дел и правильно распределить их по степени важности.

Процесс внедрения work-life blend в свою жизнь предполагает следующие моменты:

1. Необходимо приучить себя планировать свой день и ввести в свою жизнь тайм-менеджмент.

2. Фокус на конкретной задаче - при выполнении рабочей задачи - фокус должен быть только на ней. В этом случае нельзя выполнять работу и параллельно выполнять рабочие дела или включать себе что-то на фон.

3. Правильное распределение приоритетов - при планировании дел важно помнить в важных аспектах — это может быть саморазвитие, семья, друзья или здоровье человека.

4. При составлении плана также необходимо закладывать время на перерывы - при постоянной работе и личных заботах, выгорание может произойти очень быстро. Важно давать себе отдых [12].

Преимущества концепции work-life blend:

✓ Гибкость - работник самостоятельно составляет свой график в зависимости от его способностей и ресурсов.

✓ Продуктивность - работник выбирает время работы для себя самостоятельно и может запланировать все рабочие процессы на время, когда у него пик продуктивности и у каждого человека это будет индивидуально.

✓ Результативность - в данной концепции нет фокуса на время работы, самым важным становится достигнутый результат.

Недостатки концепции work-life blend:

✓ Повышенный риск выгорания - при таком стиле жизни часто могут стираться границы между отдыхом и работой, что может привести к перегрузке и эмоциональному выгоранию.

✓ Данная концепция подходит не всем - данный недостаток зависит от многих факторов, это может быть отраслевая привязка работы человека, поскольку не везде возможен такой формат работы. Также это может быть связано с личными установками работника, не каждый будет способен совмещать работу и личную жизнь [13].

Для внедрения в свою деятельность данной концепции, можно использовать матрицу Эйзенхауэра, которая поможет разделить дела по срочности и важности [14].

Зарубежный опыт применения Work-life blend и Work-life balance. Работа с персоналом в разных странах обусловлена ценностями, традициями, особенностями менталитета и коммуникативными свойствами разных народов. Концепции work-life blend и work-life balance в настоящее время используются в различных сферах деятельности. Их применение зависит от множества факторов, начиная от профессиональных особенностей деятельности организации, заканчивая личными установками сотрудника. Казалось бы, есть страны, где одна из концепций будет более явно проявляться, но это не всегда так.

Так, например в Европейской модели, присущей для таких стран, как: Германия, Великобритания, Италия, Испания, Швеция и т.д., наиболее характерной является концепция work-life balance, поскольку характерными чертами рабочего процесса являются:

1. Нормированный график работы. Во Франции, например, если сотрудник желает выбрать себе большее количество рабочих часов, то за это он может получить дополнительные 2 недели отпуска. Также во Франции существует закон, в котором прописано, что сотрудник имеет право не отвечать на звонки и сообщения, касающиеся работы, во вне рабочее время.

2. Сохранение баланса между работой и личной жизнью. Так, например, если у одного из работников выходной и уже намечены планы на день, то это может стать причиной для отказа в участии во внеплановом совещании.

3. Чёткие личные границы и умение говорить “нет”. Сотрудники могут отказать руководителю в выполнении каких-либо задач, если их рабочий день подходит к концу [15].

Но несмотря на эти пункты, можно сказать, что и черты work-life blend присутствуют в построении рабочего процесса, так например:

1. Независимость в планировании рабочего времени. Для сотрудников важно не количество часов, проведённых в офисе, а качество выполнения работы.

2. Гибкость и адаптивность. Сотрудникам могут предложить работу в новом офисе или в другом городе, это является обычной практикой для европейских компаний. Это даёт новые возможности для работников, они могут реализовывать свои идеи и развиваться [16].

Концепция work-life blend получила широкое распространение после 2020 г. и сейчас она используется в большинстве стран, но этому не придаётся большой огласки. Но в качестве примера можно привести американскую модель управления, она основана на конкуренции, индивидуализме и принципах свободного рынка. Большое внимание уделяется результатам и эффективности, а не времени, затраченному на работу [17].

Влияние отраслевой принадлежности и различных форм занятости на данные концепции. Work-life balance подразумевает чёткое разделение времени на рабочее - полностью посвящённое рабочим процессам, и на личное - которое посвящено личной жизни и интересам.

На выбор данной концепции влияет отраслевая привязка, поскольку в различных сферах деятельности требуется распределение разного рода времени между работой и отдыхом. Так, например, она подходит для отраслей, связанных со строгим расписанием и обязанностью сотрудников присутствия на рабочем месте, это может быть: здравоохранение; банковское дело; производство; правоохранительные органы и службы спасения [18].

Work-life blend же наоборот предполагает смешение работы и личной жизни и ориентирован на гибкость и адаптивность. Данная концепция больше подходит для отраслей, где есть возможность работы из дома или вовсе нет привязки к офису. Это могут быть: различные творческие профессии и услуги: фотографы, художники, видеомонтажёры, журналисты, дизайнеры одежды и т.д.; ИТ - отрасль - наиболее развивающаяся на данный момент, включает в себя программистов, графических дизайнеров, разработчиков игр и мн. др.; управление проектами и консалтинг может требовать работы с клиентами из разных часовых поясов, что требует гибкости; фриланс, топ-менеджмент - профессии, когда люди управляют собственными проектами и могут сами выбрать время работы и построить себе график.

Для того чтобы определиться, какой формат работы подходит человеку или организации в целом, важно учитывать стратегию развития организации, организационную культуру и настрой сотрудников.

Перед внедрением данных технологий, важно учитывать следующее:

1. Стратегию управления персоналом и организационную культуру компании. Компаниям, связанным с проектной работой легче перестроиться на совмещение работы и личной жизни, чем компаниям с жесткими требованиями к количеству часов, необходимостью присутствовать на рабочем месте.

2. Отрасль компании. Как говорилось ранее, баланс между работой и личной жизнью необходим в сферах медицины, производства и т.д., где сотрудникам нужно оставлять личные вопросы дома, а на работе думать только о работе, поскольку это влияет не только на производительность, но и на безопасность как самого сотрудника, так и тех, с кем они работают.

3. Готовность сотрудников к переменам. Важно учитывать возможности каждого сотрудника, потому что не все смогут работать в режиме совмещения [19].

Ещё одним фактором, влияющим на внедрение данных концепций, являются формы занятости. Занятость населения - деятельность, которая приносит доход и не противоречит законодательству. Существует множество различных форм занятости, каждая из них имеет свои преимущества, недостатки и особенности.

Формы занятости:

1. Полная занятость - работа в условиях полного рабочего дня или недели, которые установлены законодательством.

2. Неполная занятость - сокращённая продолжительность рабочего дня по сравнению с полной занятостью.

3. Сезонная или временная занятость - трудовая деятельность на определённый период, который установлен трудовым договором. Сезонная деятельность связана с выполнением работ, зависимых от климатических или природных условий [20].

4. Вахтовый метод - особый вид занятости, когда работники на определённый срок выезжают на место выполнения работы, а после окончания рабочего процесса возвращаются домой.

5. Удалённая работа - данный вид работы может быть как постоянной, так и временной. Связана с выполнением трудовых обязанностей вне офиса, чаще всего из дома и с использованием электронных технологий.

6. Фриланс - форма занятости, при которой человек самостоятельно определяет свой график работы, а также предлагает свои услуги различным заказчикам, без заключения любого рода договора.

