

Цифровізація людського капіталу є і метою, і умовою успішності процесів цифровізації в країні. Тому важливо розглянути існуючі методичні підходи до оцінювання процесів цифровізації в суспільстві, зокрема методика DESI. Україна перебуває серед лідерів, суттєво поступаючись, в першу чергу, Великій Британії. Водночас слід зазначити наявність певних проблем із використанням інструментарію, який необхідний для прорахунку індексу та визначення пріоритетних напрямів розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Єгоров І.Ю. Порівняльний аналіз наявності індикаторів цифровізації в Україні та інших країнах Східного партнерства ЄС. *Статистика України*. 2019. № 3
2. Digital Economy and Society Index 2018 Methodological note URL: https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/desi-2018-methodology_E886EDCA-B32A-AEFB-07F5911DE975477B_52297.pdf
3. Fixed broadband subscriptions 2020 (per 100 people) URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.BBND.P2>.
4. United Nations: E-Government Survey 2020 URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020_%20UN_%20E-Government_%20Survey_%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020_%20UN_%20E-Government_%20Survey_%20(Full%20Report).pdf).
5. Individuals using the Internet (% of population) URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS>
6. Global Financial Inclusion URL: <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=1228>

УДК 331

Василик А.В.

к.е.н., доцент, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО ПРОФЕСІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ЗАСАДАХ WELL-BEING МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних соціоекономічних умовах кожна компанія, що зацікавлена у високопродуктивному і залученому персоналі, має дбати про високий рівень задоволеності працею та добробут

персоналу. Зазначене вимагає реалізації комплексних організаційних рішень та прогресивних практик формування такого внутрішнього середовища в компанії, яке дасть можливість найповніше розкрити та використати професійний і особистісний потенціал працівників.

Таке сприятливе організаційне середовище має включати заходи і практики для формування велл-бінг персоналу за основними його складовими: психологічне, соціальне, фізичне, кар'єрне благополуччя, фінансовий добробут, забезпечення балансу «робота-приватне життя» персоналу, добробут в середовищі роботи і проживання, сприяння персональному добробуту працівників. Згадані складові мають реалізуватися системно і бути вбудовані в стратегію менеджменту персоналу як велл-бінг стратегія організації у роботі з персоналом.

Найбільш реалізована та поширена на практиці складова велл-бінг менеджменту — це забезпечення психологічного благополуччя працівників, що передбачає заходи із найповнішого врахування психологічних особливостей та особистісних характеристик працівників, сприяння реалізації їх особистісного потенціалу, запобігання негативним психологічним явищам, що знижують працездатність і продуктивність праці — стресам, професійним деформаціям, професійному психоемоційному вигоранню працівників тощо. Реалізується цей напрям через заходи щодо сприяння психічному здоров'ю особистості (Mental Health), психічній стійкості особистості, заходи із розвитку у працівників навичок самоуправління і саморегулювання особистості; створення корпоративних психологічних служб, каналів довіри тощо.

Соціальне середовище на засадах велл-бінг персоналу в компанії (Social Well-being) має передбачати: налагоджені комунікації, соціальні зв'язки та підтримку колег; підтримку керівника і формування культури довіри в компанії; делегування, високу самостійність і автономію; соціальну взаємодію та сприятливий соціально-психологічний клімат; залученість до соціальних проєктів компанії, і навпаки — підтримка соціальних ініціатив працівників з боку керівництва. Кращі практики за даним напрямом реалізуються через культуру довіри, регулярні зустрічі (у тому числі онлайн за умов віддалених чи гібридних режимів роботи), налагоджений зворотній зв'язок, тимблдинг, зустрічі та гуртки за інтересами, корпоративні заходи, спортивні заходи, залучення працівників до суспільно важливих ініціатив компанії, оплачувані години чи вихідні у зв'язку з волонтерством тощо. Важливо також наголосити на високій ролі автономії та самостійності. Так, згідно

з дослідженнями Бірмінгемського університету, високий рівень автономії на робочому місці корелює з почуттям добробуту та задоволеності і підвищенням ефективності праці.

