САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Выпускная квалификационная работа на тему:

КРЕАТИВНАЯ СРЕДА КАК ФАКТОР ВОВЛЕЧЕННОСТИ В РАБОТУ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ЧЕЛОВЕКА

по направлению 37.04.01 - Психология

основная образовательная программа “Общая психология и психология личности”

Рецензент:
к. пс. н. Терешкина И.Б.

Выполнил:
студент 2 курса магистратуры
очной формы обучения
Кудрявцева Анастасия

Научный руководитель:
к. пс.н., ст. преп.
Аванесян М.О.

Санкт-Петербург
2017

Аннотация

Исследовалась креативная среда компаний и ее влияние на вовлеченность в работу и психологическое благополучие сотрудников. Всего было опрошено 96 человек в возрасте от 20 до 62 лет (средний возраст 30,89 лет, 37% - мужчины, 63% - женщины) из 22 коммерческих компаний Санкт-Петербурга. Каждому участнику было предложено заполнить анкету, опросник “Креативная среда компании”, разработанный для целей исследования на основе методики “Creativity Development Quick Scan”, Утрехтская шкала вовлеченности в работу (UWES), Шкала психологического благополучия Варвик-Эдинбург (WEMWBS).

С помощью контент-анализа определений, данных респондентами, и частотного анализа выявленных категорий описано субъективное содержание понятия “креативная среда”. Выявлена взаимосвязь уровня креативной среды компании с вовлеченностью в работу ($r=476$, $p<0,01$) и психологическим благополучием ее сотрудников ($r=329$, $p<0,01$). Регрессионный анализ не позволил выявить высоко объяснительной модели, но показал, что что характеристики креативной среды вносят разный вклад в общую оценку креативного потенциала среды компании и исследуемые психологические характеристики сотрудников. Выявлена взаимосвязь между уровнем креативности среды и успешностью компании, а также оценкой ее привлекательности сотрудниками.

Результаты исследования могут быть использованы на практике руководителями компаний или специалистами отдела персонала для оптимизации рабочей среды компании.

Ключевые слова: креативная среда, вовлеченность в работу, психологическое благополучие.

Abstract

This original research was aimed to investigate the creative work environment and its influence on employee work engagement and psychological well-being. The survey was conducted on 96 employees (aged from 20 to 62, the average age - 30,89 years, 37% were male) of 22 commercial companies of Saint Petersburg. Participants were asked to fill the form, questionnaire "Companies' Creative Work Environment", developed for the purposes of the study on the basis of the "Creativity Development Quick Scan", “Utrecht Work Engagement Scale” and “Warwick-Edinburgh Mental Wellbeing Scale”.

Using the content analysis of the definitions given by the respondents and the frequency analysis of the identified categories, the subjective content of the concept "creative work environment" is described. The interrelation between the level of the creative environment of the company with work engagement ($r = 476$, $p < 0.01$) and the psychological well-being of its employees ($r = 329$, $p < 0.01$) was revealed. Regression analysis failed to reveal a highly explanatory model, but showed that the characteristics of the creative environment contribute differently to the overall assessment of companies' creative potential and to the psychological characteristics of its employees. The relationship between the level of work environment creativity and company success was revealed, as well as employees assessment of its attractiveness.

The results of current research can be used in practice by company directors and HR-managers to optimize the company's work environment.

Key words: creative work environment, work engagement, psychological well-being.

Содержание

Введение **6**

Глава 1. Понятие “креативности”. Креативная среда как фактор психологического воздействия **10**

1.1 Креативность как компонент личностного развития человека 10

1.2 Среда как фактор креативности 12

1.3 Креативность в профессиональной деятельности. Все ли могут творить? 16

1) Социально-организационный контекст и креативность 18

2) Физическое пространство и креативность 20

1.4 Вовлеченность в работу как психологический феномен 23

1) Вовлеченность в работу и ее проявления 23

2) Психологические механизмы вовлеченности 24

3) Психологические и социально-экономические эффекты вовлеченности в работу 29

1. 5 Психологическое благополучие 32

1) Основные подходы к пониманию психологического благополучия 32

2) Проявления и эффекты психологического благополучия 38

Глава 2. Методы и организация исследования **42**

2.1 Описание выборки исследования 43

2.2 Методы исследования 44

2.3 Процедура исследования 49

2.4 Математико-статистические методы обработки данных 49

Глава 3. Результаты исследования и их обсуждение **50**

3.1 Контент-анализ определений креативной среды 50

3.2 Психометрическая проверка опросника “Креативная среда” (“Creativity Development Quick Scan”) 52

