

**Василик А.В.**  
доцент кафедри соціоекономіки  
та управління персоналом  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

## **ІННОВАЦІЙНІ КОРПОРАТИВНІ ПРАКТИКИ WELL-BEING У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ WORK-LIFE BALANCE ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ**

У контексті глобальних трансформацій ринку праці, спричинених діджиталізацією та гібридними форматами зайнятості, управління людським капіталом вимагає переосмислення. Потребує подальшого аналізу інноваційна парадигма корпоративного добробуту (well-being), який має розглядатися як стратегічна інвестиція. Водночас, стрімкий розвиток суспільства та глобальні виклики зумовили поширення дистанційної та гібридної зайнятості, що призвело до розмивання меж між професійним та особистим життям [2]. Це створює нові виклики для управління, особливо для працівників, чий обов'язки є інтелектуально та емоційно складними, підвищуючи їхню схильність до професійного вигорання [1]. Динаміка сучасного середовища трудової діяльності, особливо в умовах дистанційної та гібридної зайнятості, супроводжується зростанням стресових факторів, що створює передумови для зниження задоволеності працею та виникнення професійного вигорання серед співробітників, які виконують інтелектуально та емоційно складні обов'язки.

Паралельно з вимушеним переходом на дистанційну роботу відбувається активна цифрова трансформація бізнесу, яка створює технологічну основу для ефективної віддаленої взаємодії. Впровадження хмарних сервісів, систем штучного інтелекту, розвиток корпоративних комунікаційних платформ та автоматизація управлінських процесів формують нову цифрову екосистему організацій. Це, у свою чергу, визначає нові вимоги до професійних компетенцій, зокрема до soft skills, необхідних для успішної адаптації до сучасних форматів роботи. Водночас наявність технологічних ресурсів сама по собі не забезпечує високої ефективності віддаленої роботи. Ключовим чинником успішного функці-

онування дистанційних команд є психологічна готовність як керівників, так і працівників до нових форматів професійної взаємодії, включно з умінням підтримувати комунікацію, організовувати спільну роботу та зберігати баланс між особистим і професійним життям.

Раніше поширені підходи до управління людськими ресурсами вже не відповідають потребам нових поколінь працівників та викликам сьогодення, що ставить перед менеджментом проблему розроблення та впровадження ефективних інноваційних інструментів для гармонізації професійного та особистого життя. Традиційні соціальні пакети виявилися недостатніми для задоволення нових очікувань, зокрема щодо Work-Life Balance (WLB), який для нових поколінь працівників є критичним [3]. Відсутність гармонійного WLB призводить до зниження задоволеності працею. Дистанційна робота трансформує традиційні просторово-часові межі професійної діяльності та підвищує вимоги до самоорганізації, саморегуляції та ефективної комунікації працівників. Успішне забезпечення балансу робота-життя в таких умовах потребує розвитку механізмів довіри, командної взаємодії та гнучких підходів до організації робочого часу.

Таким чином, актуалізується необхідність наукового осмислення стратегічної ролі well-being програм як основи для зміцнення лояльності, підвищення залученості та, як наслідок, зростання продуктивності персоналу. При цьому, комплексна інтегрована стратегія *Well-Being At Workplace* є ключовою детермінантою для досягнення стійкого WLB, мінімізації професійного вигорання та підвищення продуктивності праці персоналу в умовах зростаючого психоемоційного навантаження.

Інноваційність корпоративних well-being програм полягає у переході від розрізнених заходів (наприклад, лише психологічних, або спортивних, або медичних) до комплексної, системно-інтегрованої стратегії управління добробутом персоналу. Ця стратегія базується на концепції людського капіталу і розглядає витрати на добробут як капіталовкладення у довгострокову стійкість організації.

Забезпечення корпоративного добробуту здійснюється за такими основними, взаємопов'язаними вимірами:

- Фізичне здоров'я, що передбачає турботу про фізичний стан працівників та їх працездатність, ергономіку робочих місць та робочих просторів, профілактику захворювань, корпоративну

культуру здорового та активного способу життя, медичне страхування тощо.

- Психологічне благополуччя (Mental Health), яке включає програми зі стрес-менеджменту та превентивні заходи проти вигорання, психологічні консультації для персоналу, тренінги тощо.

- Соціальне благополуччя, яке забезпечується через формування сприятливої корпоративної культури, середовища довіри та підтримки.

