



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

МГУ имени М. В. Ломоносова

Кафедра микро- и макроэкономического анализа

Роль управления счастьем сотрудников в достижении целей компании

Выполнила
Магистр Экономического факультета
МГУ имени М.В.Ломоносова
Джибилова Яна Цараевна

Тенденции на мировом рынке труда

- Высокий уровень конкуренции, возрастающие ожидания сотрудников (Ruiz-Rodríguez et al., 2023);
- «Тихая революция», новые подходы, направленные на благополучие и счастье сотрудников, «работа для человека» (Смирнов, 2024);
- Счастливые сотрудники склонны демонстрировать более высокий уровень продуктивности, креативности (Kamel et al., 2017);
- Необходимость разработки четких методик и корпоративных стратегий управления персоналом (Соболева, 2024).

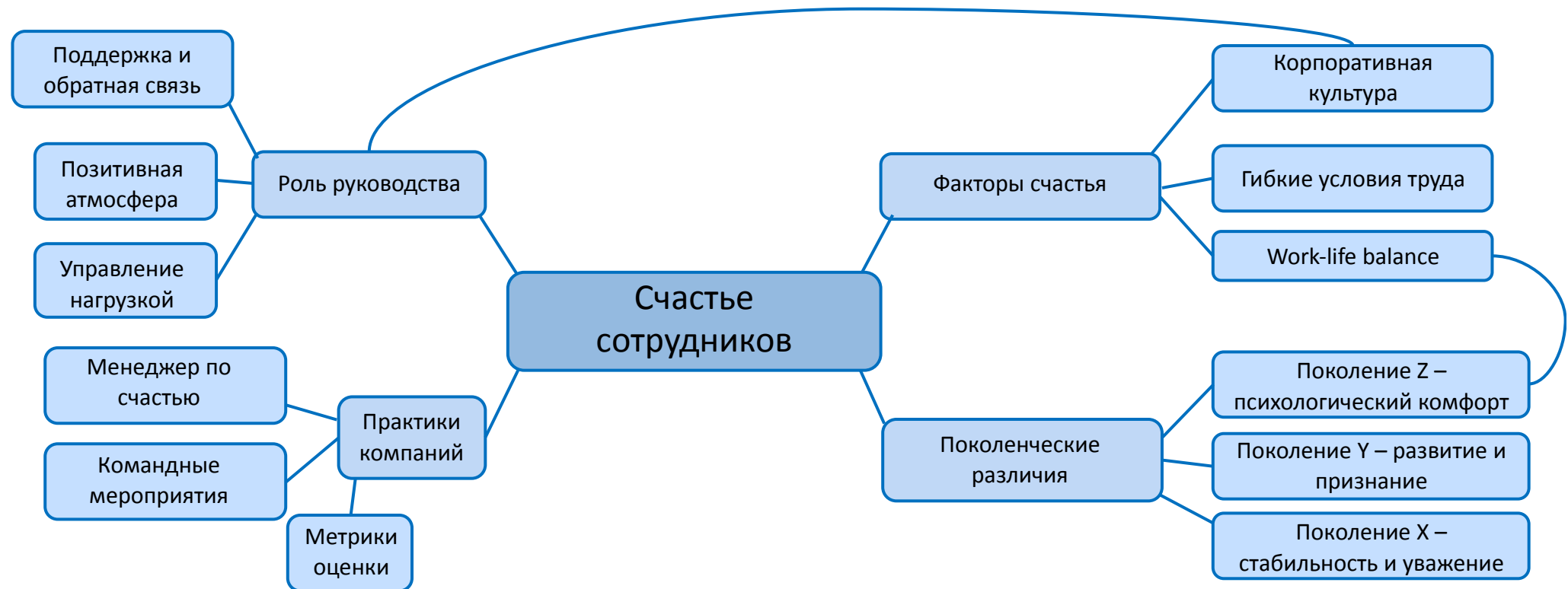
Счастье и управление счастьем

- «Счастье есть единство ощущений удовольствия и смысла на протяжении некоторого времени» (Долан, 2020);
- Работа – осмысленная деятельность, «оптимальное переживание» (Чиксентмихайи, 2020).

Счастье (субъективное благополучие) – ощущаемое человеком единство положительных эмоциональных и когнитивных оценок на протяжении некоторого времени.