7. Частичная занятость - предполагает выполнение работы в свободное время от основной занятости, это может быть основная работа или учёба.

8. Гибкая занятость - построение трудовых отношений таким образом, чтобы каждая сторона имела возможность адаптации к различным ситуациям.

9. Гибридная занятость - сочетает в себе элементы офисной и удалённой работы [21].

Последний вид занятости (гибридный) в настоящее время набирает всё большую популярность, в основном это связано с пандемией в 2020 г. При такой занятости сотрудник часть времени может работать из дома, а другую часть времени проводит в офисе. И такой вид занятости положительно влияет как при work-life balance, так и при work-life blend, потому что сотрудник сможет достигнуть баланса благодаря тому, что какую-то часть времени он посвящает полностью работе, а остальную часть времени он проводит с семьёй. Если рабочий процесс происходит в офисе, то после окончания рабочего дня время уделяется себе или семье, если работа из дома, то тогда важно построить свой график так, чтобы успеть уделить время всему. А смешение при данном формате происходит ещё легче, потому что такие сотрудники могут адаптировать свой рабочий процесс под различные обстоятельства, без ущерба для себя и для бизнеса.

Удалённая работа может положительно влиять на достижение баланса, потому что сотрудникам намного легче выполнить работу в привычной для них обстановке, после чего уделить время себе или своей семье. Но также существует несколько факторов, которые необходимо учитывать до начала работы в таком режиме. Успех работы в таком формате может зависеть от обстановки дома, от наличия детей и т.д. Так, например, если сотрудник - родитель ребёнка в возрасте, когда ему необходимо много внимания, или если у сотрудника дома ремонт или у него шумные соседи, то ему будет сложно сконцентрироваться на рабочих делах и тогда не будет достигнут баланс [22].

Работа на полный рабочий день также может хорошо повлиять на наличие баланса, но в то же время это зависит от наличия или отсутствия переработок. При наличии переработок у человека стираются границы времени из-за чего повышается чувство усталости и дисбаланса, что в конечном итоге приводит к стрессу и выгоранию. Но если у человека будет нормированный рабочий график, то у него будет время и на работу, и на личную жизнь. По такому же принципу можно сказать о неполной и частичной занятости.

Концепции work-life blend присущи такие формы занятости, как: фриланс, гибридная и гибкая. Это связано с тем, что сотрудникам будет легче адаптировать свой день под различные ситуации и запланировать какие-то мероприятия.

Применение цифровых технологий для оптимизации работы персонала. Также немаловажную роль в гуманизации работы персонала, играет оптимизация задач с помощью инструментов искусственного интеллекта. В табл. 1 представлены различные нейросетевые технологии, помогающие оптимизировать работу сотрудников, с целью достижения гармонии между работой и личной жизнью.

Примеры цифровых продуктов оптимизирующих трудовую деятельность и помогающих достижению баланса между работой и личной жизнью

Преимущества	Недостатки
ToDoist - сервис для управления проектами и задачами, предназначенный для оптимизации работы и личных дел	
– Многофункциональность и гибкость – подходит для индивидуального и командного использования. – Возможность установки сроков и напоминаний. – Интеграция с другими приложениями.	– Ограниченный функционал для бесплатной версии. – Ограниченные возможности для командной работы.
Trello - инструмент для управления проектами и задачами, позволяющий визуально отслеживать прогресс выполнения задач	
– Визуальная организация задач с помощью карточек и досок. – Лёгкость в настройке и использовании. – Возможность совместной работы.	– Ограниченный функционал для бесплатной версии. – Не подходит для управления крупными проектами [23].
Notion - сервис для управления проектами, создания заметок, отслеживающий выполнение рабочих и личных задач	
– Возможность импорта файлов, благодаря синхронизации с программами. – Совместная работа над файлами по ссылке (даже с тем, у кого нет данного приложения). – Универсальность.	– Неудобный экспорт данных. – Ограничения в оффлайн режиме. – Отсутствие русскоязычной версии [24].
Forest – приложение, созданное для улучшения концентрации и фокусировки. Направлено на управление временем и продуктивностью	
– Позволяет отслеживать время, когда у человека повышенный уровень фокусировки. – Наличие геймификации. – При использовании блокируются отвлекающие приложения.	– Зависимость от устройства. Нацелен на работу в телефоне. – Не большой функционал по сравнению с другими платформами.
RescueTime – приложение для оптимизации работы, направленное на мониторинг и анализ времени, затраченного на работу за компьютером или мобильным устройством. На основе данных, предоставляет рекомендации для улучшения продуктивности	
– Автоматический анализ времени, проведённого в приложениях. – Подробный отчёт о текущей продуктивности. – Помощь при выявлении временных потерь.	– Временные затраты на настройку приложения. – Устаревшая версия приложения, из-за чего некоторые данные могут удаляться или могут приходить не нужные уведомления [25].
Humanuize - платформа, помогающая организациям оптимизировать работу сотрудников, их производительность и вовлечённость	

Преимущества	Недостатки
– Улучшение взаимодействия сотрудников. – Адаптация решений к конкретным ситуациям и отрасли компании. – Комплексная аналитика рабочей силы.	– Сложность во внедрении. – Высокая цена. – Эффективность работы платформы зависит от качества загруженных данных [26].

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Цифровые платформы и инструменты ИИ могут анализировать данные о поведении сотрудников, их предпочтениях и продуктивности, на основе полученных данных они предлагают, как оптимизировать эти процессы. И самое главное это обеспечение помощи сотрудникам в планировании задач, что является основой для технологий гуманизации работы персонала, поскольку они связаны правильным планированием своего времени

Исследование возможности применения технологии Work-life balance и Work-life blend. В рамках исследования был проведён опрос на тему “Применение технологии гуманизации работы персонала с использованием Work-life balance и Work-life blend”. Представим некоторые результаты исследования.

На рис. 1 представлены варианты к пониманию термина “Work-life balance”.

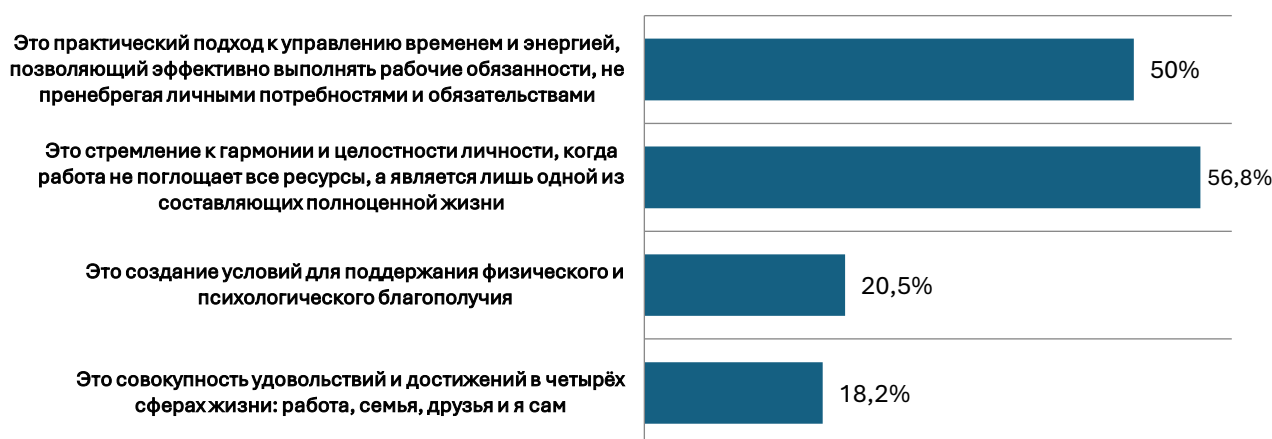


Рис. 1. Подход к пониманию термина “Work-life balance” по мнению респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Исходя из результатов опроса, 56,8% респондентов считают, что Work-life balance — это стремление к гармонии и целостности личности, когда работа не поглощает все ресурсы, а является лишь одной из составляющих полноценной жизни.

