



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Well-being как инструмент повышения продуктивности сотрудника  
предприятия**

Выпускная квалификационная работа по направлению  
38.03.02 Менеджмент  
Направленность программы бакалавриата  
«Управление человеческими ресурсами»  
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

45,85 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

«19» 06 2025 г.

Зав. кафедрой Э, У и П

 Д.Н. Корнеев

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-509-114-5-2  
Рыкунова Екатерина Николаевна 

Научный руководитель:

к.п.н., доцент кафедры Э, У и П

Изыюмникова Снежана Андреевна 

Челябинск  
2025

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ПРИМЕНЕНИЯ WELL-BEING В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b>	
1.1. Теоретические основы well-being в теории и практике менеджмента	<b>8</b>
1.2. Классификация технологии well-being в современном менеджменте	<b>12</b>
1.3. Особенности применения well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника организации	<b>18</b>
Выводы по первой главе	<b>25</b>
<b>ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ WELL-BEING КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ ПРОДУКТИВНОСТИ</b>	
2.1. Характерные особенности и анализ применения инструментов продуктивности сотрудников исследуемой организации	<b>27</b>
2.2. Рекомендации по совершенствованию системы well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника исследуемой организации	<b>40</b>
Выводы по второй главе	<b>45</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	<b>47</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b>	<b>52</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ</b>	<b>56</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность.** В современных условиях развития кадрового менеджмента особую актуальность приобретает исследование well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудников предприятия. Компании все больше внимания уделяют заботе о сотрудниках, что формирует основу корпоративной культуры и позволяет максимально использовать кадровый потенциал. Это обусловлено необходимостью создания привлекательных условий труда для высококвалифицированных специалистов в условиях глобальной конкуренции, растущей значимостью психологического комфорта работников в эпоху цифровизации и гибридных форматов работы, а также доказанной экономической эффективностью внедрения программ well-being, способствующих повышению производительности труда и снижению текучести кадров.

В этих условиях исследование well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудников становится особенно значимым, поскольку позволяет не только выявить наиболее эффективные механизмы создания комфортной рабочей среды, но и разработать практические рекомендации по интеграции программ благополучия в корпоративную стратегию предприятия.

Это дает возможность компаниям сформировать устойчивую модель развития, учитывающую современные тенденции в управлении персоналом и отвечающую потребностям как бизнеса, так и сотрудников. Комплексный подход к изучению взаимосвязи между благополучием работников и их производительностью открывает новые перспективы для создания инновационных HR-практик, способных обеспечить конкурентное преимущество организации на рынке труда и повысить общую эффективность бизнес-процессов.

**Степень разработанности проблемы.** Значительный вклад в развитие концепции well-being внесли зарубежные исследователи, такие

как Кэрол Двек, Дэниел Канеман и Мартин Селигман, которые заложили теоретические основы изучения благополучия сотрудников.

Существенное влияние на формирование современных представлений о well-being оказали работы специалистов в области организационной психологии и управления персоналом, включая Дэвида Макклелланда и Герберта Саймона

В последнее время данной проблеме уделяли внимание российские ученые, среди которых можно выделить исследования А.Я. Кибанова, Е.В. Бондаренко и С.В. Шекшни, рассматривающих вопросы корпоративной культуры и управления персоналом.

В трудах указанных авторов содержатся фундаментальные основы понимания взаимосвязи между благополучием сотрудников и их продуктивностью, однако в значительной степени работы охватывают лишь общие аспекты, но не принимают во внимание специфику современных российских предприятий.

В значительной степени не исследованными остаются вопросы адаптации зарубежных практик well-being к российским реалиям и разработки единых стандартов внедрения программ благополучия. Отсутствуют комплексные исследования эффективности различных инструментов well-being в условиях гибридного формата работы.

Таким образом, несмотря на наличие фундаментальных исследований по теме well-being, существует потребность в дальнейшем изучении специфики внедрения программ благополучия в современных условиях, что определяет необходимость проведения дополнительного исследования с учетом актуальных вызовов и особенностей российского бизнеса.

Не разработанность данной проблемы обусловила выбор тем исследования: **«Well-being как инструмент повышения продуктивности сотрудника предприятия».**

**Объект исследования:** система управления персоналом посредством внедрения управленческих технологий.

**Предмет исследования:** процесс внедрения well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

**Цель выпускной квалификационной работы** является теоретическое обоснование проблемы исследования и разработка рекомендаций по совершенствованию системы well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

В соответствии с целью исследования были сформулированы следующие **задачи:**

1. Исследовать теоретический аспект применения технологии well-being в системе современного менеджмента.

2. Обосновать особенности применения well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника в теории и практике управления.

3. Проанализировать степень использования well-being в ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»;

4. Разработать рекомендации по совершенствованию системы well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

**Теоретико-методологическая база исследования** составляют труды зарубежных и отечественных ученых по проблемам управления, организационного развития, формирования и использования новых управленческих технологий в менеджменте; материалы научных конференций; тематические публикации в периодической печати; электронные ресурсы. Существенное влияние на формирование современных представлений о well-being оказали работы специалистов в

области организационной психологии и управления персоналом, включая Дэвида Макклелланда и Герберта Саймона. Особую важность приобретает адаптация зарубежных практик и разработка единых стандартов внедрения well-being в российских компаниях с учетом изменения приоритетов современных работников, где все большее значение придается балансу работы и личной жизни, здоровью и эмоциональному благополучию.

В последнее время данной проблеме уделяли внимание российские ученые, среди которых можно выделить исследования А.Я. Кибанова, Е.В. Бондаренко и С.В. Шекшни, рассматривающих вопросы корпоративной культуры и управления персоналом.

**Теоретическая значимость** выпускной квалификационной работы заключается в том, что в ней уточнены и систематизированы особенности и преимущества well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудников современной организации.

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности использования полученных результатов для разработки и внедрения эффективных мероприятий, направленных на благополучие сотрудников в организациях различных отраслей. Особое внимание уделяется поиску баланса между психологическим благополучием и физическим здоровьем сотрудников, что становится ключевым фактором успеха современных компаний.

**Методы исследования:** системный подход, анализ научной литературы по проблеме благополучия сотрудников, анализ нормативно-правовой документации, статистическая обработка данных, анализ практик внедрения well-being в социальных учреждениях, обобщение опыта, наблюдение, беседа, интервью и анкетирование сотрудников организации.

**База исследования:** ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

Юридический адрес: Челябинская область, Саткинский район, г. Бакал, ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 8

**Структура работы:** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников и приложения. Основная часть работы изложена на 64 страницах машинописного текста с учетом приложения на 7 страницах, а так же 7 рисунков и 3 таблицы. Список использованных источников содержит 32 наименования.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ПРИМЕНЕНИЯ WELL-BEING В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## 1.1 Теоретические основы well-being в теории и практике менеджмента

Зарождение технологии well-being в системе менеджмента организации берет свое начало в 1970-е годы, когда в Америке для офисных работников стали вводить специальные фитнес-программы в формате льгот на укрепление здоровья. Это переросло в движение wellness, которое придавало большое значение физической активности работников.

В 1980-х годах технология well-being получила дальнейшее развитие, когда был введен специальный день, посвященный связи фитнеса и здоровья наемных работников. На этом этапе формировалось так называемое wellness-движение, концентрирующееся преимущественно на физическом благополучии сотрудников.

Существенный прорыв в развитии концепции произошел в 2010 году после публикации исследования «Well-being: The Five Essential Elements». Это исследование позволило сформировать целостную систему, которая вышла за рамки простого физического здоровья и включила в себя комплексный подход к благополучию сотрудников.

Так сформировалось понятие well-being технология как инструмент повышения продуктивности сотрудника организации, представляющая собой комплекс стратегий и инициатив, направленных на поддержку и улучшение благополучия сотрудников в рабочей среде. Суть Well-being состоит в систематическом, всеобъемлющем улучшении основных сфер жизнедеятельности сотрудников, которые наибольшим образом влияют на их работоспособность. Такая технология охватывает различные аспекты физического, психологического и социального благополучия и включает в себя, например, физическую активность, программы по управлению стрессом, обеспечение доступа к медицинским услугам,

поддержку баланса между работой и личной жизнью, а также развитие социальных связей внутри коллектива [30].

Исследования показывают, что благополучие сотрудников влияет на их продуктивность, командность, эффективность, работу с клиентами и многое другое. Дискуссии на эту тему ведутся с начала 2000-х годов. Руководители все чаще признают, что успех организации зависит не только от профессиональных навыков сотрудников, но и от их общего самочувствия, уровня стресса и эмоционального комфорта.

Этот сдвиг в понимании факторов эффективности работы привел к тому, что многие компании начали активно разрабатывать и внедрять комплексные программы поддержки своих сотрудников, направленные на улучшение их психологического здоровья, физического состояния и эмоционального баланса.

Благодаря Джиму Хартеру и Тому Рата, началась история технологии Well-being, популяризация которой произошла после выхода их совместной книги «Все отлично» в 2005 г. [24].

Технология благополучия, как удовлетворённость жизнью (от англ. «Wellbeing»), была представлена в работе известных исследователей Дж. Хартера и Т. Рата. В рамках их научной теории благополучие рассматривается как комплексная система, включающая пять ключевых компонентов: физическое здоровье, профессиональная реализация, финансовая стабильность, социальные отношения и окружающая среда.

По мнению исследователей Тома Рата и Джима Хартера, невозможно компенсировать недостаток благополучия в одной сфере жизни успехами в другой. Они подчеркивают, что для достижения максимальной удовлетворенности жизнью необходимо добиваться гармонии во всех пяти ключевых областях благополучия [24].

Авторы акцентируют внимание на том, что даже выдающиеся достижения в профессиональной сфере или финансовом благополучии не могут заменить отсутствие гармонии в других аспектах жизни. Только

сбалансированное развитие всех компонентов благополучия – здоровья, карьеры, финансов, социальных связей и окружающей среды – позволяет человеку реализовать свой потенциал полностью.

При этом Рат и Хартер отмечают важный аспект: независимо от возраста и жизненных обстоятельств, всегда существует возможность начать путь к более счастливой и гармоничной жизни. Это подчеркивает идею о том, что благополучие – это не конечная точка, а постоянный процесс развития и совершенствования всех сфер жизни человека [6; 24].

2010 год стал переломным в развитии well-being движения, когда оно трансформировалось из разрозненных инициатив в целостную комплексную систему. Этот период характеризуется систематизацией накопленного опыта и формированием методологической базы для дальнейшего развития концепции.

В 2011 году значительный вклад в развитие well-being внес доктор Мартин Селигман, известный как основатель позитивной психологии и бывший президент Американской психологической ассоциации. Им была разработана модель PERMA, ставшая фундаментальной основой для создания корпоративных программ благополучия.