Управление счастьем – это системный подход к созданию и поддержанию условий, способствующих повышению субъективного благополучия человека в организации или обществе, с учётом эмоциональных, социальных, психологических и поведенческих факторов.

Глубинные интервью – 8 респондентов



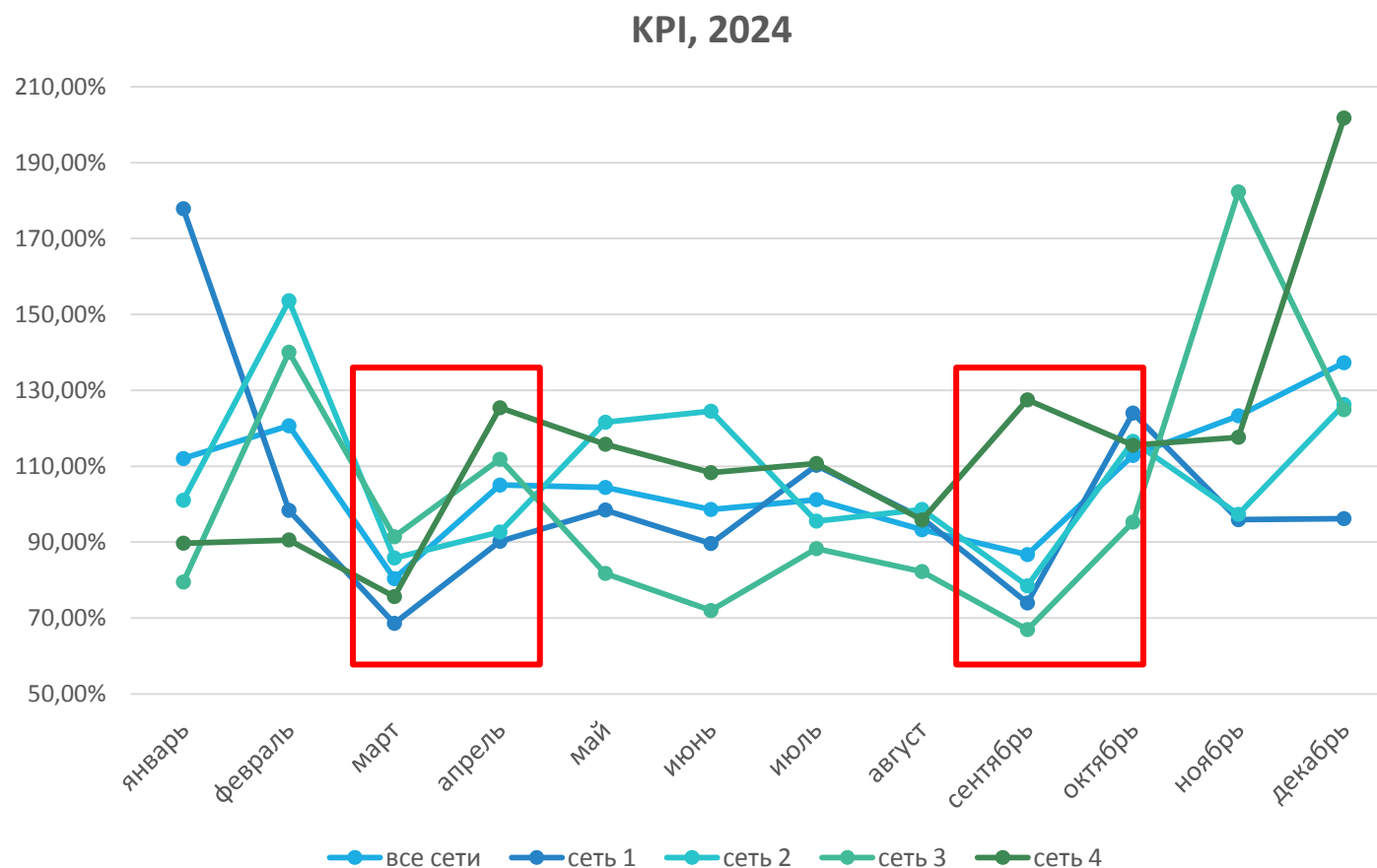
Концептуальная карта на основе инсайтов.