На рис. 2 представлены способы, с помощью которых можно достичь баланса между работой и личной жизнью.

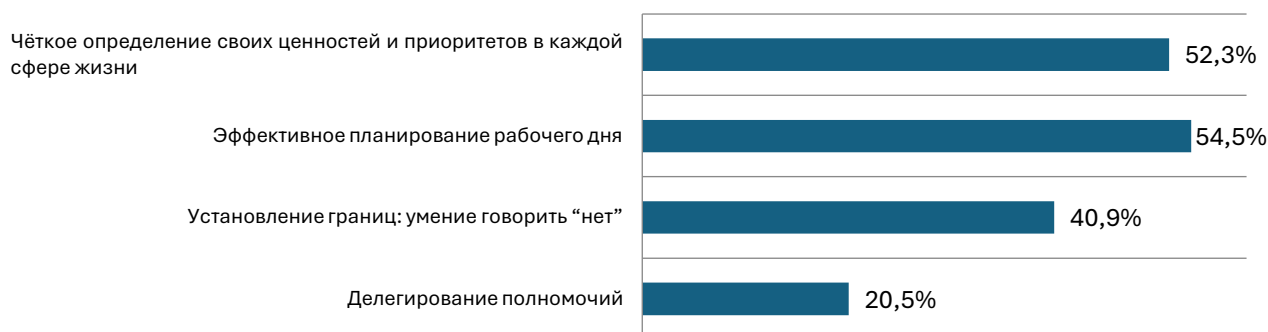


Рис. 2. Способы достижения баланса между работой и личной жизнью по мнению респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

54,5% респондентов считают, что баланса можно достичь с помощью эффективного планирования рабочего дня, и 52,3% считают, что с помощью чёткого определения своих ценностей и приоритетов в каждой сфере жизни.

На рис. 3 респонденты отметили, какие способы они используют для достижения баланса в своей жизни.



Рис. 3. Способы достижения баланса между работой и личной жизнью, используемые респондентами

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

54,5% респондентов уделяют время себе для развития и хобби, 45,5% заранее планируют свой отпуск и стараются использовать его для восстановления сил, 40,9% отключают уведомления на телефоне после окончания рабочего дня, 36,4% стараются не работать в выходные и наименьшее количество - 18,2% каждое утро составляют список дел на день и расставляют приоритеты.

На рис. 4 можно увидеть, в каких случаях респондентам кажется сложным установить границы между работой и личной жизнью.

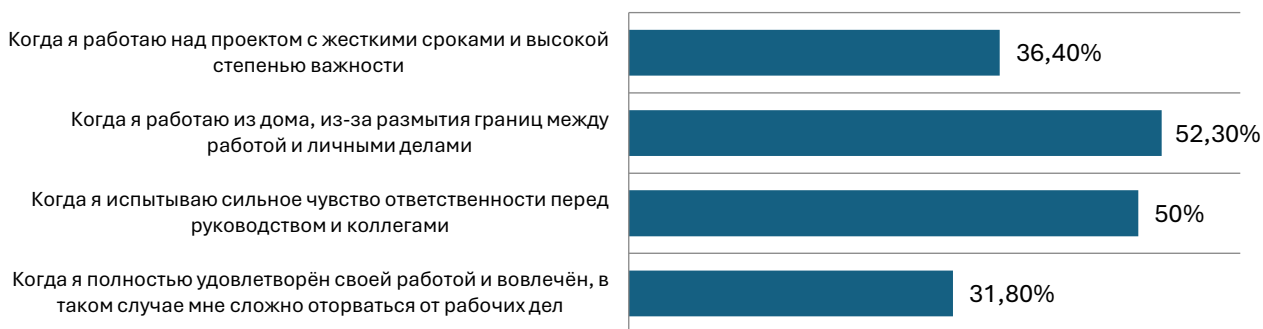


Рис. 4. Причины, вызывающие сложности в установлении баланса между работой и личной жизнью у респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

52,3% респондентов считают, что им сложно установить границы, когда они работают из дома из-за размытия границ между работой и личными делами. 50% считают, что им сложно установить границы, когда они испытывают сильное чувство ответственности перед руководством и коллегами.

На рис. 5 респонденты отметили, в каких случаях они чувствуют, что работа начинает негативно сказываться на их личной жизни.

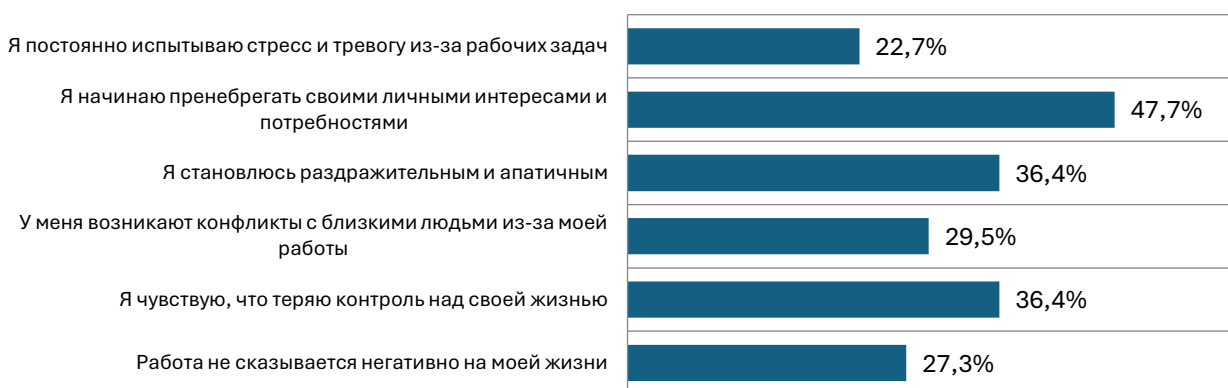


Рис. 5. Негативное влияние работы на качество личной жизни респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

В данном вопросе мнения разделились, 47,7% начинают пренебрегать своими личными интересами и потребностями, 36,4% становятся раздражительными и апатичными, такое же количество респондентов чувствуют, что теряют контроль над своей жизнью. У 29,5% возникают конфликты с близкими людьми из-за работы, 27,3% считают, что их работа не сказывается негативно на их жизни. И 22,7% постоянно испытывают стресс и тревогу из-за рабочих задач.

Какие изменения в образе жизни или привычках помогли респондентам достичь более гармоничного состояния между работой и личной жизнью можно увидеть на рис. 6.



Рис. 6. Изменения в образе жизни или привычках респондентов, которые помогли им в достижении баланса между работой и личной жизнью

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Равное количество респондентов - 45,5% начали более осознанно подходить к планированию своего времени и начали уделять больше времени своим хобби и увлечениям. 40,9% стали больше времени проводить со своей семьей и друзьями. 36,4% научились говорить “нет” дополнительным обязанностям, которые их перегружают.