2019–2020 годы ознаменовались существенным скачком в развитии well-being практик. Пандемия Covid-19 стала катализатором глобальных изменений в подходах к управлению персоналом. В этот период наблюдается:

- Резкое увеличение интереса к вопросам благополучия сотрудников.
- Массовое внедрение well-being программ в корпоративную культуру.
- Переосмысление подходов к организации труда.
- Фокус на психологическом здоровье персонала.
- Развитие дистанционных форматов поддержки сотрудников.

Проанализировав историческое развитие концепции well-being, можно проследить четкую эволюцию подходов к организации программ благополучия сотрудников. От первоначальной фокусировки на физическом здоровье система трансформировалась в комплексную экосистему, учитывающую все аспекты жизни человека.

Трансформация программ well-being в современном бизнесе происходила постепенно, проходя через несколько ключевых этапов развития.

В своём исследовании внедрения программ well-being как инструмента повышения эффективности бизнеса П.В. Фурсова опиралась на методологию, разработанную международной консалтинговой компанией Tower Watson. Согласно этой методологии, выделяют три этапа эволюции подходов к well-being [32]:

- Well-being 1.0 представляет собой начальный этап развития концепции, где основной акцент делался на физическом здоровье сотрудников. этот этап характеризуется традиционными wellness-практиками: программы правильного питания, организация регулярных физических упражнений, профилактика вредных привычек, проведение медицинских осмотров.

- Well-being 2.0 знаменует собой расширение подхода за счет включения финансовой составляющей. на этом этапе организации начали внедрять: образовательные программы по управлению финансами, консультации по принятию финансовых решений, обучение навыкам накопления средств.

- Well-being 3.0 демонстрирует переход к целостному, экосистемному подходу. Этот этап характеризуется: комплексным учетом потребностей каждого сотрудника, интеграцией всех аспектов благополучия (физическое здоровье, финансовое благополучие, правовая поддержка, социальные связи, эмоциональное состояние).

Каждый последующий этап эволюции не отменял предыдущие, а включал их в более широкую систему, создавая многоуровневый подход к благополучию сотрудников. Современные организации, следуя принципам well-being 3.0, стремятся создать целостную среду, где учитываются все аспекты жизни человека, способствуя его гармоничному развитию и максимальной эффективности в работе.

Чтобы глубже понять сущность well-being как управленческой концепции, рассмотрим её научное определение, которое рассматривает в своих трудах Молодчик Н. А. Well-being представляет собой современное направление в сфере управления человеческим ресурсом, ориентированное, в первую очередь, на повышение уровня благополучия сотрудников и их вовлеченности в общее дело [16, С. 57-62.].

Развивая тему трансформации well-being, важно отметить, что на современном этапе эта технология представляет собой непрерывный процесс, охватывающий весь период работы сотрудника в организации - от момента трудоустройства до завершения карьеры. Главной ценностью концепции становится человек как ключевой участник бизнес-процесса, а не просто исполнитель функциональных обязанностей.

Дейнека А.В., рассматривая специфику применения well-being в России, отмечает, что отечественные исследователи и практики идентифицируют эти программы как инструменты развития благополучия сотрудников [8, с. 15]. Это подчеркивает локальную адаптацию глобальной концепции и её значимость для российского бизнеса.

Таким образом, подводя итог эволюции well-being, можно констатировать, что история развития концепции демонстрирует впечатляющую трансформацию: из узкой фитнес-программы она превратилась в целостную систему управления человеческим капиталом, став одним из ключевых инструментов современного менеджмента организации. Этот путь развития отражает растущую значимость

человеческого фактора в современном бизнесе и необходимость комплексного подхода к управлению персоналом.

## **1.2 Классификация технологии well-being в современном менеджменте**

В эпоху стремительной цифровизации, когда современные технологии всё активнее вторгаются в нашу повседневную жизнь, работодатели получили в своё распоряжение целый арсенал инструментов для управления эффективностью персонала. Однако вместе с технологическими возможностями обострились и профессиональные вызовы, среди которых особое место занимает синдром профессионального выгорания.

Этот феномен представляет собой комплексное явление, возникающее вследствие хронического рабочего стресса и приводящее к постепенному истощению эмоциональных и физических ресурсов человека. Профессиональное выгорание проявляется через ряд характерных симптомов: снижение мотивации к работе, нарастание апатии и безразличия к выполняемым обязанностям, что неизбежно отражается на качестве и результативности труда.

Последствия выгорания для организации носят многогранный характер. Во-первых, происходит заметное снижение производительности труда. Во-вторых, ухудшается качество выполняемых работ. В-третьих, возрастает текучесть кадров, что влечет за собой дополнительные финансовые потери на поиск и обучение новых сотрудников.

Особенно остро проблема выгорания стоит в социальных учреждениях, где сотрудники ежедневно сталкиваются с эмоциональными нагрузками и стрессовыми ситуациями. В таких организациях синдром выгорания может не только снижать эффективность работы персонала, но и негативно влиять на качество предоставляемых социальных услуг, что напрямую отражается на благополучии подопечных [2, с.236].

Таким образом, профессиональное выгорание представляет собой серьёзный вызов для современного менеджмента, требующий комплексного подхода к его предотвращению и преодолению. Именно поэтому внедрение программ well-being, направленных на поддержание психологического и физического здоровья сотрудников, становится критически важным инструментом управления персоналом в современных условиях. По мнению Телецковой Е.В. «Мотивировать сотрудников нужно любыми способами, чтобы мысли о смене рабочего места его просто не посещали» [30].

Современные well-being технологии представляют собой инновационный подход к комплексному развитию личности, объединяя в себе инструменты для достижения профессиональных целей и поддержания здорового образа жизни. Эти решения выходят далеко за рамки традиционных методов управления персоналом, предлагая интегрированный подход к благополучию сотрудников.

Разнообразие форм реализации well-being технологий поражает своим масштабом: от корпоративных программ до индивидуальных решений, от офлайн-мероприятий до цифровых сервисов. При этом каждое направление демонстрирует высокую эффективность в решении конкретных задач, связанных с улучшением качества жизни сотрудников.

Особого внимания заслуживают цифровые решения в сфере well-being, среди которых выделяются мобильные приложения нового поколения. Они становятся незаменимым инструментом для поддержания здорового образа жизни и психологического комфорта. В качестве примера можно привести несколько успешных приложений:

- Nike Training Club - инновационное решение для поддержания физической формы
- Meditopia - платформа для практики осознанности и медитации
- P.S. - приложение, направленное на улучшение психоэмоционального состояния

Детальный анализ функционала и эффективности этих приложений представлен в таблице 1, где наглядно демонстрируются их возможности и преимущества в контексте well-being подхода.

Таблица 1 - Достоинства мобильных приложений созданных на основе «well-being» технологий

№ п/п	Nike Training Club	Meditopia	P.S.
1	Возможность оставаться в форме, не посещая зала	Расслабляющая музыка	Контроль здоровья
2	Возможность отслеживать свой физический процесс	Стимуляция крепкого сна	Ведение дневника болевых ощущений и синдромов
3	Большой выбор направлений фитнеса	Нормализация внутренних процессов	Напоминание о приеме лекарств
4	Дополнительная мотивация активного образа жизни	Снятие стресса	Отслеживание показателей

Таким образом, современные well-being технологии демонстрируют впечатляющие результаты в решении широкого спектра задач, связанных с развитием личности и поддержанием здорового образа жизни, что делает их незаменимым инструментом в арсенале современного менеджмента.

В современном мире цифровые технологии стали незаменимыми помощниками в заботе о нашем здоровье и благополучии. Смарт-часы и мобильные приложения предоставляют широкий спектр возможностей для мониторинга физического состояния: от подсчета шагов до анализа уровня кислорода в крови и контроля калорийности питания.

Эти инструменты помогают формировать осознанный подход к здоровому образу жизни и поддерживать необходимый баланс [2].

Well-being технологии в цифровом формате предлагают комплексный подход к улучшению качества жизни. Они не только отслеживают физические показатели, но и помогают развивать психологические навыки: улучшают концентрацию, учат управлять эмоциональным состоянием и повышают общую эффективность в достижении поставленных целей.

Важно понимать, что цифровые решения являются лишь частью большой системы заботы о благополучии человека. Несмотря на все их преимущества, они не могут полностью заменить живое общение и поддержку в коллективе. Человеческий фактор остается ключевым элементом в процессе развития и роста личности [3].

Основная ценность современных well-being технологий заключается в том, что они предоставляют инструменты и знания для самостоятельного управления своим благополучием. Они помогают человеку стать более осознанным в вопросах здоровья, эмоционального состояния и профессионального развития, что в конечном итоге приводит к повышению общей эффективности и качества жизни.

В современных условиях программы well-being приобретают особую актуальность. После пандемии многие сотрудники перешли на удаленный формат работы или работают в офисе неполную неделю. Хотя такой формат удобен, он создает риск потери связи сотрудников с компанией и необходимой поддержки.

Современные руководители осознали важность заботы о персонале. Well-being программы помогают сотрудникам чувствовать свою значимость и повышают их удовлетворенность работой, что делает инвестиции в такие программы оправданными.

Результаты масштабного исследования, проведенного совместно Harvard Business Review и Центром позитивных организационных исследований при Школе бизнеса Росса, убедительно демонстрируют прямую связь между благополучием сотрудников и их производительностью.

Согласно полученным данным, сотрудники, ощущающие себя успешными и удовлетворенными, показывают значительно более высокие результаты в работе. Их продуктивность превышает показатели коллег на 16%, при этом они гораздо реже сталкиваются с профессиональным выгоранием.

Особенно примечателен факт, что удовлетворенные своим положением работники на 32% реже задумываются о смене места работы. Это говорит о высоком уровне лояльности и приверженности организации, что является важным фактором стабильности любого предприятия [33].

Авторы исследования сформулировали фундаментальный вывод: в долгосрочной перспективе счастливые сотрудники демонстрируют значительно более высокую производительность труда по сравнению с их менее удовлетворенными коллегами. Этот тезис находит подтверждение в цифрах и становится важным аргументом в пользу внедрения программ well-being в систему управления персоналом.

Успешность сотрудников напрямую зависит от корпоративной среды, в которой они работают. Ключевые факторы благополучия на рабочем месте включают возможность самостоятельного принятия решений и прозрачность бизнес-процессов.

Внедрение well-being программ позволяет организации достичь следующих результатов:

Рост производительности благодаря поддержке физического и психологического здоровья персонала

Повышение лояльности и удовлетворенности работой среди сотрудников

Снижение текучести кадров, что сокращает расходы на подбор и адаптацию новых работников

Усиление вовлеченности персонала в рабочие процессы

Улучшение репутации компании на рынке труда

Экономический эффект от внедрения well-being программ проявляется в:

- Сокращении затрат на рекрутинг.
- Снижении расходов на адаптацию новых сотрудников.
- Уменьшении потерь от простоев при замене персонала.
- Повышении общей эффективности работы организации.

