

СОЦІОЛОГІЯ

УДК 316.3

DOI <https://doi.org/10.32782/apfs.v037.2022.23>**К. Б. Баннікова**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5696-1033>*кандидат наук (Соціологічні науки. 22.00.04 – Спеціальні та галузеві соціології),
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна***ЕФЕКТИВНІ ПРОГРАМИ ДОБРОБУТУ ДЛЯ МУЛЬТИКУЛЬТУРНИХ КОМАНД**

Постановка проблеми. Створення належних умов для працівників, які формують професійні колективи чи команди, які об'єднані одним покликанням, стало ключовим питанням для менеджменту сьогодення на всіх рівнях. Настанова якості стала пріоритетною в динамічному соціокультурному середовищі, орієнтованому на прогрес та розвиток. Наявні моделі організації праці пропонують концепт соціального забезпечення, який передбачає врахування фундаментальних норм працівників. Водночас за таких умов ігнорується прагнення до моделі розвитку та вдосконалення. Тому суспільство відчуло гостру потребу в інноваційних форматах добробуту в кластері професійної діяльності. Відбувається переорієнтація поняття добробуту у фундаментальному соціально-економічному розумінні (див. рис. 1).

Варто зазначити, що останні десятиліття характеризуються суттєвим впливом глобалізаційних процесів, які визначають зміст та формат соціального життя. Одним з виявів глобалізації в процесі організації праці стало формування мультикультурних колективів чи команд. Такий формат передбачає врахування багатьох чинників, які характерні як для роботодавця, так і для працівника.

Подібна трансформація потребує ґрунтовного аналізу з боку наукового дискурсу та практично-орієнтованого кластеру соціально-економічного спрямування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема програм добробуту в контексті їхньої реалізації в мультикультурному просторі останніми роками висвітлюється доволі активно. Однак варто

зауважити, що презентація ефективних програм благополуччя для мультикультурних команд актуальна передовсім для практично-орієнтованого сегменту економічного простору. Тобто ми маємо низку публікацій корпоративного характеру, які пропонують курси, тренінги чи рекомендації щодо організації праці, в яких питання добробуту працівників виступає ключовим фактором. Значна частина дослідників акцентує увагу на практичному використанні принципу DEI (diversity, equity, and inclusion), який складається з таких концептів, як: різноманітність, справедливість та залучення. Крім того, ці елементи презентуються як практичні настанови, які вже були реалізовані в умовах реального ринку і довели свою ефективність.

Звісно, практично-орієнтовані принципи, які відзначаються ефективністю та затребуваністю, формують основу для наукового обґрунтування проблеми добробуту для мультикультурних команд. Однак наголошуємо на потребі всебічного наукового обґрунтування цих моделей. Теоретичне наукове тлумачення принципів благополуччя для мультикультурних колективів має таке ж велике значення для дослідження цієї проблеми, як і практичне впровадження її елементів. Наукові розвідки забезпечують систематизацію наявних програм благополуччя, що дозволяє визначити оптимальний формат для конкретно взятого колективу, який функціонує в різноманітних соціокультурних умовах. Якщо ж ми розглядаємо аспект добробуту в практичному вимірі мультикультурних команд, то варто бути готовим до постійної та швидкої зміни умов праці, кардинальних трансформацій на ринку тощо. Така

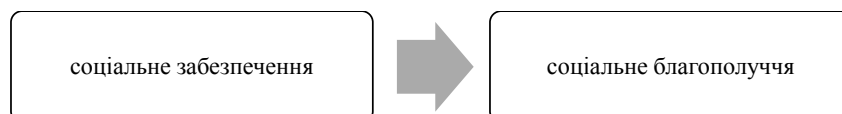


Рис. 1. Трансформація концепту «добробут» у сучасній соціально-економічній інтерпретації

Джерело: власна розробка автора

динамічність потребує чітких теоретико-методологічних настанов, які будуть відігравати регуляторну роль в організації системи благополуччя для мультикультурних команд. Сучасні принципи мультикультурності команд досліджуються завдяки соціально-науковим ідеям та дискурсам, серед яких відзначаємо: теорію множинного інтелекту, теорію адаптації до роботи та структуру міжнародної адаптації [2].