3.3 Структура идеальной креативной среды респондентов 54

3.4 Оценка влияния демографических характеристик (пола и возраста) на показатели оценки креативного потенциала среды, вовлеченность в работу и психологическое благополучие. 58

3.5 Взаимосвязь показателей креативной среды и вовлеченности в работу и психологического благополучия человека 61

3.6 Структура оценки креативного потенциала рабочей среды компании 71

3.7 Взаимосвязь креативной среды с успешностью компании и оценкой сотрудниками привлекательности рабочей среды 73
3.8 Обсуждение результатов 76

Выводы **84**

Заключение **86**

Список использованных источников **87**

Приложения **100**

Приложение 1. Опросник “Креативная среда компании”, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan” 100
Приложение 2. Корреляционная матрица показателей креативной среды компаний 103

Введение

Психологическое благополучие взрослого человека часто связывается с тем, удается ли ему реализовывать свой творческий потенциал в каждодневной профессиональной деятельности. Удовлетворение потребности в самоактуализации приводит к чувству личностного роста, здоровья, зрелости, личностной автономии (Маслоу, 1999, с. 74).

Кроме того, в настоящее время социально-экономическая ситуация такова, что для компаний на первый план выходит потребность сделать свой продукт уникальным, инновационным, интересным. В этом контексте очень актуальны слова из известной книги Льюиса Кэрролла: “Нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!”

Еще в начале двухтысячных годов Richard Florida, американский экономист, урбанист, профессор Торонтского Университета, разработал теорию креативного класса. Согласно этой теории, современное общество, давно ушедшее от индустриального строя, перешло к новому, в центре которого оказался креативный класс, члены которого отличаются своей главной творческой функцией. Именно эти люди создают класс, который движет экономику вперед, так как сейчас это движение обеспечивает не физический труд, не знания, которые мы получаем в школе или других учебных заведениях, не технологии, не услуги, оказываемые населению, а умение нестандартно мыслить, креативность людей (Florida R.., 2007). В современном мире к креативному классу относится порядка 50-60% населения мегаполисов: это предприниматели, разработчики, художники и литераторы, дизайнеры, проектировщики, ученые и другие

специалисты. Именно эти люди задают вектор развития компаний, от успеха их креативной деятельности зависит успешность организации, и, если взглянуть шире, экономики страны.

В этой связи крайне важным становится грамотное управление человеческими ресурсами, так как оно играет важную роль в процессе повышения творческого потенциала работников и укреплении инновационного потенциала организации. Безусловно, для успешности компании важным является и подбор соответствующего персонала, обладающего креативным мышлением способностью разрабатывать новые идеи. Однако дальше вступает в игру грамотное выстраивание рабочего процесса и рабочей среды, а также развитие персонала для поддержания и стимулирования их креативности (Florida R., Goodnight J., 2005). Проявления креативности человека определяются не только его индивидуальными характеристиками, но и внешними средовыми факторами. На данный момент существует достаточно большое количество зарубежных исследований, изучающих влияние рабочей среды компании на креативность сотрудников, однако можно отметить недостаток исследований психологических аспектов влияния креативной среды на человека.

Нас интересовал вопрос как среда, обладающая высоким креативным потенциалом, может воздействовать на работников. Как она будет влиять на их интерес и желание работать? Будет ли это влияние благотворно для личности? Если ответ да, то вырисовывается весьма перспективная картина: руководитель компании, создавая соответствующие условия, способствует повышению психологического благополучия сотрудников, их вовлеченности, и как следствие, большей отдачи.

Целью работы было определение влияния уровня креативного потенциала рабочей среды компаний на вовлеченность в работу и психологическое благополучие сотрудников.

Задачи исследования:

1) Провести теоретический анализ понятия “креативная среда”, определить элементы и свойства креативной среды, возможности их влияния на психологическое состояние человека (уровень его психологического благополучия) и его вовлеченность в работу компании.
2) Подобрать инструментарий и провести эмпирическое исследование, направленное на выявление взаимосвязи уровня креативного потенциала среды компаний с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием их сотрудников.
3) Обработать полученные данные с помощью методов математической статистики и качественного анализа.
4) Определить место полученных результатов в системе психологического знания.

Объект исследования: психологическое влияние уровня креативного потенциала рабочей среды на человека.

Предмет исследования: взаимосвязь уровня креативного потенциала рабочей среды с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием сотрудников.

Гипотезы исследования

Мы предположили, что:

1. Сотрудники компаний, имеющих более креативную среду, больше вовлечены в работу.