Организация, уделяющая должное внимание благополучию своих сотрудников, получает значительное преимущество на рынке и закладывает прочный фундамент для своего долгосрочного успеха.

Таким образом, well-being технологии представляют собой современный инструмент управления эффективностью персонала организации. Они помогают достигать целей компании, обеспечивая физическое и психологическое благополучие их работников. Эти инновационные решения помогают управлять эффективностью персонала и добиваться успеха, сохраняя при этом баланс и гармонию в жизни.

### **1.3 Особенности применения well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника организации**

Рассмотрим особенности применения well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудников организации.

Ключевым элементом успешного внедрения well-being является создание специализированной команды, которая будет ответственна за ее разработку, внедрение и улучшение.

Этот межфункциональный коллектив должен включать представителей различных подразделений компании, что обеспечит: всесторонний учет потребностей сотрудников, более эффективное принятие решений, повышение доверия к программе со стороны персонала.

Успешная реализация well-being требует системного подхода, где ответственность распределяется между сотрудниками (топ-менеджментом компании, hr-департаментом, межфункциональной командой well-being, линейными руководителями).

Эффективное внедрение программы требует привлечения экспертного сообщества, которые помогут разработать и внедрить соответствующие стратегии и программы. Повышение эффективности программы обеспечивается через специализированные тренинги для

сотрудников и консультации для руководителей, образовательные программы для hr-специалистов, обучение методам оценки и улучшения благополучия сотрудников, развитие навыков управления стрессом и эмоционального интеллекта.

Для успешного внедрения рекомендуется:

- Начать с аудита текущего состояния благополучия в организации.
- Определить приоритетные направления развития.
- Разработать поэтапный план внедрения.
- Внедрить систему оценки эффективности программы.
- Обеспечить постоянную коммуникацию с сотрудниками.

Well-being представляет собой комплексную систему, обеспечивающую комфортное взаимодействие сотрудников в рабочей среде. Концепция включает четыре ключевых направления:

- Физическое благополучие: поддержание активного образа жизни и здорового питания
  - Психологическое благополучие: управление стрессом и развитие эмоциональной устойчивости
  - Профессиональное благополучие: развитие навыков и возможностей для карьерного роста
  - Социальное благополучие: построение эффективных коммуникаций и создание позитивной атмосферы
- Каждый компонент взаимосвязан с остальными и требует системного подхода к развитию для достижения максимальной эффективности работы организации.

Начальным этапом в разработке программы должен быть разработан личностный профиль сотрудников организации, с целью выработки тех направлений, которые действительно будут эффективны. План может включать блок, входящий в программу, название мероприятия, целевую

установку, дату проведения и организатора мероприятия. Пример плана well-being программы приведен в таблице 2 [12].

Таблица 2 - Пример плана well-being программы

Блок	Мероприятие	Целевая установка	Дата проведения	Организатор мероприятия
Карьера	Проведение совещаний в ZOOM формате	Вовлеченность в разработки проекта	Каждая вторая и четвертая среда месяца	Заместитель руководителя по общим вопросам
	Корпоративное обучение	Возможность приобрести новые компетенции	Май - июнь	Руководитель; отдел кадров
			Октябрь- ноябрь	Руководитель, отдел кадров
Доступ к образовательным онлайн - платформам	Систематическое повышение своей квалификации	Круглогодичный доступ	Руководитель подразделения; руководитель центра обучения персонала	
Здоровье	Вакцинация, медицинский осмотр	Профилактика заболеваний	Согласно графика прививок и диспансеризации	Руководитель подразделения, медработник
	Тренинг по управлению эмоциями	Профилактика стресса и усталости	Июнь	Руководитель подразделения, психолог
	Заключение корпоративного договора с фитнес центром	Регулярная физическая активность сотрудников	Сентябрь - ноябрь	Руководитель отдела кадров
Финансы	Семинар «Управление личными финансами»	Повышение финансовой грамотности сотрудников	Май	Руководитель центра обучения персонала
Социальные связи	Организационный нетворкинг	Знакомство и сплоченность команды	Август	Руководитель подразделения
	Поздравление с памятливыми датами	Формирование чувства значимости для команды	Согласно графика	Руководитель отдела кадров
Общественные связи	Участие в городской программе по благоустройству территории	Совместная работа сотрудников на благо города с целью укрепления позитивного имиджа	Апрель	Заместитель руководителя по связям с общественностью

Разработка эффективной программы well-being представляет собой сложную управленческую задачу по нескольким причинам: она не имеет явного проявления, ее сложно изучать и тем более измерить. Именно из-за этих особенностей многие руководители проявляют осторожность при внедрении well-being программ. Вместо комплексной трансформации они ограничиваются отдельными элементами, такими как: корпоративные абонементы в спортзал, медицинский осмотр и пр. [10].

Но, как показывает результат применения well-being программ известными компаниями, только перманентная и глубинная работа с применением системного подхода в данном направлении дает ощутимый результат. Единоразовые акции сотрудники, скорее всего, будут расценивать как некое развлечение, чем действительную заботу об их благополучии [15]. Предлагается разрабатывать ежегодный план well-being программы организации с возможностью внесения корректировок по мере необходимости.

Для оценки эффективности мероприятий well-being необходимо использовать целевой подход, ориентированный на измеримые результаты. Предложенная система оценки базируется на традиционной пятибалльной шкале [25].

Рейтинг эффективности каждого мероприятия определяется по следующей градации:

- 5 баллов - исключительный результат, демонстрирующий очень высокий уровень реализации мероприятия
- 4 балла - отличный показатель, свидетельствующий о высоком качестве проведения
- 3 балла - удовлетворительный результат, соответствующий среднему уровню
- 2 балла - неудовлетворительный показатель, указывающий на уровень ниже среднего

- 1 балл - крайне низкий результат, характеризующий очень слабую эффективность мероприятия

Такая система позволяет объективно оценить результативность каждого компонента программы well-being и принять своевременные корректирующие меры при необходимости [14].

По результатам опроса портала hh.ru в 2019 г. среди 3413 российских соискателей 47% оценили заботу работодателей на 1–2 балла из 5, 29% поставили 3 балла, 20% оценили на 4–5 баллов. Примечательно, что 88% респондентов выразили готовность к сверхурочной работе и выполнению дополнительных обязанностей при условии повышенного внимания работодателя к их благополучию. Полученные данные свидетельствуют о недостаточно высоком уровне заботы о сотрудниках в российских компаниях [33].

Перейдем к описанию основных программ благополучия сотрудников.

По результатам анализа Зайчихиной Д.А. был выявлен международный опыт внедрения well-being программ, который демонстрировал эффективные подходы к заботе о сотрудниках. Так, европейская компания Notjar выделила своим работникам по 4000 евро на обустройство домашних офисов, что положительно сказалось на их психофизическом состоянии, а британская туристическая компания Expedia внедрила систему «пособий по оздоровлению», позволяющую сотрудникам приобретать фитнес-оборудование и другие товары для поддержания здорового образа жизни. [9]

В отличие от зарубежных компаний, которые начали уделять серьёзное внимание благополучию сотрудников ещё в 1970-х годах, в России программы well-being представляют собой относительно новое направление в HR-менеджменте. Сегодня эти инициативы только начинают активно внедряться и развиваться на российском рынке труда, постепенно завоёвывая признание среди работодателей.

По результатам исследования О.Л. Чулановой было установлено, что значительная часть российских организаций недооценивает значимость внедрения программ well-being для сотрудников. Анализ рынка показал, что системную работу в данном направлении ведут преимущественно крупные компании, среди которых можно выделить Сбербанк, Росатом, Ростелеком, СДЭК, Теле 2 и ряд других ведущих корпораций [33].

Компания Теле-2 с 2003 года развивает программы благополучия сотрудников, но именно 2020 год стал переломным в их развитии: были внедрены программы по управлению стрессом и эмоциональной стабильности, реализованы онлайн-форматы для поддержания командного духа, а в 2021 году запущена программа внутреннего переобучения. Компания компенсирует сотрудникам расходы на спорт и организует онлайн-разминки и марафоны. Благодаря такому подходу к заботе о персонале, в период, когда другие компании терпели убытки, Теле 2 не только сохранила, но и увеличила выручку, что руководство связывает с высокой лояльностью сотрудников.

Зайчихина Д.А. в своем исследовании в качестве успешного примера реализации well-being программы в России приводит опыт ПАО «Сбербанк», который в 2019 году запустил программу «Здоровье». Инициатива была направлена на формирование здорового образа жизни среди сотрудников, раннее выявление заболеваний и их профилактику. В рамках программы работникам выдавались персональные паспорта здоровья, на основании которых компания оплачивала лечение выявленных заболеваний. За два года реализации проекта удалось достичь впечатляющего результата – сокращение количества дней временной нетрудоспособности на 0,9 дня на каждого участника программы. [9]

По словам экспертов в каждой ситуации будет свой набор элементов программы, и зависеть он будет от целей компании и потребностей сотрудников. Можно обобщить мнения экспертов и привести список трех базовых элементов для создания программы благополучия сотрудников:

- хорошая система мотивации, когда сотрудник знает, что за его усилия будет вознаграждение, а не фиксированный бонус, на который он не может повлиять;
- хорошо выстроенные процессы, без бюрократии, когда можно работать, а не утопать в переписке и согласованиях;
- здоровые отношения в коллективе, культура, в которой хочется проявлять свои лучшие качества.

Эксперты считают, что если один из трех этих элементов проваливается, то сложно компенсировать его фитнесом. Коновалова В. Г. отмечает, что «большинство программ оздоровления и благополучия имеют преимущественно реактивный характер, направлены на решение уже существующих проблем, а не на их предотвращение и пр.» [10].

Таким образом, well-being технологии на сегодняшний день можно рассматривать как один из эффективных инструментов, повышающих мотивацию и лояльность сотрудников.

### **Выводы по первой главе**

Историческое развитие технологии well-being демонстрирует эволюцию подходов к управлению персоналом от простого обеспечения физического здоровья к комплексному подходу, учитывающему все аспекты благополучия сотрудников. Это позволяет современным организациям создавать эффективную систему управления персоналом, направленную на максимальную реализацию потенциала каждого сотрудника.

По мнению исследователей Тома Рата и Джима Хартера технология Well-being подчеркивает необходимость комплексного подхода к достижению благополучия и призывает к постоянному стремлению к гармонии во всех аспектах жизни, независимо от текущего положения дел. В рамках их научной теории благополучие рассматривается как

комплексная система, включающая пять ключевых компонентов: здоровье, профессия, финансы, социальные связи и окружающая среда.

Успешное внедрение well-being требует системного подхода, вовлечения всех уровней организации и постоянного совершенствования практик заботы о сотрудниках. Только комплексный подход позволит достичь максимальной эффективности программы и повысить продуктивность персонала.