Результаты исследования (1)

В состоянии психологического комфорта респонденты работают быстрее, точнее и с большим желанием:

- «...это сочетание профессионального развития, комфортной рабочей атмосферы...»;
- «чем больше руководство компании задумывается о комфорте ... рабочего процесса сотрудника, тем меньше об этом приходится задумываться ему самому».

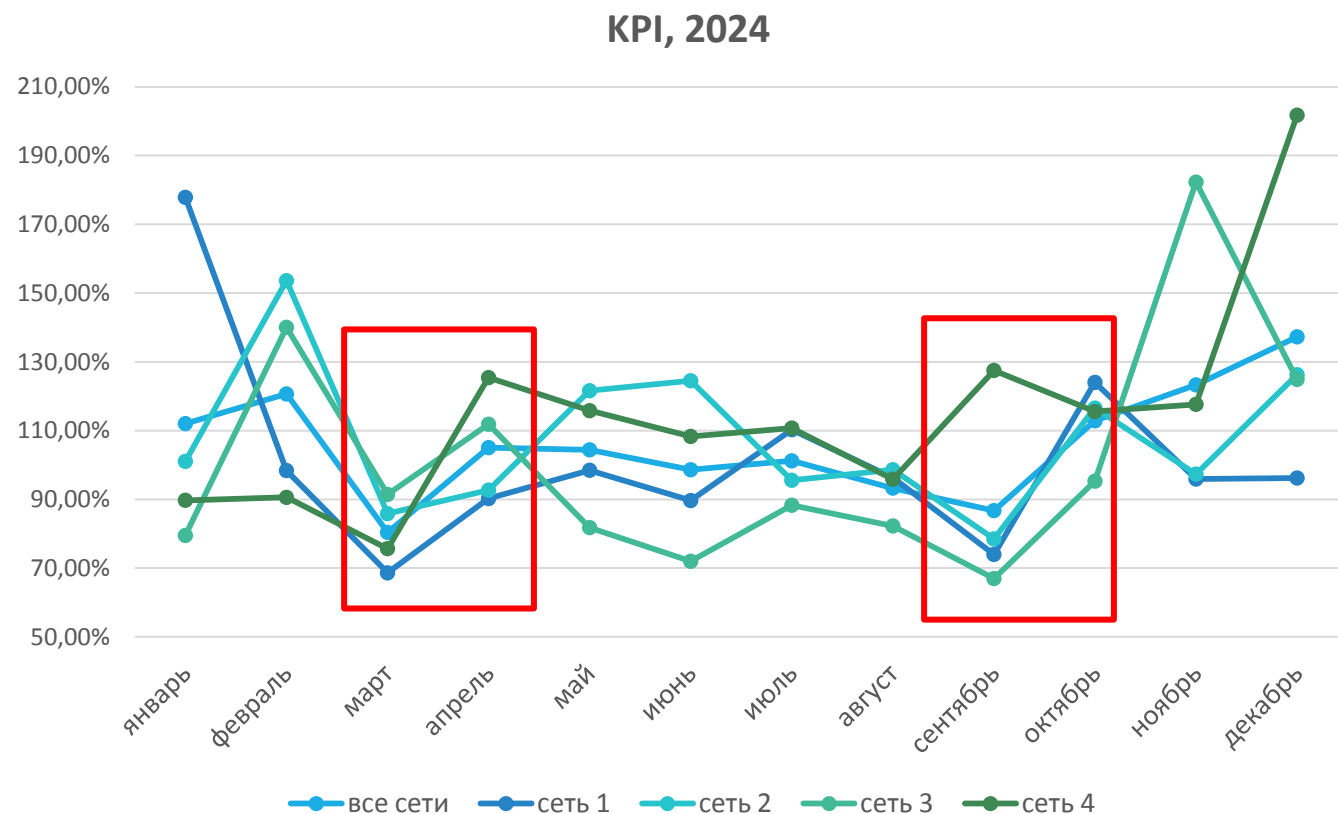
→ Гипотеза 1 подтверждается



Результаты исследования (2)

- «Руководитель задает настроение команде. Если он поддерживает work-life balance и следит за атмосферой – сотрудники счастливы»;
- «Руководство в моей компании отслеживает моральное состояние команды, проводит тет-а-тет, спрашивает, что хочется изменить»;
- «Обратная связь и уважение со стороны руководства — самое важное».