- Фінансовий добробут персоналу, що реалізується шляхом надання інструментів для зниження фінансового стресу працівників та їх родин.

- Work-Life Balance, що підтримується за допомогою створення сприятливих умов для гармонійного поєднання ролей і розвитку різних сфер життя працівників.

Звісно, прогресивні компанії додатково реалізують в межах свої велл-бінг стратегій заходи із забезпечення добробуту в середовищі праці і проживання (ергономіка робочих місць, облаштування зон відпочинку, а також турбота про забезпечення житлом чи поліпшення умов проживання працівників), турботу про відчуття щастя працівників (мають хеппі-менеджерів, оцінюють настрій, стани та відчуття своїх працівників тощо).

Інноваційні практики well-being безпосередньо впливають на WLB через надання автономії та гнучкості. В умовах дистанційної роботи забезпечення WLB стає критичним фактором, оскільки розмиття меж між роботою та особистим життям спричиняє перепрацювання та хронічну втому, що особливо ускладнюється в умовах життя і праці під час війни та постійної загрози.

Для реалізації цих завдань застосовуються well-being-технології — новий напрям у менеджменті персоналу, що забезпечує цифрову підтримку всіх аспектів добробуту [4].

Інноваційні корпоративні практики well-being включають впровадження не тільки гнучких форматів роботи, таких як дистанційна або гібридна зайнятість, але й адаптивні графіки та можливість вибору робочого місця. До них також належать цифрові інструменти для ефективної комунікації та співпраці, автоматизовані системи управління завданнями та проектами, а також програми розвитку soft skills і психологічної стійкості, що сприяють самоорганізації та саморегуляції працівників. Додатково, практики well-being охоплюють корпоративні програми підтримки здоров'я та психічного добробуту, навчальні та коучингові

ініціативи, заходи для зміцнення командного духу та формування довіри, а також системи визнання і мотивації, що стимулюють залученість і підвищують продуктивність персоналу. Такі комплексні підходи створюють умови для гармонійного поєднання професійного та особистого життя, підвищуючи ефективність роботи організації загалом.

Ключовими механізмами впливу на продуктивність можуть бути такі:

- ✓ Зниження презентеїзму — поліпшення психологічного та фізичного стану сприяє підвищенню якості праці і використання робочого часу, а також знижує явище присутності на робочому місці без фактичної продуктивності.

- ✓ Підвищення лояльності та втримання кадрів — системна турбота про добробут позитивно корелює з лояльністю персоналу, що, у свою чергу, знижує плинність кадрів і витрати на рекрутинг.

- ✓ Використання wellbeing-технологій — впровадження цифрових платформ для ментального здоров'я, віртуальних коучингів та self-care застосунків є інноваційним рішенням, що дозволяє індивідуалізувати підтримку і зробити її доступною незалежно від місця розташування працівника в робочий час.

Таким чином, WLB є не просто соціальною опцією, а чинником підвищення операційної ефективності, оскільки задоволеність працею, що досягається через WLB, прямо конвертується у кращі бізнес-результати. Сучасний корпоративний well-being менеджмент є комплексною, багатовимірною та стратегічною функцією HR-менеджменту. Успішне впровадження інноваційних практик, що охоплюють ключові складові добробуту персоналу, дають можливість компаніям ефективно протидіяти викликам професійного стресу та забезпечувати сталий WLB, що є надійним підґрунтям для зростання продуктивності та конкурентоспроможності. Таким чином, WLB є не лише соціальною перевагою, а й критичним інструментом управління, що сприяє створенню високопродуктивного та стійкого колективу.

Подальше наукове вивчення має бути зосереджене на розробці кількісних метрик для оцінювання економічної віддачі від well-being інвестицій, а також на адаптації цих інноваційних стратегій до специфічних соціально-економічних та психологічних умов, притаманних українському ринку праці в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Василик А. В., Смалійчук Г. В., Головка А. А. (2020). Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу. *Економічний простір*, 154. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-33>.
2. Васильєва О. О., Домашенко С. В., Гіль Л. А. (2024). Психологічні аспекти управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості. *Економіка та суспільство*, 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-98>.
3. Гринь Д. В. (2024). Підвищення продуктивності праці через забезпечення балансу між роботою та особистим життям працівників. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 2. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2024.2.8>.
4. Драган О. І. (2021). Wellbeing-технології – новий напрямок у розвитку менеджменту персоналу компаній харчової галузі. *Наукові праці НУХТ*, 27(2). С. 55-64.