Бизнес-эффективность программ Well-being подтверждается конкретными показателями: внедрение таких программ позволяет повысить продуктивность сотрудников на 20-25% и снизить текучесть кадров на 30%. Это делает заботу о благополучии сотрудников не просто желательным элементом корпоративной культуры, а необходимым условием успешного бизнеса.

Ключевые элементы концепции включают пять основных направлений:

- Психологическое благополучие (управление стрессом, эмоциональный интеллект);
- Физическое здоровье (спортивные активности, здоровое питание);
- Социальное взаимодействие (командный дух, взаимопонимание);
- Финансовое благополучие (грамотность, бонусы);
- Профессиональное развитие (обучение, карьерный рост).

Таким образом, грамотно внедренные программы благополучия существенно повышают мотивацию и лояльность сотрудников. Есть ряд основных программ, которые подразделяются на несколько направлений. Главное, при выборе учитывать индивидуальную ситуацию в компании, а не повторять слепо за другими.

## **ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ WELL-BEING КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ ПРОДУКТИВНОСТИ**

### **2.1. Характерные особенности и анализ применения инструментов продуктивности сотрудников исследуемой организации**

В ходе исследования нами составлена характеристика ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» (далее - Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних, Центр) и проанализировано использование well-being в указанной организации.

Учредителем Государственного казенного учреждения социального обслуживания «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» является Министерство социальных отношений Челябинской области. Центр расположен по адресу: Челябинская область, Саткинский район, г. Бакал, ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 8. Центр создан 22 апреля 1996 г. и имеет государственную регистрацию.

Данная организация представляет собой государственное учреждение, осуществляющее социально-реабилитационную работу с детьми и подростками, оказавшимися в трудной жизненной ситуации [5].

Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних выполняет широкий спектр важных социальных функций. Основные направления работы включают профилактическую деятельность по предупреждению безнадзорности и правонарушений среди детей, выявление и устранение причин сложных жизненных ситуаций в семьях, восстановление социального статуса несовершеннолетних и содействие их возвращению в семью. Особое внимание уделяется разработке и реализации индивидуальных программ социальной реабилитации, которые охватывают профессионально-трудовую, учебно-познавательную и социокультурную составляющие.

В рамках своей деятельности центр осуществляет комплексную поддержку несовершеннолетних и их семей, включая социальную и психологическую помощь. Учреждение обеспечивает защиту прав и законных интересов детей, сотрудничает с органами опеки и попечительства в вопросах устройства детей, оставшихся без попечения родителей. Важным аспектом работы является информирование законных представителей и соответствующих органов о нахождении детей в центре, что способствует более эффективному взаимодействию всех участников реабилитационного процесса.

Мы убеждены, что для успешного запуска системы благополучия (well-being) необходимо провести тщательный анализ внутренних факторов исследуемой организации. Мы считаем важным изучение того, как сотрудники оценивают свое состояние внутри организации, какие ценности организации они воспринимают, какую корпоративную культуру они видят, и какой стиль управления преобладает. Важно убедиться, что эти факторы соответствуют ценностям сотрудников и учитывают их ожидания.

Прежде чем проанализировать состояние благополучия, мы соберем общий анамнез организации.

В ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» действует линейно-функциональная организационная структура. Во главе учреждения стоит руководитель, который осуществляет централизованное управление всеми процессами и принимает ключевые решения. Принцип единоначалия является основополагающим в системе управления центром.

В структуру управления Саткинского социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних входит:

- руководитель (директор);
- отделение социально-правовой помощи;
- приемно-диагностическое отделение;

- административно-управленческий персонал;
- отделение социальной реабилитации;
- хозяйственно-обслуживающий персонал.

На рисунке 1 представлена организационно-правовая форма Саткинского социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних (полная структура указана в Приложении 1) [5].

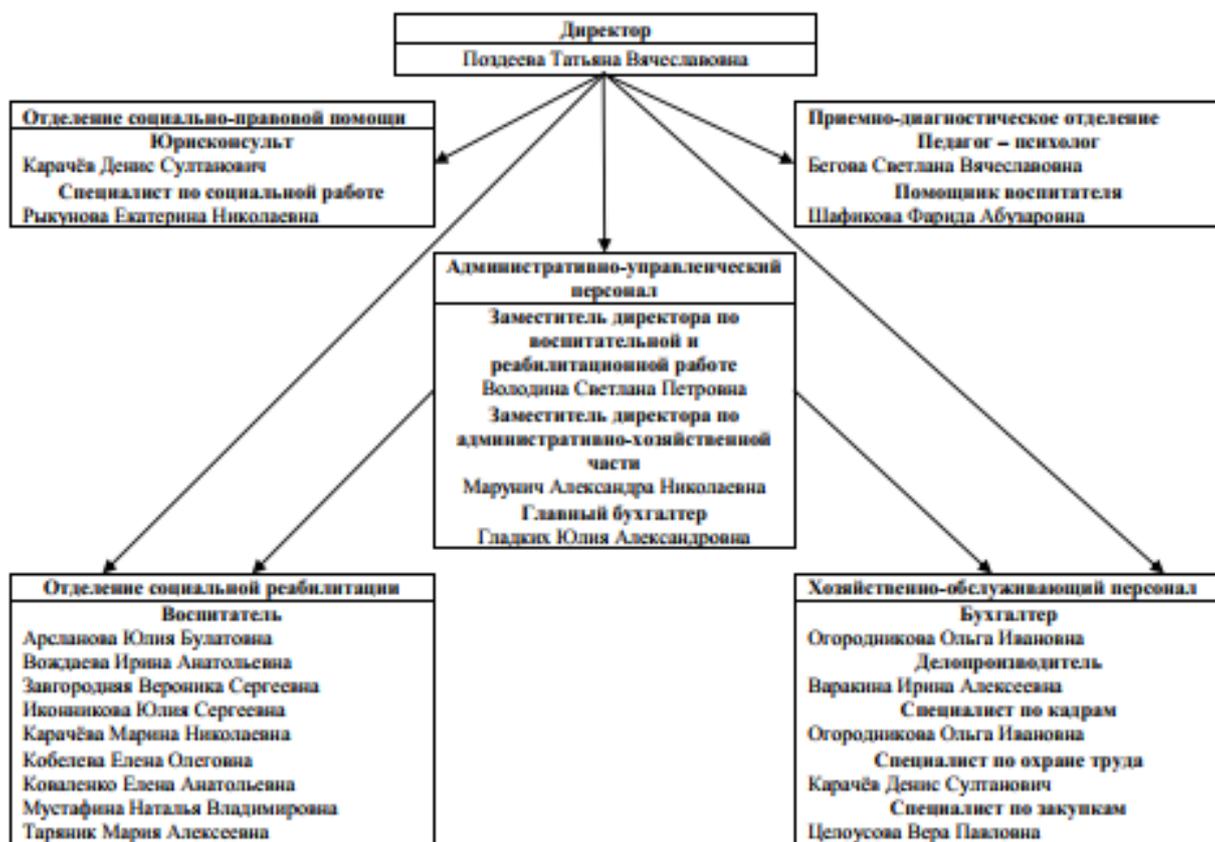


Рисунок 1 - Организационно-правовая форма Саткинского социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних на 2025 год

На 1 квартал 2025 г. Центр насчитывает 53 человека работников. Из них управленческий персонал – 4 человека, что составляет 7,5% от общей численности всех сотрудников данного подразделения. Из них 18 педагогических работников.

В целях оценки текущего состояния системы well-being и удовлетворенности персонала в ГКУСО «Саткинский социально-

реабилитационный центр для несовершеннолетних» было проведено комплексное исследование, включающее анкетирование всех категорий сотрудников и индивидуальные интервью с представителями разных отделов.

В ходе беседы с руководителем центра мы выяснили, что программа корпоративного благополучия (well-being) сотрудников в данном центре отсутствует и с ней не знакомы. Однако руководитель считает, что в их центре созданы комфортные условия и повышение уровня удовлетворённости сотрудников. Руководитель считает, что создала атмосферу доверия и взаимоуважения, организывает совместные мероприятия, четко ставит цели и задачи, поощряет командную работу и открытость в общении, а также учитывает индивидуальные особенности каждого сотрудника. В центре соблюдается режим работы и отдыха, имеется положение об оплате труда, где содержится раздел о премировании сотрудников в виде материальной помощи, объявления благодарности, вручения ценного подарка к памятным датам и пр. Помимо этого работникам предоставляется дополнительный оплачиваемый отпуск.

Также ведется повышение профессионального уровня и качества деятельности сотрудников. Так педагогические работники обязаны проходить повышение квалификации каждые 3-5 лет. И по результатам анализа работы, мы видим, что 15 человек из 18 прошли различные курсы повышения квалификации по итогам 2024 года. Таким образом, обучение сотрудников Центре следует расценивать как один из элементов well-being программы

А также руководитель центра заинтересована в снижении текучести кадров, сокращение затрат на поиск, наём и адаптацию новых сотрудников, улучшение имиджа организации. В связи с чем проявила интерес к изучению и применению well-being в своей организации.

В процессе прохождения практики был проведен опрос в форме свободного интервью среди сотрудников Центра на предмет выявления

традиционных и современных ценностей, с которыми у них ассоциируется данное место работы. В опросе приняли участие 35 человек, представители различных категорий работников.

В ходе свободного интервью с сотрудниками мы выяснили, что увеличение заработной платы всех категорий персонала произошло, в основном, в 2023-2025 г. В среднем прирост заработной платы составил 5,8%.

Согласно анализу интервью Центр в большей степени представляет собой женский коллектив.

Анкетирование проводилось с помощью он-лайн платформы Яндекс-формы (Приложение 2). Анкетирование состояло из вопросов, направленных на оценку условий труда, психологического климата в коллективе, удовлетворенности системой мотивации и потребностей в профессиональном развитии. Анкета состояла из открытых и специальных вопросов.

В исследовании приняли участие 80% сотрудников центра, что позволило получить объективную картину текущего состояния персонала и выявить ключевые направления для совершенствования системы благополучия работников.

В ходе он-лайн анкетирования, нами была собрана демографическая информация. Далее проанализировали возрастной состав сотрудников Центра по итогам 1 квартал 2025 г.



Рисунок 2 – Удельный вес сотрудников по возрасту, %

Исходя из данных диаграммы (рисунок 2) следует, что возраст 67 % сотрудников составляет 31- 40 лет. 11 % всего персонала в возрасте 41-50 и также 11% в возрасте 51-60. Молодые люди в возрасте до 30 лет не работают в данном центре.

Не малозначимыми факторами при анализе кадрового ресурса являются показатели полового состава, структуры образования и стажа работы. Все эти данные позволяют планировать работу с кадровым резервом, определять политику в отношении повышения квалификации и обучения сотрудников, а также построения мотивационного профиля каждого из них.

На рисунке 3 представлена информация об уровне образования персонала Центра по итогам 1 квартала 2025 г.