2. Сотрудники компаний, имеющих более креативную среду, характеризуются более высокими показателями психологического благополучия.
3. Успешность компаний связана с показателями креативного потенциала среды.
4. Креативная среда оценивается сотрудниками компаний как более привлекательная по сравнению с рабочей средой, обладающей низким креативным потенциалом.

Новизна исследования состоит в том, что впервые креативность среды исследуется в комплексной взаимосвязи с психологическим благополучием и вовлеченностью в работу.

Прежде чем перейти к эмпирическому исследованию данного вопроса, рассмотрим, что такое креативная среда, какие элементы для нее характерны, что такое вовлеченность в работу, как она проявляется и какие выгоды приносит компании, а также что такое психологическое благополучие личности, и почему работодателям стоит уделить внимание вопросам его поддержания.

Глава 1. Понятие “креативности”. Креативная среда как фактор психологического воздействия

1.1 Креативность как компонент личностного развития человека

Достижение счастья возможно через реализацию и развитие заложенного в человеке потенциала (Аристотель, цит. по Грицанов А.А., 2002). Данная идея особенно ярко воплотилась в гуманистической психологии и ее современных течениях. Эти теории рассматривают человека не как объект окружающей среды, формирующийся исключительно под воздействием внешних факторов, но как активного субъекта, являющегося творцом собственной личности и жизни. В этом контексте развитие творческого потенциала, предрасположенностей является тем путем, благодаря которому человек достигает высших уровней развития, а значит и счастья.

Так, Abraham Maslow в своей теории постулирует стремление к развитию и самоактуализации как высшую ценность. Он говорит о том, что человек постоянно стремится к развитию, улучшению (Маслоу А., 1999). Природа человека подразумевает априорно заданное стремление достигать, не останавливаясь на актуальном уровне, постоянное нахождение в процессе становления. Описывая концепцию самоактуализирующейся личности, основанной на изучении великих личностей, Maslow подчеркивает универсальность такой характеристики как творческая деятельность, которая была присуща всем личностям, изучавшимся в этой “статистике лучших”. Творчество рассматривалось им как характеристика, присущая каждому человеку от рождения, и ведущая к разным формам самовыражения, а через него и к самоактуализации.

Carl Rogers также считал стремление к самоактуализации универсальным и врожденным, порождающим потребность человека в творческом самовыражении (Роджерс К., 1994). В самом широком смысле творчество здесь выступает как способ жить: восприятие мира и сама жизнь уже являются творческим актом, так как человек преломляет условия внешнего мира через собственный опыт, сопоставляет его с собственными возможностями и потребностями. При этом, люди, отказывающиеся от этого творчества, конформисты, мыслящие шаблонно, “теряют себя”, что ведет к стагнации и появлению неврозов. Таким образом творческая деятельность выступает как неотъемлемый компонент полноценной жизни.

Схожие идеи можно найти и в работах James Bugental, который считал, что креативность подобна божественной силе, скрытой в каждом человеке - способность к творчеству и полное осознание человеком его участия в определении облика окружающего мира (Бьюдженталь Д., 1998).

Для онтопсихологии развитие собственного творческого потенциала равносильно подлинной жизни, является отличительной чертой здоровой, полноценно функционирующей личности, которая в каждый момент времени способна отвечать внешним условиям, влиять и формировать их. Человек рассматривается как главное действующее в лицо собственной жизни, а творчество - ее неотъемлемой частью, реализацией возможности самовыражения в мире (Менегетти А., 2009).

Креативность подразумевает некий общий принцип, подход к решению любых задач, с которыми может столкнуться человек. Todd Lubart пишет: ”Креативность может играть положительную роль в повседневной жизни каждого человека, например, помогая разрешать проблемы в отношениях с другими людьми, встречающиеся в эмоциональной и профессиональной жизни. У

компаний растет интерес к креативности их работников, которая рассматривается как средство повышения эффективности труда и адаптации к постоянно развивающимся рынкам” (Любарт Т., 2009, с. 8). Также автор говорит о том, что для полноценного личностного развития человек должен с детства “учиться” быть креативным, развивать в себе эту способность. Особое внимание в своих исследованиях Lubart уделял условиям среды, в которой растет ребенок: семейной и школьной. Он считал, что среда играет ключевую роль в развитии креативных способностей ребенка. Креативная среда учит ребенка быть гибким, ее условия могут даже способствовать когнитивному развитию.

Todd Lubart был далеко не единственным психологом, отмечавшим особо важную роль среды в формировании и проявлении креативных способностей человека. Этот вопрос мы рассмотрим подробнее в следующем параграфе.