Мета статті полягає у висвітленні формату благополуччя через принцип DEI (різноманітність, справедливість та залучення), який покликаний підвести до спільного знаменника різноманітні фактори, які характерні для мультикультурних команд. Завдання наукової розвідки передбачають кореляцію культурних, гендерних, релігійних, расових, етнічних аспектів у разі формування ефективного формату організації добробуту для членів колективу.

Виклад основного матеріалу. Мультикультурність постала справжнім мейнстрімом сучасного соціокультурного простору. Цей принцип має низку переваг для організації соціально-економічних відносин у суспільстві. Отримана синергія від потенціалу представників різних культурних, соціальних чи етнічних сегментів забезпечує ключовий параметр сучасної цивілізації – розвиток та прогрес. Світ стає все більш зв'язаним, що створює все більше взаємозв'язків між членами суспільства, які мають різну культурну ідентичність [7].

Мультикультурне розуміння добробуту базується на трьох ключових константах:

- особисте та сімейне благополуччя;
- суспільне благополуччя;
- професійне благополуччя [10].

Щодо особистісного чи сімейного благополуччя, то тут варто відзначити обмежену кількість факторів, які впливають на мультикультурну орієнтацію цього поняття. Суспільний сегмент благополуччя, навпаки, здебільшого узагальнює розуміння добробуту, переносючи його ключові елементи на загальну (національну, етнічну, цивілізаційну) парадигму. На нашу думку, професійне благополуччя є найбільш прийнятним для розгляду його основних принципів у мультикультурному вимірі.

У нашій розвідці ми особливу увагу приділяємо ефективним програмам добробуту для команд та колективів. Згідно з ідеями М. Tang: «Команда є повсюдною в історії людства. Особливо в нашому швидкозростаючому сучасному суспільстві на робочому місці досить часто використовуються команди, що складаються з представників різних культур і дисциплін. Незважаючи на широке використання, ефективність команд є непостійною. Метааналізи повідомляють про подвійний вплив різноманітності на креативність та інновації, припускаючи, що різноманітністю потрібно тактовно

керувати, якщо ми хочемо використовувати творчий потенціал команд» [12].

Сучасні стратегії розвитку компаній залучають принципи мультикультурності у разі формування короткострокових програм та довгострокового планування організації праці. Використовуються різнопланові напрацювання дослідників різних сфер суспільної діяльності. Саме синергетичний принцип, очевидно, є найбільш прийнятним у розробці ключових складників добробуту. Зокрема, Національний інститут здоров'я США пропагує шість вимірів благополуччя:

- емоційний,
- професійний,
- фізичний,
- соціальний,
- інтелектуальний,
- духовний [13].

Використовуючи поєднання цих елементів у синергетичній взаємодії, ми отримуємо необхідний ефект для організації роботи в колективі. Варто відзначити взаємозаміну, яка характерна у разі використання цих принципів. До прикладу, соціальний сегмент, як більш загальна константа, може компенсувати недопрацювання чи недоліки, характерні для професійного вияву. Водночас емоційні, духовні, фізичні чи інтелектуальні кластери здатні закрити ніші у загальному соціальному складнику. Така взаємодія є важливою як для роботодавця, так і для працівників.

Роботодавець з урахуванням вказаних вимірів створює необхідну систему балансів, завдяки якій забезпечується стабільність та висока продуктивність праці. Працівник, своєю чергою, отримує впевненість у можливості активувати за потреби свої ресурси в окремих вимірах задля компенсації можливих проблем професійного характеру.

Традиційно працівники з регіонів з низьким рівнем доходів частіше стикаються з фізичними та психічними проблемами, що варто враховувати в процесі організації роботи та забезпеченні відповідного рівня добробуту для них [9]. Однією з характерних ознак мультикультурного робочого місця є реалізація творчого потенціалу працівника [14].