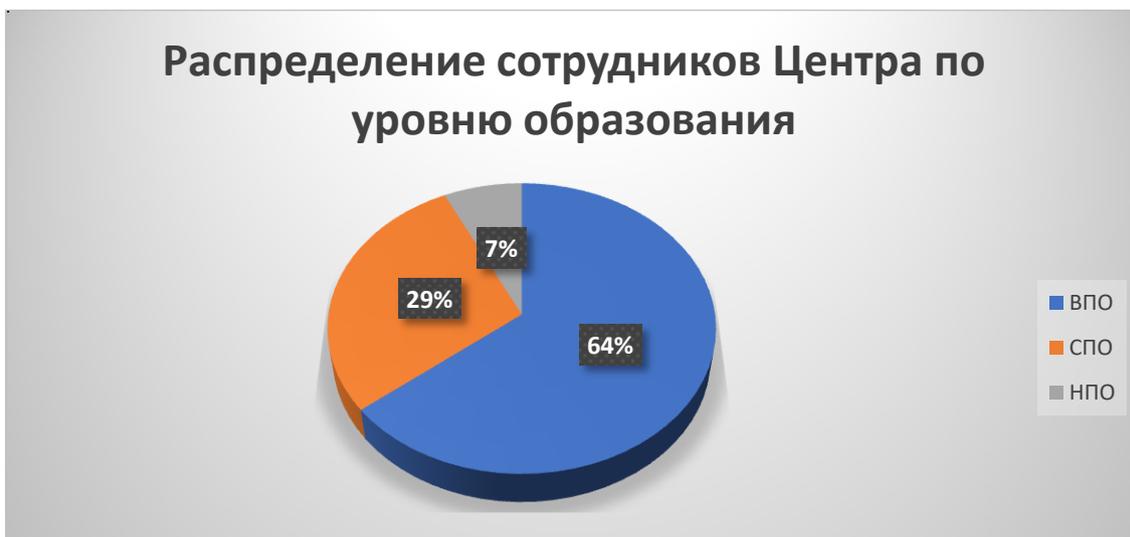


Рисунок 3 – Распределение сотрудников Центра по уровню образования по итогам 1 квартала 2025 г.

Исходя из рисунка 3 следует, что 64% сотрудников имеют высшее образование, 29% - среднее специальное, и 1 человек имеет начальное профессиональное образование и он не относится ни к административному, ни к педагогическому персоналу. Данные факторы можно расценить как позитивные, так как они оказывают влияние на качество сотрудников.

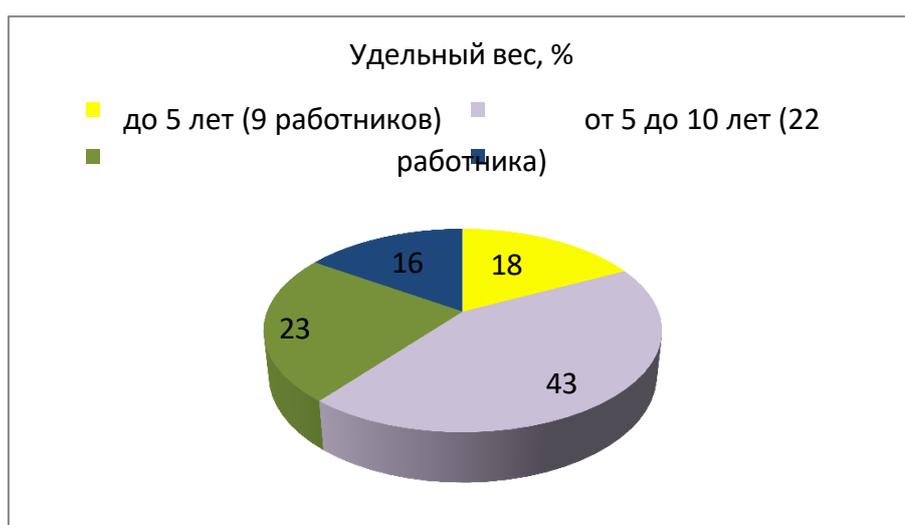


Рисунок 4 – Распределение персонала по стажу работы

Исходя из рисунка 4 следует, что более 43 % персонала составляют работники со стажем более 10 лет. И работают 1-2 года – 29% сротруудников.

Таким образом, проведенный анализ деятельности Центра служит одним из основных источников тематического анализа организационной культуры, сложившейся в рамках подразделения.

На рисунках 5 и 6 показаны данные традиционных и современных ценностей по мнению коллектива.



Рисунок 5 – Традиционные ценности коллектива

Данные рисунка 5 показывают, что среди традиционных ценностей коллектива работниками названы профессионализм, надежность, дисциплина, результат труда и материальное поощрение.



Рисунок 6 – Современные ценности коллектива

Среди современных ценностей в приоритете оказались: сотрудничество, творчество, коллективная инициатива, самореализация, гибкость. Такие ценности как, участие, делегирование не получили должного внимания.

Далее сотрудникам было предложено оценить факторы привлекательности места работы по шкале от 1 до 5.

Показатель «Отсутствие стресса и конфликта на рабочем месте» оценили в 4 и 5 баллов. Что имеет позитивный результат. Сотрудники также подтвердили возможность обучения, оценив показатель в 5 баллов.

Что касается материального показателя, то дополнительные вознаграждения оценили 5 сотрудников как недостаточными либо отсутствующими, оценив показатель в 3 балла. Остальные сотрудники были в основном довольны (4 и 5 баллов).

В данной организации увольнение скорее не грозит сотрудникам, так как показатель «Отсутствие риска увольнения» больше половины сотрудников оценили в 5 баллов (61%).

Также 53% сотрудников оценивают как комфортные условия режима труда и отдыха.

Традиции, совместные мероприятия и праздники в коллективе существуют, однако в ходе общения с коллективом, мы выяснили что это скорее празднование 8 марта и нового года в рамках корпоратива и на этом все.

Признание со стороны руководства и коллег есть (46%), но недостаточное или не у всех (30%).

Про возможность карьерного роста мнения разделились 3, 4,5 баллов оценили поровну в 30%, и даже в 2 балла (7%).

Затем сотрудникам были заданы вопросы, которые непосредственно оценивают уровень благополучия, об их восприятии и ощущениях. В ходе исследования были собраны и проанализированы данные по следующим направлениям:

- Физическое состояние.
- Ментальное здоровье.
- Карьерный рост.
- Финансовая стабильность.
- Комфортная рабочая среда.

Исследование показало высокий уровень удовлетворенности работой среди сотрудников: 85% респондентов отметили общий уровень удовлетворенности, при этом 14% выразили максимальную удовлетворенность трудовой деятельностью.

Баланс работы и личной жизни В основном успешно справляются с балансом работы и личной жизни, 14% демонстрируют высокий уровень достижения баланса.

Оценка эмоционального фона выявила преимущественно позитивные показатели: 71.4% сотрудников испытывают положительные эмоции на рабочем месте несколько раз в неделю, 21.4% - практически ежедневно.

Анализ поддержки со стороны руководства демонстрирует следующие результаты: 43% сотрудников отмечают регулярную поддержку, 21% - периодическую.

Исследование возможностей для карьерного роста показало, что 57% сотрудников считают их достаточными, 21% - недостаточными.

Оценка условий труда выявила высокий уровень удовлетворенности: 92% сотрудников охарактеризовали рабочее пространство как комфортное.

Анализ социально-психологического климата показал, что 57% сотрудников оценивают атмосферу в коллективе как удовлетворительную, 35% - как хорошую.

Исследование рабочей нагрузки продемонстрировало, что 64% сотрудников воспринимают свою нагрузку как превышающую норму, 29% - как недостаточную.

Оценка физического и эмоционального состояния сотрудников выявила преимущественно положительные результаты: 79% оценили свое здоровье как хорошее, 21% - как удовлетворительное.

В конце опроса были заданы вопросы, не имеющие обязательного ответа. Например, рекомендации по улучшению рабочей среды, пожелания руководителю и другие. Лишь некоторые на них открыто ответили.

Таблица 3 – Факторы привлекательности места работы

Факторы	Средний балл
Отсутствие стресса и конфликта на рабочем месте	4,0
Возможность обучения	4,6
Дополнительные вознаграждения	3,4
Отсутствие риска увольнения	4,1
Комфортные условия режима труда и отдыха	4,1
Традиции, совместные мероприятия, праздники	3,8
Возможность карьерного роста	3,9
Признание руководства и коллег	3,6

В рамках оценки организационной культуры также был сформулирован вопрос о наличии факторов, влияющих на привлекательность данного места работы. Среди факторов были

обозначены такие критерии, как наличие стрессов и конфликтов на рабочем месте, возможность прохождения обучения и повышения квалификации, дополнительные выплаты, риск увольнения и пр.

Данные опроса систематизированы в таблице 3. В опросе принял участие 35 человек. Оценка выставлялась по пятибалльной шкале.

На рисунке 7 представим профиль факторов привлекательности для сотрудников Департамента финансов.



Рисунок 7 – Профиль факторов привлекательности места работы

Таким образом, среди факторов, которые получили наивысшую оценку, такие, как отсутствие риска увольнения, возможность карьерного роста, признание руководства и коллег и пр.

В целом полученные данные свидетельствуют о высоком уровне благополучия сотрудников в целом, при этом выявлены отдельные направления, требующие дополнительного внимания руководства для дальнейшего совершенствования системы well-being.

Сильные стороны Центра:

- наличие стабильного коллектива, обладающего необходимыми профессиональными компетенциями;
- средний возраст персонала подразделения составляет 40 лет;
- наличие повышения квалификации персонала;
- наблюдается постоянство численности персонала;
- рабочие места сотрудников оснащены необходимыми предметами труда, программным обеспечением; удобство рабочих мест с точки зрения эргономики;
- элементы материального и морального поощрения регламентируются действующими Правилами внутреннего трудового распорядка;
- возможность прохождения ежегодного медицинского осмотра и вакцинации;
- премирование сотрудников ценными подарками к памятным событиям.

#### Проблемные стороны Центра:

- отсутствие системного подхода к физическому и психологическому благополучию сотрудников;
- многие мероприятия, направленные на развитие сплоченности коллектива носят формальный характер;
- многие сотрудники отметили низкую сплоченность в коллективе.
- некоторым сотрудникам не хватает дополнительного вознаграждения;
- низкая вероятность карьерного роста;
- некоторым сотрудникам не хватает признания руководства и коллег.

Следует отметить, что результаты опроса сотрудников заинтересовали и впечатлил руководителя Центра. Мнение сотрудников важно для руководителя, и она считает необходимым расширить спектр

мероприятий для своих сотрудников, создать условия, повышающие уровень благополучия сотрудников.