На рис. 7 представлены основные приоритеты респондентов в жизни вне работы.



Рис. 7. Основные приоритеты респондентов и как их интегрируют в рабочие процессы

Примечание: составлено авторами по результатам исследования

Для 61,4% наиболее важными являются семья и друзья. Следующее место занимает здоровье - 43,2%. 40,9% - хобби. 38,6% - саморазвитие. И наименьшее количество респондентов отметили путешествия - 25%.

На рис. 8 можно увидеть, как бы респонденты охарактеризовали преобладающий стиль руководства в их организациях с точки зрения его влияния на возможность поддержания баланса между работой и личной жизнью.



Рис. 8. Стиль руководства, преобладающий в организациях и его влияние на возможность поддержания баланса между работой и личной жизнью по данным респондентов
Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

50% отметили, что в их организации преобладает демократический стиль, но не всегда последовательный, что затрудняет планирование личного времени и приводит к неопределённости. У 36,4% преобладает авторитарный стиль, требующий постоянного контроля, и ограничивает возможности для гибкости в организации рабочего времени.

На рис. 9 можно увидеть, что, по мнению респондентов, является основным препятствием для полноценной реализации концепции баланса в их организациях.

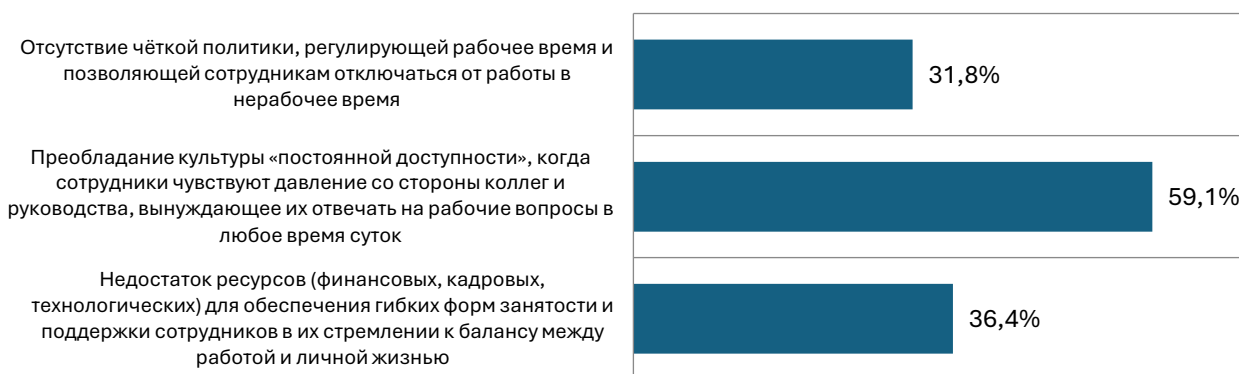


Рис. 9. Препятствия для полноценной реализации концепции баланса на месте работы респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Наибольшее количество респондентов считают, что это связано с преобладанием культуры постоянной доступности, из-за чего сотрудники чувствуют давление со стороны руководителя и коллег - 59,1%.

На рис. 10 можно увидеть, как респонденты ответили на вопрос: “Насколько строго соблюдаются границы рабочего времени в вашей организации?”.

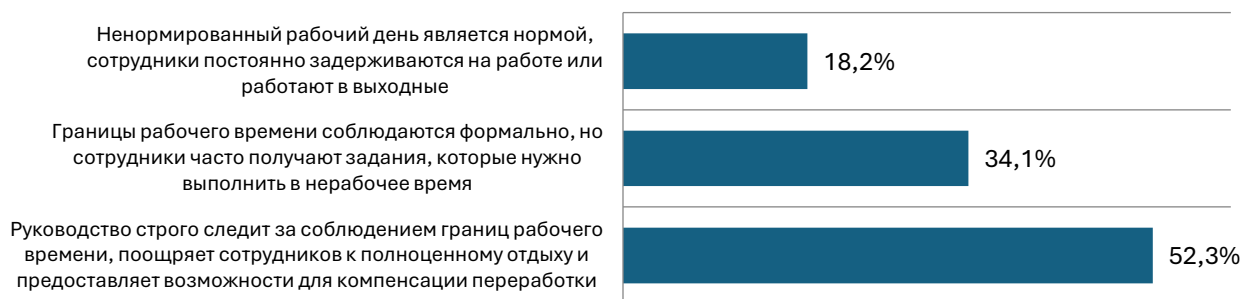


Рис. 10. Уровень соблюдения границ рабочего времени на месте работы респондентов
Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

52,3% респондентов отметили, что руководство строго следит за соблюдением границ рабочего времени, поощряет сотрудников к полноценному отдыху и предоставляет возможности для компенсации переработки.

На рис. 11 представлены подходы к пониманию термина “Work-life blend”.

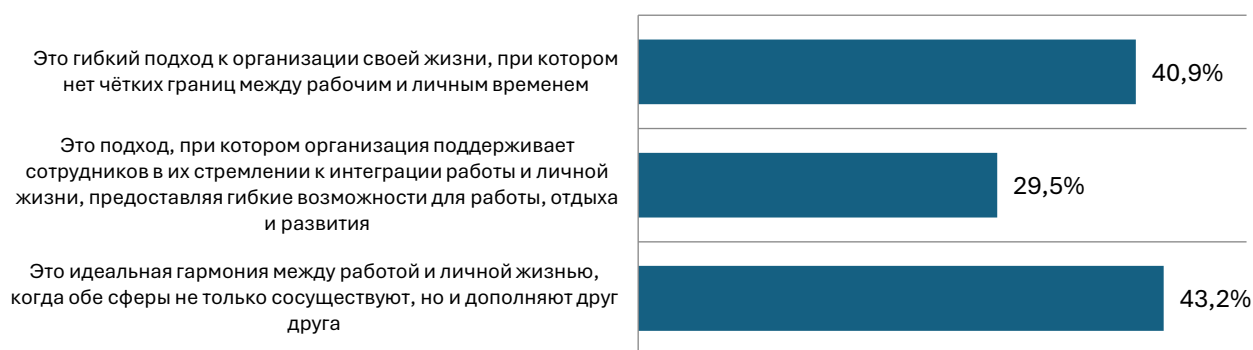


Рис. 11. Подход к пониманию термина “Work-life blend” по мнению респондентов
Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

43,2% считают, что Work-life blend — это идеальная гармония между работой и личной жизнью, когда обе сферы не только сосуществуют, но и дополняют друг друга.

На рис. 12 представлено мнение респондентов о том, как умение планировать влияет на совмещение работы и личной жизни.



Рис. 12. Влияние умения планировать на совмещение работы и личной жизни по мнению респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

61,4% считают, что умение планировать в большей степени влияет на эффективное распределение времени. Также 50% считают, что оно помогает оптимизировать рабочий процесс.

На рис. 13 можно увидеть, как респонденты ответили на вопрос: “Как вы думаете, что необходимо для внедрения Work-life blend в свою жизнь?”.