Турбота про фізичне благополуччя працівників передбачає створення такого фізичного робочого простору, який би забезпечував фізичне здоров'я, високу працездатність працівників, комфортне робоче місце і облаштування робочих приміщень та зон відпочинку тощо. Турбота про фізичне благополуччя також передбачає попередження нещасних випадків, збереження здоров'я і працездатності людей на роботі, пропагування, консультування і навчання здоровим навичкам та способу життя і харчування, що мають наслідком зниження витрат на медичне обслуговування (наприклад, надання медичного страхування), зменшення рівня абсентеїзму тощо. Прикладами можуть бути школа здоров'я МХП, МХП Sport, Комітет здоров'я GSK, та інші.

Кар'єрний велл-бінг персоналу (Career Well-being) передбачає формування професійної траєкторії персоналу, урахування нових типів кар'єри, психологічних кар'єрних орієнтацій працівників, управління працівниками різних кар'єрних типів; професійне навчання і розвиток конкурентоспроможності особистості в контексті кар'єрного благополуччя; кар'єрні кризи персоналу та організаційні заходи їх попередження та подолання.

Дослідження Felstead, A., Gallie, D., Green, F. and Inanc, H. [1, 307] показало, що роботи, які пропонують більш широке професійне навчання, пов'язані з вищим рівнем задоволеності роботою та пов'язаним із роботою добробутом (well-being). Навіть для співробітників, які мають слабшу схильність до навчання, перебування на позиціях, які пропонують більш складні можливості для навчання, пов'язане з вищим рівнем задоволення і може стимулювати інтерес до майбутнього навчання, оскільки схильності можуть змінюватися в міру розвитку кар'єри.

Організаційні заходи з підтримання фінансового благополуччя (Financial Well-being) в системі велл-бінг менеджменту компанії можуть передбачати заходи щодо: розвитку фінансової грамотності працівників, навчання методам та інструментам управління персональними фінансами (методи, програмні продукти, додатки тощо); консультування з фінансових питань (працівниками фінансових служб компанії, залученими ззовні банківськими, податковими, страховими фахівцями); формування навичок складання бюджету, заощадженням, управління кредитами/боргами, довгострокове фінансове планування (включно з пенсійними накопиченнями) та вибір фінансових продуктів; використання інформа-

ційних ресурсів з фінансових питань (сайти, оналайн-ресурси, он-лайн-калькулятори тощо); корпоративні фінансові програми для персоналу; консультативна фінансова підтримка працівників (пенсійні програми, страхові, банківські продукти тощо). Зазначені заходи можуть бути реалізовані через тренінги, вебінари, відео-лекції, семінари, консультації тощо.

Важливими складовими сприятливого професійного середовища на засадах велл-бінг менеджменту також є:

- програми забезпечення балансу «work-life», сприяння і навчання працівників способам досягнення балансу між роботою та особистим життям і технологіям тайм-менеджменту, недопущення і/або долання конфліктів робота-життя та життя-робота тощо;

- підтримання добробуту в середовищі роботи і проживання (Environmental Well-being) — формування сприятливої корпоративної екосистеми і ощадливого використання ресурсів, корпоративні заходи з підтримки стійкості та добробуту навколишнього середовища; програми допомоги місцевим громадам у вирішенні нагальних проблем; вплив на середовище проживання і корпоративні програми поліпшення умов проживання працівників;

- підтримання персонального добробуту працівників — сприяння щасливому способу життя, корпоративні заходи з підвищення та формування культури щастя; систематичні заходи з моніторингу, корпоративні опитувальники щастя, колесо щастя та інші інструменти вимірювання рівня та факторів щастя.

Підсумовуючи, варто зазначити, що сучасні соціо-економічні потрясіння, загрози і наслідки пандемії Covid-19, широкомасштабна війна, яка має місце в Україні у 2022 році, мають наслідком суттєві проблеми у сфері велл-бінг персоналу. Адже згадані негативні процеси суттєво скорочують можливості компаній, які виживають в таких умовах, реалізовувати програми велл-бінг для персоналу та заходи для середовища і громад. Разом з тим, можемо спостерігати безліч позитивних прикладів, як активізуються компанії та їх колективи у своїх соціальних і волонтерських проектах, програмах допомоги у воєнний час своїм працівникам, їх сім'ям, громадам, ЗСУ та ін.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Felstead, A., Gallie, D., Green, F. and Inanc, H. (2015) 'Fits, misfits and interactions: learning at work, job satisfaction and job-related well-being'. *Human Resource Management Journal* 25: 3, 294–310.