Таким образом, по результатам анализа собранные данные мы сопоставили с целями, стратегией и ресурсами организации. На основе полученной информации мы предлагаем ряд мероприятий, которые будут способствовать улучшению благополучия сотрудников с внедрением well-being технологий.

## **2.2. Рекомендации по совершенствованию системы well-being как инструмента повышения продуктивности сотрудника исследуемой организации**

Исходя из проведенного исследования, мы убеждены в необходимости воплощения принципов благополучия в практическую деятельность сотрудников ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

Актуальность разработки рекомендаций обусловлена необходимостью создания эффективной системы поддержки сотрудников, способствующей повышению их профессиональной продуктивности и удовлетворенности работой.

Анализ текущей ситуации в ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» показывает необходимость внедрения следующих мероприятий:

Well-being как комплексный подход к благополучию сотрудников по нашему мнению должен включать все направления (физическое здоровье, психологическое благополучие, профессиональное развитие).

Следует учесть, что часть элементов создания благополучной атмосферы в рамках коллектива, регламентированы Трудовым Кодексом РФ. Так, глава ТК РФ Статья 323 определяет гарантии медицинского обеспечения для работников органов местного самоуправления и иных категорий работников государственных органов [1].

В рамках выпускной квалификационной работы нами предлагается алгоритм разработки и внедрения well-being программы 3.0 уровня.

Для эффективной реализации данной программы важно учесть ряд факторов:

- осознание руководителями необходимости внедрения well-being технологий. Без желания вовлеченности в этот процесс руководителя, без направленных усилий в сторону создания единой команды, выстроить эффективную систему невозможно;

- применение перманентного подхода к разработке и реализации мероприятий в рамках well-being программы. Проведение разовых акций не принесут желаемого успеха и не могут считаться well-being программы 3.0 уровня;

- четкая формулировка цели и задач в рамках общей стратегии развития подразделения;

- построение персонального профиля сотрудника для построения траектории благополучия жизни и карьеры;

- наличие обратной связи, выявление инсайтов, раскрывающих желание сотрудников и возможности работодателя.

Таким образом, только комплексный подход позволит достичь долговременный результат от инвестиций в развитие физического и психологического благополучия сотрудников.

Учитывая проведенный в рамках исследования опрос, в well-being программу следует ввести такие мероприятия, которые будут способствовать укреплению основных факторов благополучия.

Нами предложена программа мероприятий на период с сентября 2025 по сентябрь 2026 гг. (Приложение 4).

Предложенная программа включает комплекс мероприятий по пяти основным направлениям well-being:

#### 1. Физическое и психологическое благополучие

В рамках направления реализованы следующие инициативы:

– Спортивные активности: создание команды (совместные командные игры на равных с воспитанниками) и доступ к бассейну (1 раз в месяц совместные поездки с воспитанниками).

– Медицинское сопровождение: вакцинация и медосмотры (1 раз в год).

– ЗОЖ-программы: челлендж по здоровому питанию, сдача нормативов ГТО (оплата поездки до места сдачи ГТО).

– Психологическая поддержка: тренинги по управлению эмоциями (проведение тренингов сотрудником Центра) и тестирование на эмоциональное выгорание (проведение тестирования сотрудником Центра)

## 2. Карьерное развитие

Программа включает:

- Повышение квалификации.
- Обучение IT-навыкам.
- Вебинары по профессиональным компетенциям.

## 3. Финансовое просвещение

Организованы:

– Встречи со специалистами банка (Сбербанк, ВТБ, Альфа-банк).  
– Семинары по налоговым вычетам (встречи и консультации с представителями ФНС).

– Тренинги по финансовому планированию.

## 4. Социальные инициативы

Планируется:

- Корпоративные мероприятия.
- Поздравления сотрудников.
- Городские проекты по благоустройству.

Ожидаемые результаты

Реализация программы направлена на:

- Улучшение физического и психологического здоровья сотрудников.

- Повышение профессиональной компетенции.
- Развитие финансовой грамотности.
- Укрепление командного духа.
- Создание благоприятного рабочего климата.

Программа предусматривает системный подход к развитию благополучия сотрудников с четкими сроками реализации и измеримыми результатами, что позволит повысить эффективность работы Центра и улучшить качество трудовой жизни сотрудников.

Основные статьи расходов годового бюджета на well-being программу в основном будут направлены на покрытие затрат на транспортное обеспечение для участия в спортивных мероприятиях и соревнованиях, поездки в бассейн и сдачу ГТО, а также медицинское сопровождение, включая регулярные профосмотры, профессиональное развитие сотрудников через программы повышения квалификации.

Данные финансовые вложения целесообразно рассматривать как стратегические инвестиции в человеческий капитал организации. Они направлены на поддержание физического и психологического здоровья сотрудников, развитие профессиональных компетенций, повышение общей эффективности работы персонала, создание благоприятных условий труда.

Приведем основные рекомендации по внедрению программы well-being, способствующей повышению продуктивности сотрудников предприятия.

Программа предусматривает поэтапную реализацию мероприятий с гибким сроком внедрения от 3 месяцев до 1 года.

Для эффективного внедрения программы well-being, направленной на повышение продуктивности сотрудников, необходимо следовать определенной последовательности действий:

1. Проведение комплексного анализа текущего состояния благополучия сотрудников в организации (анализ листов нетрудоспособности, оценка продолжительности и причин заболеваний, исследование социальной инфраструктуры, изучение интереса сотрудников к оздоровительным мероприятиям оценка физической и психологической составляющих благополучия).

2. Выявить ключевые потребности и ожидания сотрудников, что станет фундаментом для разработки индивидуальной стратегии внедрения программы (сбор информации от руководства и отделов, анализ индивидуальных особенностей сотрудников, корректировка программы под специфику отделов/подразделений).

3. Разработать «Дорожную карту» (индивидуальную стратегию) внедрения программы well-being (фиксация выявленных факторов риска, определение ключевых показателей эффективности, определение ключевых показателей эффективности, установление сроков реализации мероприятий).

4. Вовлечь руководство компании и обеспечить поддержку сверху.

5. Сделать программы благополучия для доступными и удобными для сотрудников.

6. Постоянно оценивать эффективность программ и вносить корректировки при необходимости (сбор отзывов сотрудников, оценка уровня вовлеченности, анализ удовлетворенности программой, планирование дальнейших действий).

Эффективность внедряемых мер должна регулярно оцениваться посредством мониторинга ключевых показателей. Это позволит своевременно вносить необходимые корректировки в программу и повышать её результативность. Последовательная реализация описанного подхода создаст в организации благоприятную рабочую среду, способствующую профессиональному развитию сотрудников и

повышению их вовлеченности, улучшению качества предоставляемых услуг, формированию устойчивого положительного климата в коллективе.

Таким образом, разработанные мероприятия благополучия сотрудников ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» и рекомендации по ее внедрению станут действенным инструментом повышения продуктивности сотрудников организации.

### **Выводы по второй главе**

Проведенный анализ позволил всесторонне оценить кадровый потенциал учреждения, включая как количественные показатели состава коллектива, так и качественные характеристики профессиональной компетентности сотрудников. Особое внимание было уделено изучению микроклимата в коллективе и уровню удовлетворенности работников условиями труда.

Исследование показало, что в организации сформировались определенные позитивные практики работы с сотрудниками, однако выявлены и области, требующие совершенствования. Ключевыми факторами, влияющими на благополучие сотрудников, определены условия труда, действующая система мотивации, возможности для профессионального роста и развития, а также психологический климат в коллективе.

Важным итогом исследования стала доказанная целесообразность внедрения адаптированной под специфику организации программы well-being, учитывающей реальные потребности сотрудников. Реализация предложенных мер создаст прочную основу для дальнейшего развития системы управления персоналом и повышения благополучия работников учреждения.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях развития рынка труда программы well-being становятся неотъемлемым элементом стратегии управления персоналом любой прогрессивной организации. Процесс внедрения системы заботы о сотрудниках представляет собой комплексную долгосрочную инициативу, требующую системного подхода и постоянного совершенствования.

Внедрение well-being инструментов становится не просто желательным, а необходимым условием для развития современной организации. Актуальность внедрения инструментов благополучия сотрудников обусловлена растущей конкуренцией за квалифицированные кадры и необходимостью формирования привлекательного имиджа работодателя. В современных реалиях это не просто желательная, а критически важная составляющая развития организации.

Организации, последовательно реализующие политику заботы о персонале, получают существенные конкурентные преимущества, в том числе рост мотивации и вовлеченности сотрудников, снижение текучести кадров, повышение производительности и улучшение имиджа организации.

Инвестирование в благополучие сотрудников не только способствует созданию комфортной рабочей атмосферы, но и приносит ощутимую практическую пользу, выраженную в повышении эффективности работы и снижении текучести кадров.

Создание благоприятной рабочей среды с элементами well-being становится не просто желательным, а необходимым условием для успешного развития современной организации, позволяющим достичь как социальных, так и экономических преимуществ.

Ключевые элементы концепции включают пять основных направлений:

- Психологическое благополучие (управление стрессом, эмоциональный интеллект).
- Физическое здоровье (спортивные активности, здоровое питание).
- Социальное взаимодействие (командный дух, взаимопонимание).
- Финансовое благополучие (грамотность, бонусы).
- Профессиональное развитие (обучение, карьерный рост).

Стратегическое значение программ Well-being заключается в их способности формировать устойчивую корпоративную культуру, повышать вовлеченность сотрудников и предотвращать профессиональное выгорание. Компании, активно развивающие эти программы, становятся более привлекательными для талантливых специалистов и лучше адаптируются к изменениям рынка.

Системный подход к внедрению Well-being требует регулярной оценки потребностей сотрудников и корректировки программ на основе обратной связи. Это обеспечивает постоянное развитие и совершенствование механизмов поддержки благополучия работников, что напрямую влияет на эффективность бизнеса в долгосрочной перспективе.

Эффективность программы well-being напрямую зависит от её адаптации под специфику организации и реальные запросы персонала. Ключевым фактором успеха является индивидуальный подход к формированию комплекса мероприятий с учётом особенностей корпоративной культуры и потребностей сотрудников, а не механическое копирование чужих практик.

Правильно выстроенная система поддержки благополучия персонала создаёт мощный мультипликативный эффект. Она не только повышает вовлечённость и приверженность сотрудников, но и становится катализатором роста ключевых бизнес-показателей. В результате компания получает конкурентное преимущество на рынке труда, укрепляя свою репутацию привлекательного работодателя.

На сегодняшний день внедрение программ well-being в российских компаниях остаётся редким явлением. Большинство работодателей по-прежнему концентрируется исключительно на экономических показателях, игнорируя необходимость заботы о благополучии персонала. Существующие социальные пакеты в таких организациях носят формальный характер и не способны удовлетворить современные потребности сотрудников в поддержке и развитии.