Загалом, ми отримуємо модель організації роботи, згідно з якою благополуччя не є статичним принципом. Добробут – це сукупність показників, які мають динамічну природу та досягаються кількома джерелами. Такий підхід є затребуваним у мультикультурному середовищі, для якого й характерна подібна динамічність. Специфіка компетентностей працівників з різноманітними соціокультурними якостями потребує підведення їхніх можливостей до спільного знаменника, яким є принципи організації роботи конкретної організації чи підприємства. Своєю чергою задля ефективності роботи працівників керівництво має керуватися не лише аспектами вимог до своїх підлеглих,

але й забезпечувати для них сприятливі умови праці, в яких домінуватиме принцип соціального благополуччя. Динамічність мультикультурних команд визначається змінами населення через расу, етнічну приналежність, релігію/віру, імміграційний статус, стать, сексуальну ідентичність та орієнтацію, інвалідність, дохід, рівень освіти, соціально-економічний статус і грамотність [3].

На сьогодні ключовим аспектом організації суспільної активності в прогресивних спільнотах є принцип прагматизму. Відповідно, всі стратегії орієнтуються на двох векторах:

- безперервний розвиток;
- ефективність.

У цьому контексті забезпечити такі принципи в мультикультурній команді можна за допомогою інноваційних управлінських стратегій. Однією з таких стратегій є DEI (різноманітність, справедливість та залучення), яка продемонструвала затребуваність на ринку праці та доводить свою ефективність.

Розглядаючи програму DEI, зауважимо, що всі три її ключові складники формують окремі кластери соціально-орієнтованої активності працівників.

Різноманітність передбачає кореляцію всіх факторів, які мають мультикультурний зміст та впливають на загальну атмосферу на робочому місці як для окремо взятого працівника, так і для колективу загалом.

Справедливість і соціальна справедливість не повинні бути пріоритетами, а мати екзистенційний характер [11]. Справедливість виконує одночасно аксіологічну та регулюючу функції. Будь-який колектив потребує внутрішньої системи цінностей, яка постає еталоном для всіх. Водночас ідея справедливості регулює різноманітні прояви дисбалансу та порушення окремих норм як на рівні керівник–працівник, так і на рівні працівник–працівник. Нівелювання міжособистісних взаємин з домінуванням інтересів колективу за-

безпечує високу ефективність праці. Однак така модель потребує належного рівня соціального благополуччя. Коли рівень добробуту працівника відповідає всім його матеріальним та духовним запитам, суттєво знижується показник особистісного протесту в будь-якому його вияві та актуалізується прагнення колективної відповідальності та зацікавленості в ефективній роботі та позитивному результаті. Справедливість постає своєрідним арбітром, який забезпечує потреби працівників в режимі онлайн. Такий формат забезпечує позитивну та якісну атмосферу в колективі, повністю нівелюючи будь-які потенційні непорозуміння.

Інклюзивність є своєрідним результатом тривалого формування у сучасній світоглядній системі принципів гуманності, толерантності та рівності. Керуючись такими принципами, ми маємо змогу будувати суспільство, яке позбавлене упередженостей. Якщо ж вони є, то виражаються на міжособистісному рівні і не становлять загрози для функціонування колективу. Мультикультурні команди є сприятливим середовищем для дослідження залученості. За наявності працівників з різними соціокультурними характеристиками існує доволі велика загроза неповноцінного залучення людини чи її окремих якостей у професійній діяльності. Причиною цьому можуть слугувати мовні бар'єри, фізичні чи інтелектуальні показники фахівців різного освітнього рівня тощо. Однак принцип залучення передбачає виокремлення найкращих компетенцій фахівця та акцентування уваги на його перевагах. Такий алгоритм забезпечує високу ефективність праці, оскільки короткостроково позитивний результат забезпечують наявні уміння та здібності фахівця, а окремі недоліки компенсуються у середньостроковій перспективі завдяки підвищенню його кваліфікації. Інклюзивне робоче середовище підтримує благополуччя працівників завдяки позитивному впливу на самооцінку працівників [4].