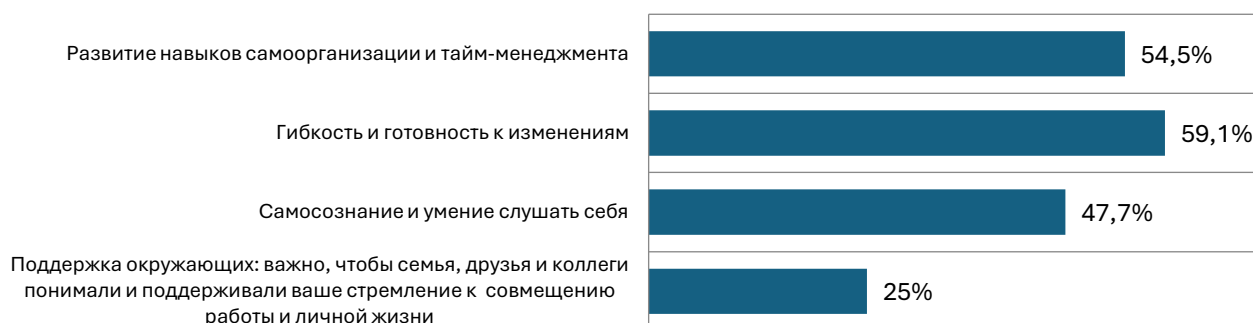


Рис. 13. Факторы, необходимые для внедрения Work-life blend в свою жизнь, по мнению респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

59,1% считают, что для этого необходима гибкость и готовность к изменениям. 54,5%, что необходимо развитие навыков самоорганизации и тайм - менеджмента.

Как респонденты интегрируют рабочие задачи в свою личную жизнь, можно увидеть на рис. 14.



Рис. 14. Интеграция рабочих задач в личную жизнь на примере респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

63,6% разбивают крупные задачи на более мелкие. 45,5% планируют рабочие задачи в соответствии с личными потребностями, а также такое же количество респондентов используют технологии удалённой работы и используют время в пути для решения рабочих вопросов.

На рис. 15 видно, как респонденты оценивают влияние возможности решать личные вопросы в рабочее время на их продуктивность.

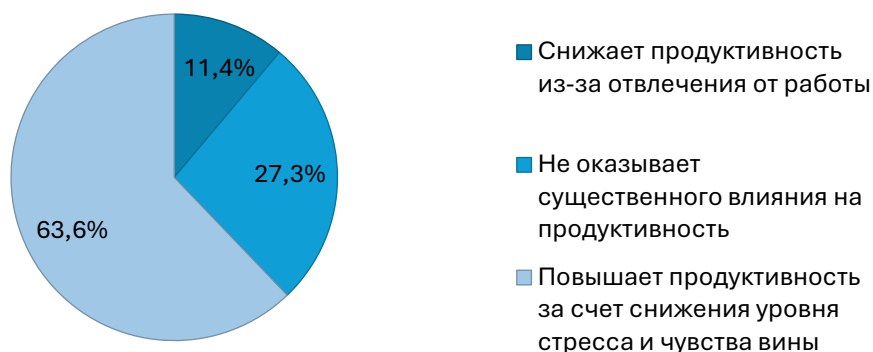


Рис. 15. Оценка влияния возможности решать личные вопросы в рабочее время на общую продуктивность респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Наибольшее количество респондентов считают, что это повысит их продуктивность за счет снижения уровня стресса и чувства вины.

На рис. 16 представлено, как респонденты справляются с вызовами, возникающими при попытке совместить рабочие обязанности с личными интересами увлечениями.



Рис. 16. Способы разрешения проблем, связанных с внедрением совмещения рабочих обязанностей и личных интересов и увлечений респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

50% готовы адаптировать свои планы и графики в соответствии с возникающими обстоятельствами. 47,7% умеют контролировать свои желания и избегают откладывания заданий.

На рис. 17 представлено, как респонденты оценивают влияние гибкого рабочего графика на способность совмещать работу и личную жизнь.



Рис. 17. Оценка влияния гибкого графика на способность совмещать работу и личную жизнь по мнению респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

61,4% считают, что гибкий график поможет работать в оптимальное время, 56,8% - что, это поможет контролировать уровень стресса, 50% - что, это позволит посещать важные мероприятия.

На рис. 18 представлено, как внедрение принципов Work-life blend может повлиять на уровень стресса у сотрудников.

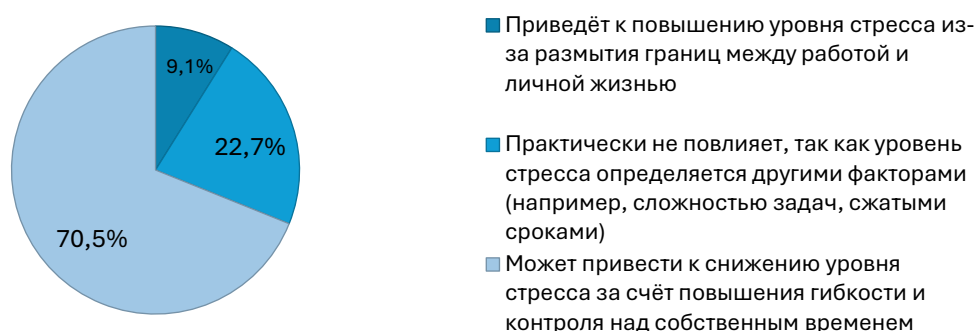


Рис. 18. Влияние внедрения принципов Work-life blend на уровень стресса сотрудников на местах работы респондентов

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

70,5% считают, что это может привести к снижению уровня стресса за счёт повышения гибкости и контроля над собственным временем.

На рис. 19 можно увидеть, какими способами, по мнению респондентов, организация может способствовать формированию осознанного подхода сотрудников к планированию своего времени, чтобы избежать выгорания.

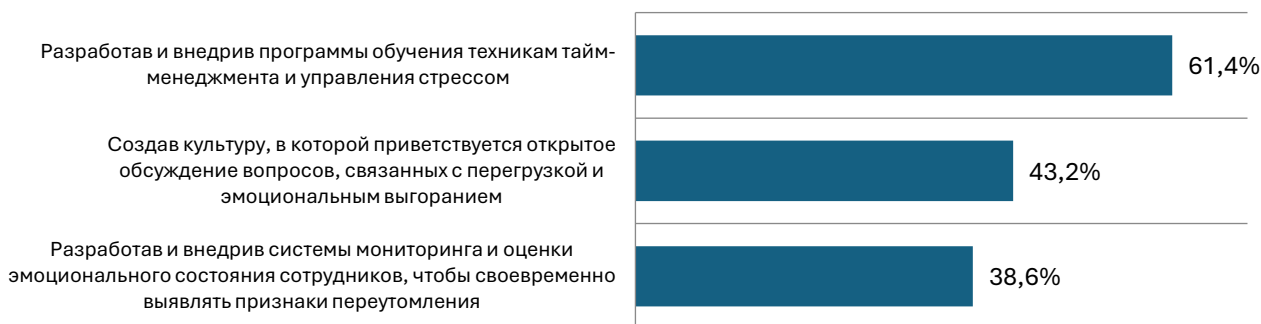


Рис. 19. Способы формирования осознанного подхода сотрудников к планированию своего времени, с целью избегания выгорания по мнению респондентов
Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Большее количество респондентов - 61,4% считают, что организация может разработать и внедрить программы обучения техникам тайм-менеджмента и управления стрессом.

На рис. 20 представлено описание степени свободы, которую предоставляет организация респондентам, в отношении совмещения личных и рабочих задач в течение рабочего дня.