Актуальность внедрения well-being технологий особенно возросла в условиях цифровизации труда и последствий пандемии COVID-19, когда вопросы психологической устойчивости и профессионального благополучия стали критически важными. При этом российский бизнес демонстрирует определённую настороженность к данному тренду, в то время как в развитых странах подобные практики давно стали стандартом корпоративной культуры. В этих условиях развитие программ благополучия сотрудников представляется необходимым шагом для повышения конкурентоспособности российских компаний и удержания квалифицированных кадров.

В ходе комплексного исследования был осуществлен всесторонний анализ деятельности ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних». Исследование охватило несколько ключевых направлений: структурный анализ кадрового состава учреждения, количественную оценку персонала и качественную характеристику профессиональных компетенций сотрудников.

Значительное внимание в исследовании было уделено оценке благополучия персонала. Методологической основой анализа послужили результаты анкетирования сотрудников, детальная оценка микроклимата в коллективе и всесторонняя диагностика уровня удовлетворенности работой.

По итогам проведенного исследования удалось выявить как сильные стороны существующей системы работы с персоналом, так и

области, требующие совершенствования. Особое внимание было уделено анализу потенциала развития кадрового состава учреждения.

Проведенное исследование показало, что внедрение программы well-being является эффективным инструментом развития человеческого капитала организации. Разработанная программа охватывает ключевые аспекты благополучия сотрудников: физическое и психологическое здоровье, карьерное развитие, финансовую грамотность и социальные связи.

В рамках исследования нами были предложены следующие мероприятия, направленные на:

- Улучшение физического здоровья сотрудников через организацию спортивных активностей и профилактических медицинских осмотров.
- Развитие профессиональных компетенций посредством программ повышения квалификации и обучения.
- Повышение финансовой грамотности персонала через образовательные семинары и тренинги.
- Укрепление социальных связей в коллективе с помощью корпоративных мероприятий и командных активностей.

Реализация комплекса мероприятий направлена на создание благоприятных условий труда и повышение качества жизни персонала. Особое внимание уделяется профилактике профессионального выгорания, развитию профессиональных компетенций и укреплению командного духа.

Экономическая эффективность программы подтверждается рациональным распределением бюджета и достижением запланированных результатов. Внедрение well-being инициатив способствует: повышению производительности труда, снижению заболеваемости сотрудников, укреплению лояльности персонала, улучшению психологического климата в коллективе.

Затраты на реализацию программы well-being представляют собой комплексный подход к развитию и сохранению кадрового потенциала

Центра, что в долгосрочной перспективе способствует повышению производительности труда и снижению текучести кадров.

Результаты исследования демонстрируют, что инвестиции в благополучие сотрудников являются стратегически важными для развития организации. Программа well-being не только улучшает качество рабочей среды, но и создает основу для долгосрочного развития компании.

Дальнейшие перспективы развития программы связаны с расширением спектра мероприятий, учетом обратной связи от сотрудников и адаптацией инициатив под меняющиеся потребности персонала. Это позволит поддерживать высокий уровень эффективности программы и обеспечивать устойчивое развитие организации.

Таким образом, мы считаем, что разработанные мероприятия программы well-being на рабочем месте сотрудников ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» и рекомендации по ее внедрению будут способствовать повышению продуктивности сотрудников организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 22.11.2024) [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/doc/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/doc/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 04.07.2025).
2. Баранова, Ю. Ю. Профилактика профессионального выгорания специалистов социального обслуживания РФ // Научный Лидер. 2024. №3 (153). URL: <https://scilead.ru/article/5806-profilaktika-professionalnogo-vigoraniya-spet>, с.236
3. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А. И. Наумов. – 6 - е издание перераб. и доп. - Москва: Магистр: ИНФРА -М, 2020. – 656 с.
4. Галяутдинова, Д.А. Счастливый работник – залог успешного развития организации / Начало в науке: сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции школьников, студентов, магистрантов и аспирантов (г. Уфа, 22 апреля 2021 г.) / отв. ред. К.Е. Гришин, Н.А. Кузьминых. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2021. – С. 12-14.
5. ГКУСО «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних». URL: <https://srcn8.gov74.ru/>
6. Григорян, А.А. Программы благополучия сотрудников как неотъемлемый инструмент кадровой политики организации // Фундаментальные исследования. 2022. №8.
7. Григорян, А.А. Программы благополучия сотрудников как неотъемлемый инструмент кадровой политики организации // Фундаментальные исследования. 2022. №8.
8. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - М.: Дашков и К, 2021. - 392 с., с. 15
9. Зайчихина, Д. А. WELL-BEING ПРОГРАММЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ // Вестник науки. 2023. №6 (63). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/well-being-programmy-kak-instrument-tehnologii-upravleniya-personalom-organizatsii> (дата обращения: 15.07.2025).

10. Коновалова, В. Г. Опыт, тенденции развития и проблемы реализации корпоративных программ управления здоровьем и благополучием персонала // УПИРР. 2018. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-tendentsii-razvitiya-i-problemy-realizatsii-korporativnyh-programm-upravleniya-zdoroviem-i-blagopoluchiem-personala> (дата обращения: 15.07.2025).

11. Корнилова, О. Well-being: как и зачем внедрять программу заботы о сотрудниках. URL: <https://spectrumdata.ru/blog/proverka-soiskatelya/well-being-kak-i-zachem-vnedryat-programmu-zaboty-o-sotrudnikakh/> (дата обращения: 15.07.2025).

12. Кортеева, Г.А. Повышение эффективности управления с использованием технологии благополучия // Вестник научных конференций, 2018. – Том 1. – С. 52-58.

13. Культура well-being: зачем и как управлять благополучием сотрудников [Электронный ресурс]//<https://peopleforce.io/ru/blog/kultura-well-being-zachem-i-kak-upravlyat-blagopoluchiem-sotrudnikov/> (дата обращения 27.04.2021)

14. Лисовская, А.Ю., Кошелева С.В., Соколов Д.Н., Денисов А.Ф. Основные подходы к пониманию благополучия сотрудника: от теории к практике // Организационная психология. 2021. №1. С. 93–112.

15. Маклакова, Т.Г. Влияние размера заработной платы на субъективное экономическое благополучие человека // Креативная экономика. 2015. Т.9. №10. С. 1217–1228.

16. Молодчик, Н. А. Программа Well – being: Российские практики / Н.А. Молодчик, П.О. Соснина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023. - №. 1. – С. 57-62.

17. Нагибина, Н.И., Вакульская Е.А., Пестерева Е.О. Well-being. Управление благополучием сотрудников для повышения

производительности труда - улучшения hr и бизнеспоказателей компании // УПИРР. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/well-being-upravlenieblagopoluchiem-sotrudnikov-dlya-povysheniya-proizvoditelnosti-truda-uluchsheniya-hr-i-biznes-pokazateley> (дата обращения: 04.07.2025).

18. Назайкинский, С.В. Управление благополучием сотрудников: отечественный опыт // Вестник института экономики, управления и права РГГУ. 2020. №1–2. С. 22–31.

19. Осинцева, П. В. Синдром профессионального выгорания работников, факторы риска психического выгорания / П. В. Осинцева, Е. В. Терелецкова // Наука сегодня: теория и практика: Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции, Уфа, 22 октября 2020 года. Том Часть 1. – Уфа: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2020. – С. 235-238.

20. Петрова, О.Н. Влияние технологий благополучия на эффективность управления организацией. Магистерская диссертация, СПбГЭТУ "ЛЭТИ", 2017.

21. Планы работодателей в отношении персонала: итоги 2019, планы на 2020 // hr-media.ru [Электронный ресурс]. — URL: <https://hr-media.ru/plany-rabotodateley-v-otnoshenii-personala-itogi-2019-plany-na-2020/> (дата обращения: 04.07.2025).

22. Потемкин, В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2019. - 332 с.

23. Разина, О.А., Ситникова О.В. Влияние благополучия сотрудников на эффективность организации // Бизнес в законе, 2018. – № 3. – С. 36-40.

24. Рат, Т. Пять элементов благополучия: инструменты повышения качества жизни / Том Рат, Джим Хартер. Перевод с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2011 – 148 с.

25. Скачкова, Л.С., Щетинина Д.П., Крячко В.И. Факторы субъективного благополучия научно-педагогических работников:

результаты фокус-групп // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2018. №4.

26. Сушко, П.Е. Счастье и социальное благополучие в оценках россиян: проблема разграничения понятий // Социологическая наука и социальная практика. 2020. Т.8. №1 (29). С. 48–62.

27. Соколова, Т.В., Степанова Ю.А. Корпоративные well-being программы в компаниях как инструмент управления ее человеческими ресурсами. Екатеринбург - 2024. — URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/137628/1/978-5-91256-667-7\\_2024\\_166.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/137628/1/978-5-91256-667-7_2024_166.pdf)

28. Таганова, Е. Н. Управление благополучием сотрудников как один из современных подходов в управлении персоналом / Е. Н. Таганова, К. А. Мусатова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 22 (417). — С. 225-227. — URL: <https://moluch.ru/archive/417/92524/> (дата обращения: 04.07.2025)

29. Терелецкова, Е. В. Текучесть кадров на предприятии и пути ее снижения / Е. В. Терелецкова, А. В. Бакиева // Новые стратегии управления экономическими, политическими и социокультурными процессами в современном мире: сборник материалов II Международной научно-практической конференции, Уфа, 25–26 апреля 2018 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2018. – С. 189-192.

30. Уланова, А. С. Терелецкова Е. В. ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ WELL-BEING ПРОГРАММЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ / А. С. Уланова, Е. В. Терелецкова // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №12-2 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razrabotki-well-being-programmy-dlya-razvitiya-organizatsionnoy-kultury> (дата обращения: 15.07.2025).