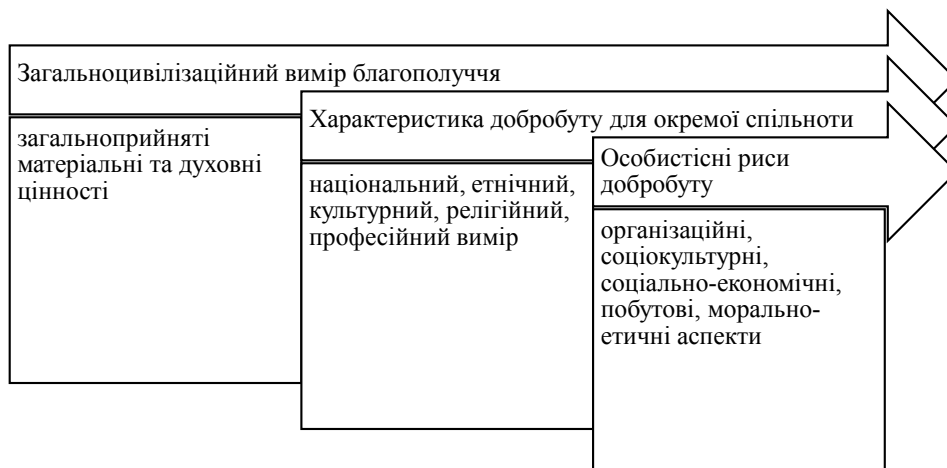


Рис. 2. Концепт «добробут» у сучасному глобалізованому світі

Джерело: власна розробка автора

Мультикультурність не є абсолютно новим форматом в організації взаємин у нинішньому суспільстві. Однак сьогодні змінилися методологічні підходи, за якими визначається специфіка активності суб'єктів мультикультурного середовища. Соціально-економічна сфера є одним із сегментів, в якій мультикультурність актуалізується у багатьох вимірах. Одним з цих вимірів є концепт «добробут», який, своєю чергою, позиціонується у декількох аспектах (див. рис. 2).

Такий формат розуміння добробуту свідчить про трансформацію цього поняття в нових культурно-історичних умовах. Мультикультурність команд передбачає врахування всіх вказаних сегментів благополуччя. Загальноцивілізаційний вимір постає певним еталоном загальноприйнятих норм і правил, які формують показники добробуту. Водночас загальноцивілізаційний формат виконує регулюючу функцію, оскільки завдяки уніфікованим аспектам ми виробляємо спільні орієнтири для представників різних культур та спільнот. Задля уникнення дискримінаційних проявів чи шовіністичних ознак у контексті благополуччя чітко визначені гуманістичні цінності матеріального та духовного характеру, які є фундаментальними та загальнообов'язковими. Ці настанови закладені як фундаментальні положення в програми добробуту для працівників в організаціях як державного підпорядкування, так і приватного бізнесу. Працівник має право на повноцінне соціальне забезпечення, яке стосується дотримання загальноприйнятих норм і правил. Водночас мультикультурні програми, які впроваджуються, вносять зміни до системних загальноприйнятих норм благополуччя. Передовсім ми розглядаємо відповідальність роботодавця та права працівника з повноцінним дотриманням антидискримінаційних елементів [5, с. 14]. Зазначимо, що це не право суб'єктів ринку праці, а обов'язок, який є безумовним для виконання.

Якщо програма добробуту на робочому місці є мультикультурною, це може допомогти організаціям не тільки задовольнити потреби їх різноманітної робочої сили, але також формувати свої стратегії розвитку у відповідності до антидискримінаційних законів.

Мультикультурна компетентність на робочому місці орієнтується здебільшого на характеристику добробуту для окремих спільнот. Тому поєднуються складники світоглядної культурної парадигми, які включають:

- культурні знання (знання історії, культурних особливостей, цінностей та переконань, поведінкові елементи, соціальні аспекти культурної групи);

- культурну обізнаність (розуміння культурних відмінностей);

- культурну чутливість (сприйняття специфіки іншої культури та повага до культурних елементів колег на робочому місці) [1].

Індивідуальний вимір добробуту на робочому місці передбачає врахування особистісних показників, які формують для конкретного члена команди рівень благополуччя.

Окремим елементом, який потребує особливої уваги, є констатація того, що мультикультурний досвід сприяє ефективності лідерства. Широкий мультикультурний досвід підвищує ефективність лідерства людей шляхом розвитку їхньої комунікаційної компетентності. Оскільки комунікаційна компетентність особливо важлива для керівництва командами, які є більш багатонаціональними, ми припускаємо, що люди з ширшим мультикультурним досвідом особливо ефективні, коли очолюють багатонаціональні команди [8]. Дослідження також показують, що підтримка керівництва є важливим показником для підлеглих в організаційному та психологічному аспектах [6]. Отже, важливими елементами благополуччя для мультикультурних команд є поняття лідерства, ініціативності та відповідальності.