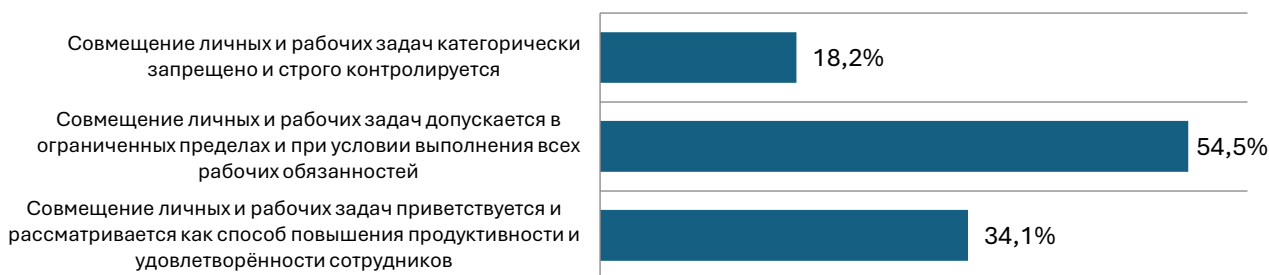


Рис. 20. Степень свободы, предоставляемая сотрудникам в отношении совмещения личных и рабочих задач в течение рабочего дня на местах работы респондентов
Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

54,5% утверждают, что совмещение личных и рабочих задач допускается в ограниченных пределах и при условии выполнения всех рабочих обязанностей.

Проанализировав данные, полученные с помощью опроса, можно сделать вывод, что концепция баланса активно используется сотрудниками организаций, но всё-таки происходят ситуации, когда сотрудникам приходится возвращаться к рабочим обязанностям во вне рабочее время, из-за чего баланс нарушается. Концепция смешения также применяется в нескольких компаниях, и многие респонденты считают, что данная концепция поможет снизить уровень стресса из-за возможности работать в удобное для них время или в комфортных условиях.

Но также следует отметить, что не все сотрудники могут сконцентрироваться на рабочих задачах в условиях удалённой работы. По этому сотрудникам и их руководителям важно понимать, к каким условиям им легче адаптироваться и какая продуктивность у них, при работе в данных условиях.

Для определения рекомендации по внедрению данных концепций, следует провести сравнительный анализ концепций баланса и смешения, представленный в табл. 2.

Сравнительный анализ технологий work-life balance и work-life blend

Отрасль применения	Удалённая работа	Гибридный офис	Управление временем	Взаимодействие в коллективе	Вовлечённость	Выгорание
Work-life balance представляет собой концепцию, которая подразумевает равномерное распределение сил и времени между работой и личной жизнью.						
Преимуществом профессии, требующие строгого присутствия на рабочем месте (здравоохранение, банковское дело, производство, правоохранительные органы и службы спасения).	Положительное влияние: сотрудник может легче выполнять свою работу в привычной и комфортной для них обстановке, а после уделять время себе или семье. Негативное влияние: сложность в концентрации на рабочих функциях из-за обстановки дома.	Если рабочий процесс происходит в офисе, то после окончания рабочего дня время уделяется себе или семье, если работа из дома, то важно построить свой график так, чтобы успеть уделить время всему.	Важно определить какое время уделять работе, а какое личной жизни. Также необходимо уметь правильно оценивать свои способности, чтобы исключить вероятность переработки.	Чаще всего взаимодействия происходят при личных встречах. Сотрудник и уважительное относятся к личным границам, а также присутствием разделяет личных и рабочих каналов связи.	Сотрудник полностью сосредоточен на работе в установленное на то время, поскольку знают, что у них будет время для личных дел.	При таком способе разделения времени, дни становятся похожими один на другой, что в будущем может привести к выгоранию из-за отсутствия разнообразия.
Work-life blend представляет собой концепцию, которая предлагает не разделять работу и личную жизнь, а гармонично сочетать их в единой системе.						
Предполагает профессии, у которых нет привязки к рабочему месту (творческие профессии и услуги, IT-отрасль и т.д.).	Работник выбирает время работы для себя самостоятельно и может запланировать все рабочие процессы на время, когда у него пик продуктивности и у	Сотрудник и могут адаптировать свой рабочий процесс под различные обстоятельства, без ущерба для себя и для бизнеса.	Работник самостоятельно составляет свой график в зависимости от его способностей и ресурсов.	Чаще всего взаимодействия происходят в формате онлайн, для этого можно использовать корпоративные каналы связи или социальные сети.	При выполнении рабочей задачи - фокус должен быть только на ней. В этом случае нельзя выполнять работу и параллельно включать	При таком стиле жизни часто могут стираться границы между отдыхом и работой, что может привести к перегрузке и эмоциональному выгоранию.

Отрасль применения	Удалённая работа	Гибридный офис	Управление временем	Взаимодействие в коллективе	Вовлечённость	Выгорание
	каждого человека это будет индивидуально.				себе что-то на фон.	

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Таким образом, проанализировав табл. 2, можно сделать вывод, что обе концепции имеют свои преимущества и недостатки. Основными недостатками является то, что при Work-life balance сотрудники могут столкнуться с выгоранием из-за однотипности дней, при Work-life blend присутствует риск выгорания из-за неточности в планировании своего времени. Но также следует отметить, что для обеих концепций подходит как удалённая работа, так и вариант гибридного офиса, сотрудники, строящие свой день по какой-либо из концепций, имеют гибкость и контроль над определёнными аспектами своей жизни.

Обе концепции рекомендуются к использованию, но в целях избегания негативных последствий, следует учитывать следующие факторы (см. табл. 3).

Таблица 3

Рекомендации по внедрению work-life balance и work-life blend

Критерии	Work-life balance	Work-life blend
Удалённая работа	Чёткое разделение рабочего пространства и личных дел, это может быть отдельная комната - офис, либо стол, за которым не должно быть отвлекающих деталей.	Возможность построить свой рабочий процесс во время наибольшей продуктивности. Акцент на результатах, а не на времени работы.
Гибридный офис	Офис - место для командной работы и встреч. Важно определить дни посещения офиса. Основная цель - поддержание корпоративного духа с предоставлением гибкости.	Офис - пространство для поддержания связи. Возможность спонтанного посещения офиса, для решения конкретных задач. Основная цель - место для встреч, а не для рутинной работы.
Управление временем	Строгое планирование времени и соблюдение графика. Возможность обучению тайм-менеджменту для правильного распределения времени. Использование различных методик для отключения от рабочего процесса после окончания рабочего дня.	Планирование времени с учётом личных потребностей. Возможность обучению тайм-менеджменту и техникам самоорганизации. Важно умение быстро переключаться между рабочими и личными задачами.
Отдых	Использование выходных и отпусков для восстановления сил. Поощряются перерывы в течении рабочего дня. Возможность создания политики, когда во вне рабочее время работа исключена из области внимания.	Гибкость в планировании отпусков из-за возможности удалённой работы или гибкого графика. Активный отдых для полного восстановления сил и вдохновения.
Анализ собственных возможностей	Оценка своих потребностей и предпочтений по построению баланса. Определение приоритетов, на которые будет уделяться большее	Важно правильно проанализировать свой день и продуктивность в определённые отрывки времени. Определение

Критерии	Work-life balance	Work-life blend
	внимание во вне рабочее время. Понимание границ между работой и личной жизнью.	личных рисков при совмещении работы и личной жизни.
Цифровые инструменты	Использование цифровых инструментов поможет при внедрении баланса и смешения, поскольку в данных концепциях важно правильно планировать своё время. Так, например, ToDoist, Trello, Notion помогут в планировании времени и управлении проектами. А платформы Forest, RescueTime и Humanize направлены на улучшение фокусировки, что помогает оптимизировать время работы сотрудников.	