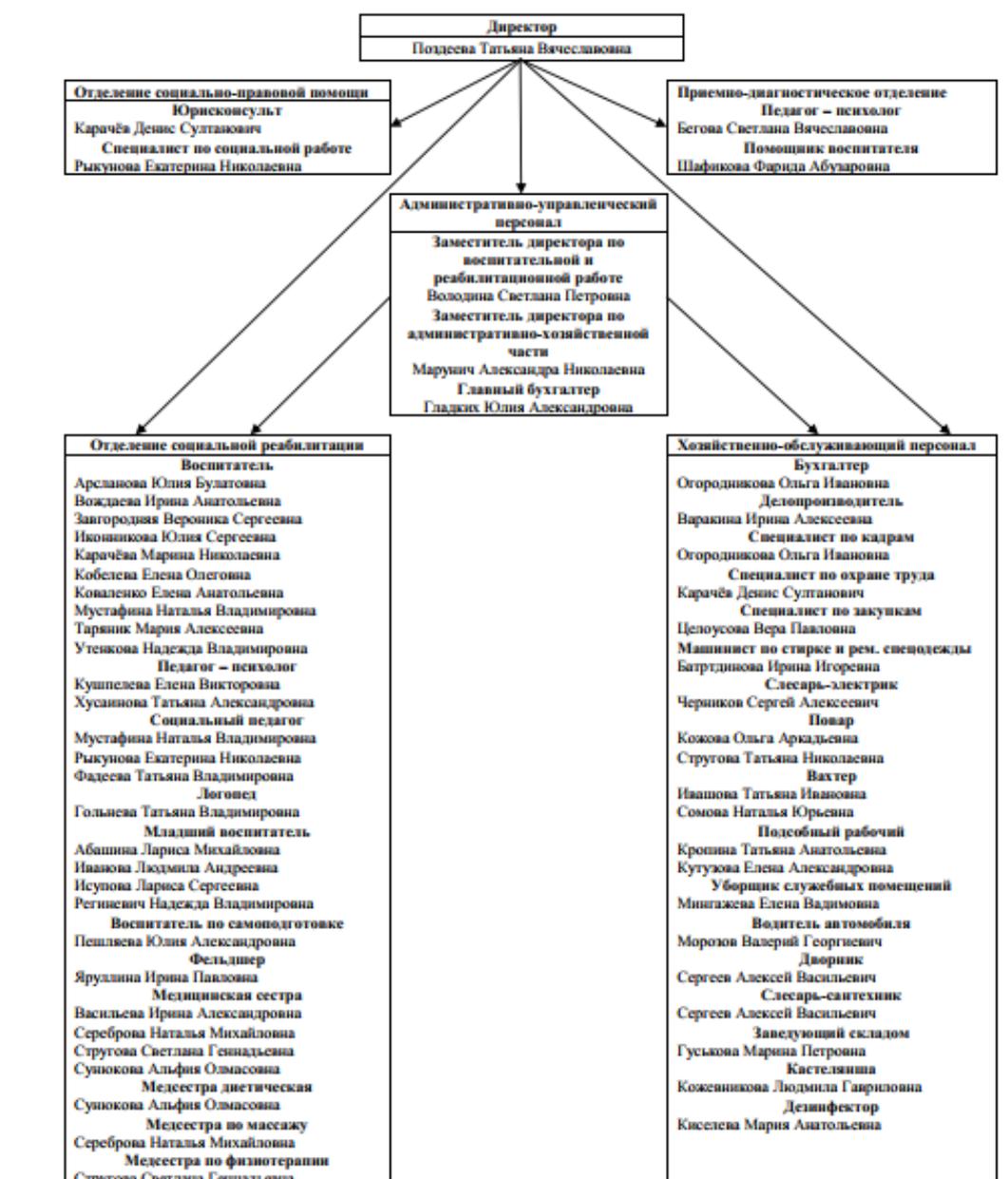
31. Фёдорова, А.Э., Парсюкевич А.М. Прекаризация занятости и ее влияние на социально-экономическое благополучие наемных работников // Journal of new economy. 2013. №5 (49). С. 76–79.

32. Фурсова, П. В. Внедрение well-being программ как фактор повышение эффективности компании / П. В. Фурсова, Р. В. Леза // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2021. – № 1(23). – С. 60-67.

33. Чуланова, О.Л., Малькова А.В. Операционализация well-being и эффективность элементов well-being в разных формах организации труда (в условиях традиционного офиса, гибридного офиса и удаленной работы). 2022. URL: <https://naukaru.ru/storage/download/106652>

34. Щукина, Д.В., Черникова В.Е. Well-being программа как современное направление в области удержания персонала в компании // Деловой вестник предпринимателя. 2021. №2. С. 87–90.

Структура Государственного казенного учреждения социального обслуживания «Саткинский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» на 2025 год



## Анкета сотрудника (ГКУСО «Саткинский социально- реабилитационный центр для несовершеннолетних»)

Поделитесь, пожалуйста, своим мнением благополучия сотрудников (Well-being). Ваш отзыв важен — он поможет нам делать следующие мероприятия более полезными и удобными для вас.

Все ответы анонимны и будут использованы только для улучшения условий труда в организации."

\* Пол:

\* Ваш возраст:

\* Стаж работы в данной организации:

\* Должность:

\* Образование

можно выбрать несколько вариантов

 Высшее профессиональное

### **Анкета оценки благополучия сотрудников (Well-being)**

Поделитесь, пожалуйста, своим мнением благополучия сотрудников (Well-being). Ваш отзыв важен — он поможет нам делать следующие мероприятия более полезными и удобными для вас.

#### **Демографическая информация**

1. **Пол:**

- Мужской
- Женский
- Предпочитаю не указывать

2. **Возраст:**

- До 20 лет
- 20-30 лет
- 31-40 лет
- 41-50 лет
- 51-60 лет
- Свыше 60 лет

3. **Стаж работы в компании:**

Менее 1 года

1-2 года

3-5 лет

6-10 лет

Более 10 лет

4. **Должность:**

Административный персонал

Бухгалтерия

Педагогический персонал

Обслуживающий персонал

Другое (укажите) \_\_\_\_\_

**5. Образование**

можно выбрать несколько вариантов

Высшее профессиональное

Среднее профессиональное (техникум, колледж и т.д.)

Начальное профессиональное (училище)

Школа

учусь в институте

#### **Оценка благополучия**

**6. Общая удовлетворенность работой:**

Насколько вы удовлетворены своей текущей работой в целом?

Очень удовлетворен

Удовлетворен

Нейтрально

Неудовлетворен

Очень неудовлетворен

**7. Баланс работы и личной жизни:**

Как бы вы оценили баланс между работой и личной жизнью?

Отлично справляюсь

В основном справляюсь

Иногда возникают сложности

Часто возникают сложности

Совсем не справляюсь

**8. Эмоциональное состояние:**

Как часто вы испытываете позитивные эмоции на работе?

Почти каждый день

Несколько раз в неделю

Несколько раз в месяц

Очень редко

Никогда

**9. Поддержка руководства:**

Чувствуете ли вы поддержку со стороны руководства?

Всегда чувствую поддержку

Часто чувствую поддержку

Иногда чувствую поддержку

Редко чувствую поддержку

Никогда не чувствую поддержку

**10. Возможности развития:**

Имеете ли вы достаточно возможностей для профессионального роста?

Более чем достаточно

Достаточно

Не хватает

Очень мало

Нет совсем

**11. Физическая среда:**

Насколько комфортно вам работать в офисе/на рабочем месте?

Очень комфортно

Комфортно

Нейтрально

Неудобно

Очень неудобно

**12. Социальная атмосфера:**

Как бы вы оценили атмосферу в коллективе?

Отличная

Хорошая

Удовлетворительная

Плохая

Очень плохая

**13. Загруженность работой:**

Считаете ли вы свою текущую нагрузку адекватной?

Значительно ниже нормы

Ниже нормы

Оптимальная

Выше нормы

Значительно выше нормы

**14. Здоровье и благополучие:**

Как вы оцениваете свое физическое и эмоциональное здоровье?

Отличное

Хорошее

Удовлетворительное

Плохое

Очень плохое

### **15.Рекомендации по улучшению:**

Какие изменения в рабочей среде могли бы улучшить ваше благополучие?

- Открытый ответ (возможность предложить свои варианты)

#### **Дополнительные вопросы:**

- Есть ли что-то, о чем вы хотели бы сообщить руководству?
- Какие аспекты работы приносят вам наибольшее удовлетворение?
- Что мешает вам чувствовать себя более комфортно на работе?

**Важно:** Все ответы анонимны и будут использованы только для улучшения условий труда в организации.

## Приложение 4

### Программа мероприятий на период с сентября 2025 по сентябрь 2026 гг.

Мероприятие	Содержание	Вовлеченные сотрудники	Затраты, тыс. руб.	Результат	Срок исполнения
Физическое и психологическое благополучие					
Создание корпоративной команды	Укрепление физической формы	Все желающие сотрудники	Закупка инвентаря при необходимости	Участие в Городских и областных соревнованиях, призовые места	В течении года
Вакцинация, Проф.медицинский осмотр	Профилактика здоровья	Все сотрудники Согласно графика прохождения осмотра	Заключение договора на выезд специалистов	Профилактика заболеваний/ снижение дней нетрудоспособности	Медосмотр- 01.07.2025-25.08.2025
Командный Челлендж по здоровому питанию, сдача нормативов ГТО	Привлечение внимания и выработка привычки ЗОЖ, Сдача нормативов ГТО	Все желающие сотрудники	Приобретение куллера с водой, выезд к месту сдачи нормативов ГТО	Профилактика ЗОЖ/ снижение дней нетрудоспособности	В течение года
					Январь-май
Посещение плавательного бассейна	Укрепление физической формы	Все желающие сотрудники	Заключение договора	Профилактика заболеваний/ снижение дней нетрудоспособности	В течение года
Тренинг по управлению эмоциями	Профилактика психологических нарушений	Все сотрудники согласно графика	-	Профилактика психологических заболеваний и конфликтных ситуаций	В течении года
Создание благоприятного морально–психологического климата в коллективе	Исключение конфликтных ситуаций	Все сотрудники	Оснащение рабочих мест	Профилактика психологических заболеваний и конфликтных ситуаций	В течении года
Тест на определение эмоционального выгорания	Предупреждение эмоционального выгорания сотрудника	Все сотрудники Департамента финансов	-	Профилактика психологических заболеваний и конфликтных ситуаций	25.08.2025/ /20.02.2025/ / 03.04.2025
Карьерное благополучие					

Повышение квалификации	Возможность приобрести новые компетенции	Сотрудники административного отдела	Договор с центром ДПО	Повышение компетенции, рост производительности и труда	23.07.2025-23.08.2025
Вебинар по профессиональным компетенциям	Возможность приобрести новые знания	Все сотрудники	бесплатный	Повышение компетенции, рост производительности и труда	04.02.2025
Финансы					
Встреча с работниками банка «о банковских продуктах»	Возможность приобрести новые знания по наличию банковских продуктов, ипотеки и пр.	Все сотрудники	Заключение договора // бесплатно	Приобретение финансовых навыков	20.05.2025 // 07.07.2025
Тренинг «Как планировать семейный бюджет»	Возможность приобретения новых знаний	Все сотрудники	Заключение договора // бесплатно	Знания по оптимальному ведению семейных расходов	15.03.2025
Общественные связи					
Участие в городской программе по благоустройству территории	Совместная работа сотрудников на благо города с целью укрепления позитивного имиджа	Все сотрудники	Покупка инвентаря	Повышение имиджа и узнаваемости общественностью	18.04.2025
Социальные связи					
Проведение корпоративных мероприятий посвященного дню социального работника, новый год, 8 марта	Совместное мероприятие, направленное на укрепление команды	Все сотрудники	Аренда зала	Укрепление связей в команде	В соответствии с календарем
Поздравление в связи с памятными датами	Формирование чувства значимости для команды	Все сотрудники	Памятные подарки и грамоты	Причастность к команде	В течении года