Висновки. Організація соціально-економічної взаємодії, яка ґрунтується на принципах мультикультурності, повинна враховувати також культурні, релігійні та світоглядні елементи всіх суб'єктів суспільної активності. Програма DEI (різноманітність, справедливість та залучення) є ефективним механізмом для мультикультурних команд. Перспективи досліджень продиктовані динамічністю принципів добробуту для мультикультурних команд. Постійна трансформація та інноваційний поступ диктує потребу в нових теоретико-методологічних та практично-орієнтованих настановах для реалізації програм благополуччя в мультикультурному просторі.

Література

1. Bergstrom K. Is Your Workplace Wellness Program Multiculturally Competent? *Word on Benefits Blog*. URL: <https://blog.ifebp.org/workplace-wellness-program-multiculturally-competent/> (дата звернення: 29.09.2022).

2. Multiple intelligence and expatriate effectiveness: the mediating roles of cross-cultural adjustment / E.Y.T. Chew et al. *The International Journal of Human Resource Management*. 2019. P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1616591> (дата звернення: 29.09.2022).

3. Multiple intelligence and expatriate effectiveness: the mediating roles of cross-cultural adjustment / E.Y.T. Chew et al. *The International Journal of Human Resource Management*. 2019. P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1616591> (дата звернення: 29.09.2022).

4. Gill G.K., McNally M.J., Berman V. Effective diversity, equity, and inclusion practices. *Healthcare Management Forum*. 2018. Vol. 31, No. 5. P. 196–199.

URL: <https://doi.org/10.1177/0840470418773785> (дата звернення: 29.09.2022).

5. How does employee well-being link to diversity and inclusion? *Culture Plus Consulting*. URL: <https://cultureplusconsulting.com/2018/08/17/how-does-employee-well-being-link-to-diversity-and-inclusion/> (дата звернення: 29.09.2022).

6. Howard L. Creating multiculturally competent worksite wellness program: the why and the how? *Benefits magazine*. 2019. Vol. 56 (6). P. 14–22. URL: <https://withlindahoward.com/wp-content/uploads/2019/06/Howard-June-Ben-Mag-Reprint.pdf> (дата звернення: 29.09.2022).

7. Kayilas T. The Link Between Employee Wellbeing and Diversity, Equity & Inclusion. 2021. URL: <https://wellbeing.lifeworks.com/blog/the-link-between-employee-wellbeing-and-diversity-equity-inclusion/14> (дата звернення: 29.09.2022).

8. Navigating between Home, Host, and Global: Consequences of Multicultural Team Members' Identity Configurations / Y.-T. Lee et al. *Academy of Management Discoveries*. 2018. Vol. 4, No. 2. P. 180–201. URL: <https://doi.org/10.5465/amd.2016.0063> (дата звернення: 29.09.2022).

9. Lu J.G., Swaab R.I., Galinsky A.D. Global Leaders for Global Teams: Leaders with Multicultural Experiences Communicate and Lead More Effectively, Especially in Multinational Teams. *Organization Science*. 2021. URL: <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1480> (дата звернення: 29.09.2022).

10. Michalak C., Jackson M. Supporting the Well-Being of Your Underrepresented Employees. URL: <https://hbr.org/2022/03/supporting-the-well-being-of-your-underrepresented-employees> 11 (дата звернення: 29.09.2022).

11. Multicultural competency in wellness. URL: <https://nationalwellness.org/resources/multicultural-competency-in-wellness/> (дата звернення: 29.09.2022).

12. Redefining wellbeing through a DEI lens. URL: <https://www.google.com/search?q=Redefining+wellbeing+through+a+DEI+lens&oq=Redefining+wellbeing+through+a+DEI+lens&aqs=chrome..69i57j33i160.868j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8> (дата звернення: 29.09.2022).

13. Tang M. Fostering Creativity in Intercultural and Interdisciplinary Teams: The VICTORY Model. *Frontiers in Psychology*. 2020. Vol. 10. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02020> (дата звернення: 29.09.2022).

14. The six dimensions of wellness. URL: <https://nationalwellness.org/resources/six-dimensions-of-wellness/> (дата звернення: 29.09.2022).