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

Учитывая особенности данных концепций, можно сказать, что во многих организациях следует использовать их для улучшения качества жизни сотрудников, а впоследствии их производительности.

Модель внедрения технологии гуманизации трудовой деятельности.

Как говорилось ранее, каждая из концепций рекомендуется для использования в организациях, но при внедрении их в рабочую деятельность следует учитывать особенности концепций, личные возможности сотрудников и описанные ранее рекомендации по внедрению.

Внедрение технологий гуманизации, направленных на баланс или на смешение работы и личной жизни, может оказать положительное влияние на множество аспектов деятельности организации.

Гуманизация трудовой деятельности способствует созданию комфортных условий, что приводит к удовлетворённости сотрудников, что в последствии снижает уровень стресса и вероятность выгорания. Также из-за возможности самим распределять своё время и свой рабочий день или соблюдать строгий график работы, а после уделять время только личным делам, сотрудники становятся более продуктивными, поскольку могут работать в удобное для себя время или знают, что у них ещё будет время для своих интересов.

Благодаря удовлетворённости и вовлечённости в работу, сотрудники будут чувствовать себя свободными в выражении своих идей и смогут предложить варианты по развитию организации.

Данные технологии помогут не только нынешнему персоналу, но это также поможет привлечь сотрудников различных категорий, которые не могут физически посещать офис.

Далее рассмотрим модель применения технологии гуманизации работы персонала с использованием концепций Work-life balance и Work-life blend (см. рис. 21).

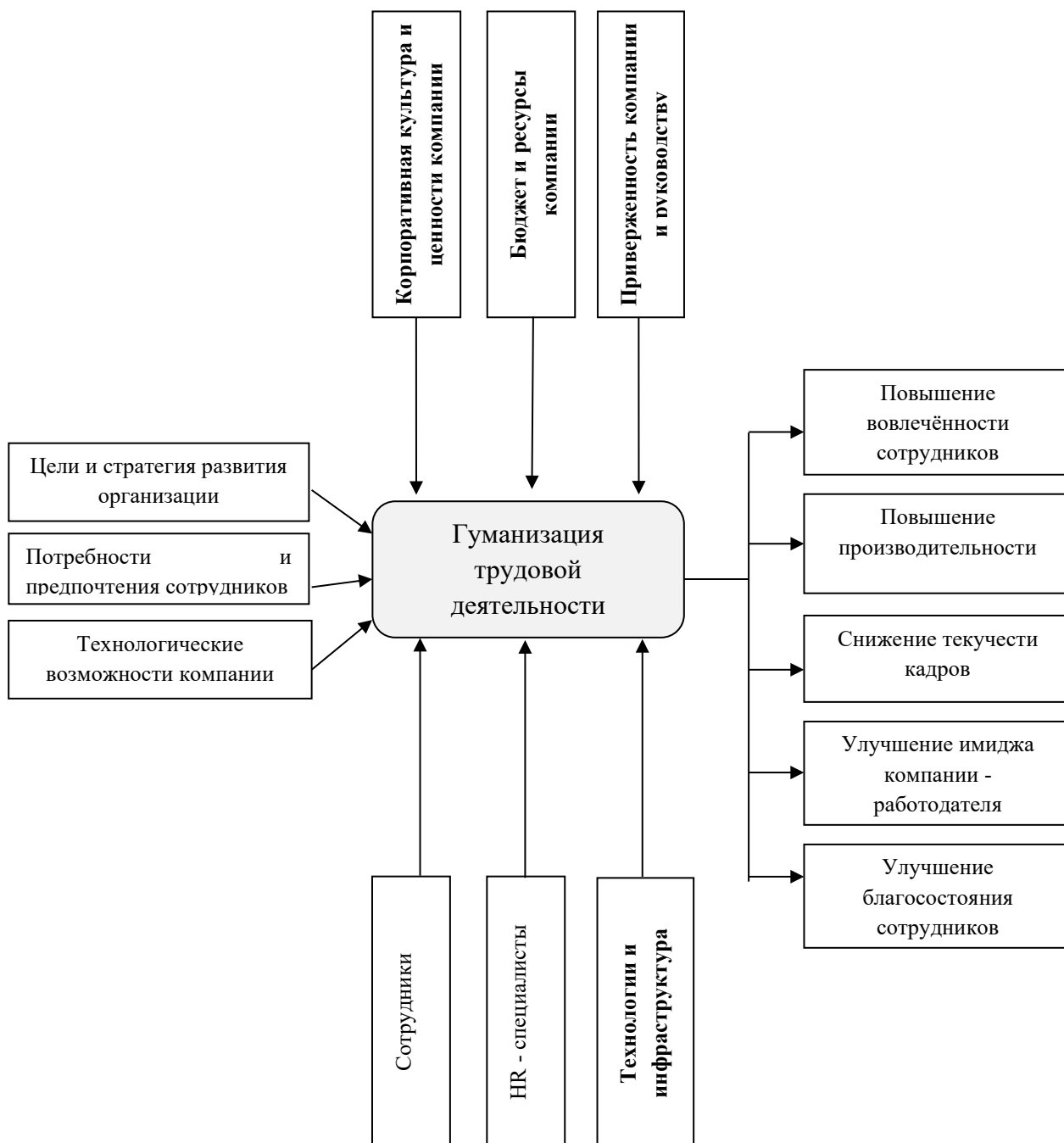


Рис. 21. Модель гуманизации трудовой деятельности персонала с использованием “Work-life balance” и “Work-life blend”

Примечание: составлено авторами на основе результатов исследования

На рис. 21 представленная модель, показывающая факторы, которые влияют на гуманизацию работы персонала.

Центральным элементом является гуманизация работы персонала, который объединяет в себе следующие факторы:

Слева расположены входные факторы, которые показывают, что технологии гуманизации должны соответствовать целям и стратегии развития организации, а не противоречить им, также важно учитывать предпочтения самих сотрудников, что является ключевым фактором для успешного внедрения гуманизации. Важно учитывать и технологические возможности организации, поскольку внедрение и использование

современных технологий может упростить планирование времени, управление задачами и многое другое.

Сверху расположены факторы, непосредственно влияющие на внедрение технологии гуманизации. Для внедрения концепция баланса или смещения важно учитывать то, что они не должны противоречить корпоративной культуре организации. Для внедрения данных концепций потребуются затраты на внедрение технологий, обучение сотрудников работе с ними, поэтому компаниям необходимо понимать, смогут ли они покрыть расходы. Также руководство должно поддерживать и продвигать технологии гуманизации работы персонала, потому что сотрудники чувствуют себя комфортно, используя понятные для них технологии.

Снизу расположены факторы, реализующие применение данных концепций. Сотрудники - те, на кого направлено применение технологий гуманизации. HR - специалисты - играют ключевую роль в разработке и внедрении процедур по гуманизации труда. Технологии и инфраструктура - обеспечивают технологическую возможность для реализации концепций.

И последнее, это ожидаемые результаты. Сотрудники, которые имеют возможность соблюдения баланса или смещения работы и личной жизни, более вовлечены в рабочий процесс, благодаря чему увеличивается их производительность. Также улучшение условий труда влияет на удержание сотрудников в организации и помогает сохранить ценных специалистов. Имидж компании, которая заботится о своих сотрудниках всегда будет оставаться положительным и будет привлекать новых специалистов.