→ Гипотеза 2 подтверждается



Результаты исследования (3.1)

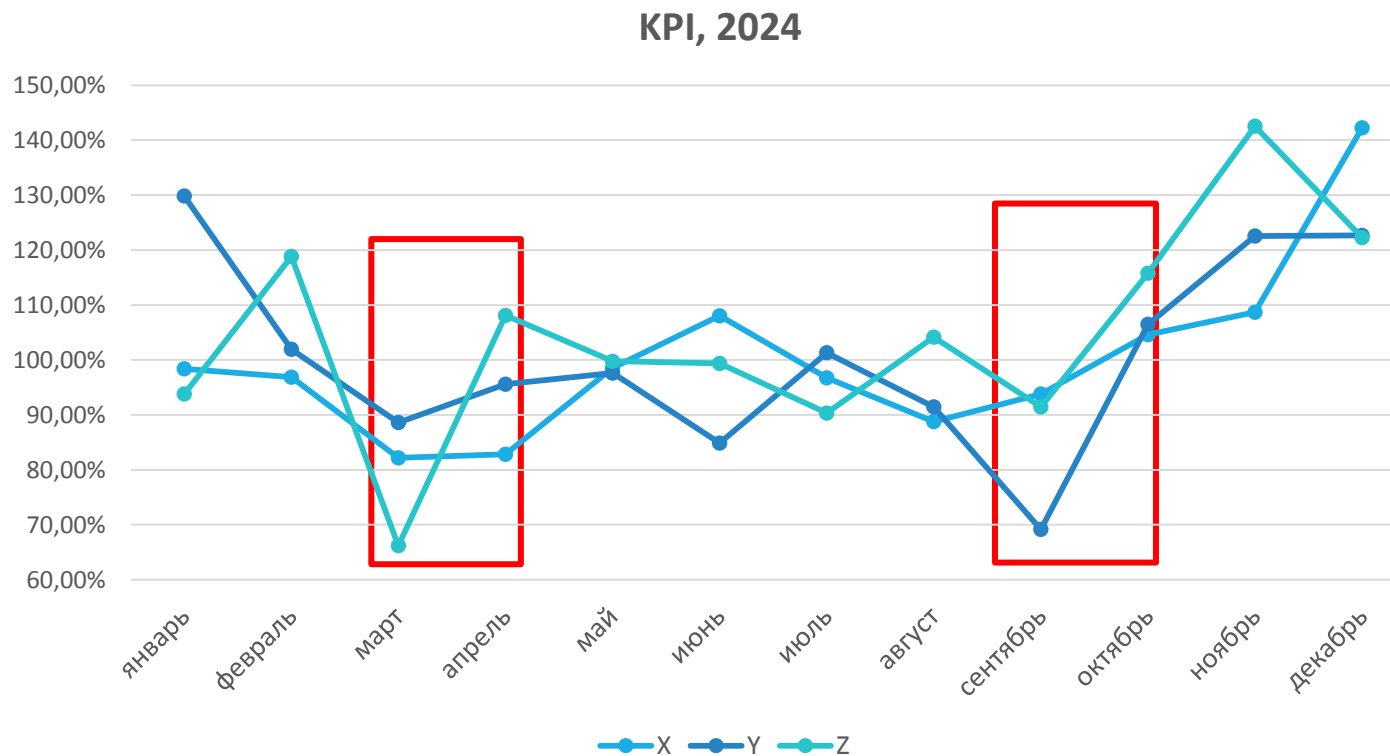
Респонденты до 30 лет (**поколение Z**) связывают счастье с гибкостью и возможностями развития, что повышает их мотивацию в большей степени:

- «Счастье для меня – это «work-life balance», понятные задачи, отсутствие токсичности. Новое поколение ценит это больше»;
- «Сейчас люди менее терпеливы – если что-то не нравится, сразу уходят. Компании вынуждены серьезнее относиться к счастью сотрудников».

Более старшие возрастные группы (**поколения X, Y**) делают больший акцент на надежность и поддержку:

- «...стабильность – это важно, особенно когда тебе за 40»;
- «это ... скорее про чувство удовлетворенности, стабильности и уверенности в завтрашнем дне».