15. Why a multicultural workplace can be the key to success? URL: <https://hrnews.co.uk/why-a-multicultural-workplace-can-be-the-key-to-success/> (дата звернення: 29.09.2022).

Анотація

Баннікова К. Б. Ефективні програми добробуту для мультикультурних команд. – Стаття.

Сучасний глобалізований соціокультурний простір диктує нові вимоги до проблем організації праці. Менеджери орієнтуються на стратегії, які характеризуються ефективністю. Мультикультурність команд

поширена в усіх сегментах соціально-економічного кластеру. Прагнення до розвитку та прогресу, синергетичні моделі самоорганізованості, принципи прагматизму та ефективності – всі ці складники формують сприятливе середовище для мультикультурних вимірів. Водночас актуалізується концепт благополуччя, який переорієнтувався з ціннісного спрямування до фундаментального буттєвого вектора. Добробут став фактором, який визначає не лише формат команди працівників, але і сутність їхньої суспільної активності. Метою наукової розвідки є аналіз програм добробуту, які охоплюють системно важливі сегменти соціально-економічного характеру в мультикультурному просторі. Принцип DEI (різноманітність, справедливість та залучення) є одним з яскравих прикладів ефективності програми добробуту для мультикультурної програми, оскільки враховує професійні, емоційні, інтелектуальні, фізичні, соціальні та духовні константи. Перспективним напрямом досліджень постає аналіз програм добробуту в динаміці соціокультурного цивілізаційного поступу. Отже, благополуччя є важливою умовою для всіх стейкхолдерів організаційного кластеру ринку праці. Мультикультурні команди є унікальними спільнотами, які потребують синергетичного підходу, який забезпечить верховенство різноманітності, справедливості та залученості. Ці аспекти забезпечують належні умови для переходу від соціального забезпечення працівників до соціального благополуччя. Такий формат демонструє ефективність у сучасних соціально-економічних та культурних умовах. Благополуччя працівників є запорукою позитивних короткострокових результатів та довгострокових показників роботи команди. У соціально-економічному та культурному вимірах відбувається перехід від принципу соціального забезпечення до формату соціального благополуччя. Така модель більш гнучка та затребувана у сучасному суспільстві, оскільки відповідає запитам працівника, який відзначається особливими культурними, індивідуальними чи компетентними характеристиками. Мультикультурна команда – складна структура, яка у разі дотримання верховенства залученості, справедливості та різноманітності демонструє високу ефективність.

Ключові слова: добробут, благополуччя, робоче місце, працівник, мультикультурна команда.

Summary

Bannikova K. B. Effective wellbeing programs for multicultural teams. – Article.

Modern globalized socio-cultural space dictates new requirements to the problems of labor organization. Managers focus on strategies that are characterized by efficiency. Multicultural teams are widespread in all segments of the socio-economic cluster. The desire for development and progress, synergistic models of self-organization, principles of pragmatism and efficiency – all these components form a favorable environment for multicultural dimensions. At the same time, the concept of well-being is actualized, which has reoriented from a value orientation to a fundamental vector of existence. Welfare has become a factor that determines not only the format of the team of employees, but also the essence of their social activity. The purpose of the scientific research

is to analyze the welfare programs that cover systemically important segments of socio-economic nature in the multicultural space. The DEI principle (diversity, equity and inclusion) is one of the most striking examples of the effectiveness of a welfare program for a multicultural program, as it takes into account professional, emotional, intellectual, physical, social and spiritual constants. A promising area of research is the analysis of well-being programs in the dynamics of socio-cultural civilizational progress. Thus, well-being is an important condition for all stakeholders of the organizational cluster of the labor market. Multicultural teams are unique communities that require a synergistic approach that will ensure the primacy of diversity, equity and inclusion. These aspects provide the right conditions for the transition

from employee welfare to social well-being. This format demonstrates effectiveness in the current socio-economic and cultural environment. Employee well-being is the key to positive short-term results and long-term team performance. In the socio-economic and cultural dimensions, there is a transition from the principle of social security to the format of social well-being. This model is more flexible and in demand in modern society, as it meets the needs of an employee who is marked by special cultural, individual or competent characteristics. A multicultural team is a complex structure that, while respecting the rule of inclusion, equity and diversity, demonstrates high efficiency.

Key words: welfare, well-being, workplace, employee, multicultural team.