Заключение

Подводя итоги, можно сказать, что проведённое исследование подтвердило необходимость внедрения технологий гуманизации работы персонала, с целью увеличения вовлечённости и удовлетворённости сотрудников. Концепция “Work-life balance” обеспечивает чёткое разделение между личными и профессиональными задачами, что даёт сотрудникам больше уверенности в своих действиях из-за ощущения контроля над своим временем. “Work-life blend” наоборот направлена на интеграцию личных задач в рабочие, что позволяет сотрудникам эффективно адаптироваться к постоянным развитиям в современном мире.

Литература

1. Экономика и социология труда: учебник/ под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. - Москва: ИНФА-М, 2024. - 584 с. - (Высшее образование) (дата обращения: 21.04.2026).
2. Smith S.S. Creating a Culture of Engagement – Insights for Application / S.S. Smith, R. Peters, C. Caldwell Business and Management Research. – 2016 – Vol. 5, Issue 2 – P. 70–80. (дата обращения: 21.04.2026).
3. Owens B.P. How Does Leader Humility Influence Team Performance? Exploring the Mechanisms of Contagion and Collective Promotion Focus / B. P. Owens, D. R. Hekman // Academy of Management Journal. – 2016 – Vol. 59, Issue 3 – P. 1088–1111. (дата обращения: 21.04.2026).
4. Штроо В.А. Work life balance, или есть ли жизнь после работы? / В.А. Штроо, Е.А. Кольцова // Психология в экономике и управлении. – 2012. – № 2. – С. 30-37. – EDN SFBUZP. (дата обращения: 03.03.2025).
5. Work-Life balance: About Company [Электронный ресурс] - URL:<https://worklifebalance.com/work-life-balance-company/> (дата обращения: 03.03.2025).
6. The New Ideal Worker: Organization between Work-life balance, Gender and Leadership/ Springer Nature Switzerland AG 2020, corrected publication 2020. – 271 с. (дата обращения: 03.03.2026).
7. Рогулина Л.И. Постановка реалистичных целей на производстве как фактор обеспечения баланса между работой и личной жизнью / Л. И. Рогулина // Социальные и экономические системы. – 2021. – № 4(22). – С. 134-143. – EDN JEW MQF. (дата обращения: 15.03.2026).
8. Каншина А.Н. Теория и Практика концепции «work-life balance» / А.Н. Каншина // Наука, общество, образование в эпоху цифровизации и глобальных изменений: сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 23 февраля 2022 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 211-214. – EDN HNSVGR. (дата обращения: 15.03.2026).
9. Колесо баланса: что это такое и как правильно его составить - [Электронный ресурс] - URL:<https://skillbox.ru/media/growth/wheel-of-balance/> (дата обращения: 15.03.2024).
10. Work-life “Balance” Isn’t the Point - [Электронный ресурс] - URL:<https://hbr.org/2013/06/work-life-balance-isnt-the-poi> (дата обращения: 15.03.2025).
11. The merge: how our work-life balance is changing - [Электронный ресурс] - URL:<https://www.theguardian.com/money/2013/jan/01/merge-work-life-balance> (дата обращения: 16.03.2025).
12. Work-life balance или work-life blend: какой подход выбрать - [Электронный ресурс] - URL:<https://www.unisender.com/ru/blog/work-life-balance-or-work-life-blend/> (дата обращения: 16.03.2025).
13. Что такое Work-life blend? - [Электронный ресурс] - URL:<https://pro.rambler.ru/produktivnost/54148693-chto-takoe-work-life-blend/> (дата обращения: 16.03.2025).
14. Кузьмин А.М. Матрица Эйзенхауэра / А.М. Кузьмин, Е.А. Высоковская // Методы менеджмента качества. – 2016. – № 11. – С. 19. – EDN WХОYVZ. (дата обращения: 16.03.2025).
15. Сон Х.И. Мобильные устройства как способ установления баланса между работой и личной жизнью: оборотная сторона / Х.И. Сон, Ж.В. Чернова // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2018. – № 6(148). – С. 201-215. – DOI 10.14515/monitoring.2018.6.10. – EDN YZYIBN. (дата обращения: 24.03.2025).
16. 5 привычек европейцев в работе, которые нам следует позаимствовать - [Электронный ресурс] - URL:<https://www.womanhit.ru/psychology/personality/2020-02-25-5privychek-evropejtshev-vrabote-kotorye-nam-sleduet-pozaimstvovat/> (дата обращения: 24.03.2025).

17. Американская модель менеджмента: принципы, плюсы и минусы - [Электронный ресурс] - URL:<https://sales-generator.ru/blog/amerikanskaya-model-menedzhmenta/> (дата обращения: 24.03.2025).
18. Тонких Н.В. Work-life balance в системе ценностей молодежи: методология исследования / Н.В. Тонких, Н.В. Баранова // Дискуссия. – 2020. – № 5(102). – С. 50-62. – DOI 10.24411/2077-7639-2019-10076. – EDN QJDYDA. (дата обращения: 05.04.2025).
19. Work-Life Blend vs. Work-life Balance: как выбрать правильный формат работы для компании и сотрудников? - [Электронный ресурс] - URL:<https://careermanager.ru/blog/work-life-blend-vs-work-life-balance-kak-vybrat-pravilnyj-format-raboty-dlya-kompanii-i-sotrudnikov/> (дата обращения: 05.05.2026).
20. Денисов Э.И. Новые формы трудовой занятости и здоровье работников / Э.И. Денисов // Медицина труда и промышленная экология. – 2020. – Т. 60, № 12. – С. 936-950. – DOI 10.31089/1026-9428-2020-60-12-936-950. – EDN IHKRJG.
21. Какие бывают виды и формы занятости - [Электронный ресурс] - URL:<https://www.im-konsalting.ru/blog/chto-takoe-formy-zanyatosti/> (дата обращения: 05.05.2026).
22. Зайков С.В. Гибкие формы организации труда персонала: фриланс и дистанционная занятость / С.В. Зайков, Н.Ф. Кутикова // Молодежь и наука. – 2022. – № 9. – EDN WNGLGN. (дата обращения: 06.04.2025).
23. Егоренко Н.И. Обзор рынка сервисов для планирования и учета работ / Н.И. Егоренко // Научное и техническое творчество молодежи: Материалы Всероссийской научно-технической конференции. В 4-х частях, Новосибирск, 22–26 апреля 2024 года. – Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2024. – С. 19-22. – EDN OPJTBS.
24. Черкасов А.М. Внедрение сервиса Notion в проектную среду по Scrum-технологии / А.М. Черкасов // Инновационные подходы к решению технико-экономических проблем: сборник трудов международной конференции, Москва, 24–25 мая 2019 года. – Москва: Национальный исследовательский университет "Московский институт электронной техники", 2019. – С. 143-147. – EDN HWGFHM. (дата обращения: 12.05.2025).
25. Идрисов Р.Р. Современные решения отслеживания времени для управления задачами, освоения навыков и самосовершенствования / Р.Р. Идрисов // Студенческие исследования, идеи и инновации: сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 июня 2024 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2024. – С. 61-65. – EDN GYTSYN. (дата обращения: 12.05.2025).
26. Дигилина О.Б. Корпоративные инструменты в управлении персоналом: искусственный интеллект / О.Б. Дигилина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 14, № 3. – С. 70-74. – EDN HPGFXG. (дата обращения: 12.05.2025).