Результаты исследования (3.2)



→ **Гипотеза 3:** Уровень субъективного счастья сотрудников зависит от их возраста: сотрудники, относящиеся к поколению Z более результативны за счет более высокого уровня счастья на рабочем месте, чем представители старших возрастных групп **подтверждается**

Рынок труда в России 2025

- Рост числа резюме на фоне кадрового голода;
 - Рекордно низкий уровень безработицы – 2,1%;
 - Рост конкуренции на рынке труда – hh.индекс 5,9 (май 2025) vs 3,7 (апрель 2024);
 - Сокращение вакансий (-25% в июне 2025 vs июнь 2024);
 - Старение рабочей силы, «вымывание» молодежи.
-
- Распространены «тихие увольнения» – сотрудники остаются на рабочих местах, но сознательно ограничивают свои усилия;
 - Снижение мотивации у сотрудников, «тратят время впустую и страдают от этого» (Лебедева, 2025).

Практические рекомендации

1. Разработка системных подходов для формирования концепции счастья сотрудников как общей философии компании;
2. «Инвестиции» в корпоративную культуру, поощрение горизонтальных связей;
3. Персонализированные инструменты: развивающие треки, one-to-one с руководителем;
4. Создание метрик, связывающих показатели вовлеченности с бизнес-результатами;
5. Обучение лидеров навыкам эмоционального интеллекта;
6. Создание практик публичного признания, «доски достижений»;
7. Создание многоуровневых предложений по благополучию с учетом мотивационного профиля разных возрастных групп.

Спасибо за внимание!

ИСТОЧНИКИ:

1. Долан П. (2020). Счастливы когда-нибудь: почему не надо верить мифам об идеальной жизни / П. Долан (пер. с англ.). М.: Альпина Паблишер.
2. Лебедева Е.В. «Тихое увольнение» как феномен современной системы организации труда. Экономика в социокультурном пространстве современности: проблемы, решения, прогнозы, с. 259-265
3. Смирнов А. (2024). Что такое «тихое увольнение»? Вольная экономика. Июль-сентябрь, с. 70-75.
4. Соболева И.В. (2024). Качество занятости и благополучие, связанное с работой: подходы к измерению. Вестник Института экономики Российской академии наук. №3, с. 7-25.
5. Чиксентмихайи М. (2020) Поток: Психология оптимального переживания. М. Чиксентмихайи (пер. с англ.). М.: Альпина нон-фикшн. с. 461.
6. Kamel J.A.N., Martins C.V., Pessanha M.B., Andrade M.W. (2017). Creativity and innovation for corporate happiness management. Brazilian Journal of Science and Technology, volume 4, Article number: 1.
7. Khan A., Aleem S., Walia T. (2021). Happiness and well-being among generation X, generation Y and generation Z in Indian context: A survey study. Indian Journal of Positive Psychology 2021, 12(1), pp. 70-76.
8. Ravina-Ripoll R., Balderas-Cejudo A., Estela Núñez-Barriopedro E., Galvan-Vela E. (2023). Are chefs happiness providers? Exploring the impact of organizational support, intrapreneurship and interactional justice from the perspective of happiness management. International Journal of Gastronomy and Food Science.
9. Ruiz-Rodríguez R., Ortiz-de-Urbina-Criado M., & Ravina-Ripoll R. (2023). Neuroleadership: a new way for happiness management. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1), 139.

Гипотезы исследования

Гипотеза 1: Существует положительная связь между эффективностью работы сотрудников, направленной на достижение целей компании, и реализацией функционала менеджмента по счастью (Ruiz-Rodríguez et al., 2023; Kamel et al., 2017).

Гипотеза 2: Позитивная корпоративная культура и эффективное лидерство способствуют повышению уровня счастья сотрудников (Dulebohn et al., 2012; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Гипотеза 3: Уровень субъективного счастья сотрудников зависит от их возраста: сотрудники, относящиеся к поколению Z более результативны за счет более высокого уровня счастья на рабочем месте, чем представители старших возрастных групп (Marchena-Domínguez et al., 2022).

Классификация поколений

Исследовательский институт **Pew Research Institute** (Khan et al., 2021):

- Поколение X – 1965-1980 гг.;
- Поколение Y – 1981-1996 гг.;
- Поколение Z – 1997-2010 гг.

Данное исследование (для упрощения интерпретации результатов) – сотрудники:

- Поколение X – старше 46 лет;
- Поколение Y – от 31 до 45 лет;
- Поколение Z – до 30 лет.