1.2 Среда как фактор креативности

Однако недостаточно рассматривать креативность как некоторый изначально данный ресурс личности, поскольку его развитие и реализация осуществляется в практической деятельности и в определенном ситуационном контексте. Вопрос создания креативной среды стал особенно актуальным в наше время. Руководители компаний понимают, что недостаточно просто отобрать лучших специалистов, обладающих широким спектром компетенций, знаний, креативностью, в свой штат, необходимо создать такие условия, в которых эти таланты могли бы раскрыться, проявить себя в полной мере, и такие условия, в которых специалист высокого уровня хотел бы остаться надолго. Об этом свидетельствует высокий спрос на различные тренинги по развитию креативности, командной работы, брейнстормига (от англ. brainstorming -

“мозговой штурм”), которые заказываются организациями. Также показательным является создание креативной среды в передовых компаниях, таких как Pixar, Google, ряде российских организаций, например, Сбербанк, Сколково. К слову последнее также показывает актуальность вопроса создания креативной среды и для системы образования. Об этом также недавно заявил глава Комитета гражданских инициатив, экс-министр финансов России Алексей Кудрин, который “призывает создать во всех ключевых университетах страны "креативные пространства", подобные существующему в Сколково” (цит. по РИА новости от 19.11.2016).

В рамках данного исследования мы рассмотрим креативную среду в организационном контексте.

Феномен креативности начал изучаться еще в прошлом столетии, были созданы теории креативности, в их числе компонентная теория креативности T. Amabile (1983), теория инвестирования R. Sternberg, T. Lubart (1995), иерархическая теория креативности и теория 4 видов креативности (Four-C model) J. Kaufman (2009). Каждая из этих теорий так или иначе указывает на важность роли среды в формировании и проявлении креативности.

Teresa Amabile - профессор Гарвардской Бизнес-школы - разработала компонентную теорию креативности (Amabile T., 1983, 1996, 2012). Данная теория описывает комплексную модель социальных и психологических компонентов, которые необходимы человеку для творчества. Говоря о внутренних компонентах, T. Amabile выделяет три: компетенции в соответствующей области, процессы, связанные с творчеством и внутренняя мотивация к выполнению задач. Отдельно выделяется один внешний компонент - рабочая среда, в которой человек действует. Рабочая среда может как способствовать процессу креативности, так и препятствовать ему. К деструктивным факторам автор относит нормы жесткой

критики новых идей, политические проблемы внутри организации, стремление сохранить статус-кво, избежать рисков, консерватизм высшего руководства, чрезмерное давление времени. Среда, по ее мнению, должна содержать большое количество ресурсов, только в этом случае возможен процесс креативности. К стимулирующим компонентам среды T. Amabile относит позитивный настрой в работе, работа в сплоченной команде, состоящей из разных специалистов направленной на разработку одной идеи, свобода в выполнении работы; непосредственный руководитель поощряющий разработку новых идей; высшее руководство, которое поддерживает инновации, признают результаты творческой работы, механизмы разработки новых идей, активный обмен идеями между всеми сотрудниками организации.

Согласно теории R. Sternberg, творческие проявления определяются шестью основными факторами, одним из которых является внешняя среда. Кроме того его «теория инвестирования» подразумевает постоянное взаимодействие человека со средой, он «покупает идеи по низкой цене и продает по высокой», поэтому проявление креативности невозможно, если отсутствует творческая среда (Sternberg R., Lubart T., 1991, 1996). В рамках этой теории к средовым ресурсам относят возможность стимулирующей деятельности, обеспечение систематического обучения, имеющего отношение к таланту человека, наличие времени для обдумывания идей и другие.

О роли среды говорят также Woodman R. и Schoenfeldt L. (Woodman R., Schoenfeldt L., 1990), утверждая, что креативность рождается благодаря взаимодействию трех основных компонентов: антецедентов (некие предшествующие ситуации условия), индивидуальных характеристик и характеристик ситуации (социальные и контекстуальные воздействия). Основании их теории креативного поведения в дальнейшем была разработана теория

организационной креативности, переносящая фокус внимания с индивидуального на социальный уровень креативности (Woodman R., Sawyer J., Griffin R., 1993). Авторы подчеркивают, что групповое творчество не является просто суммой креативности каждого отдельно взятого члена этой группы, но является новым, более мощным процессом, на который влияет не только характеристики и состав коллектива, процесс взаимодействия людей, но и контекстуальные переменные, продиктованные характеристиками организации.

Как уже упоминалось в предыдущем параграфе, большой интерес к роли среды в формировании и развитии креативности проявлял в своих исследованиях Todd Lubart (2009). Изучал особенности семейной среды и их влияние на креативность ребенка, он выяснил, что наиболее плодотворна среда, в которой есть определенные правила, структурированная, допускающая однако периодический выход за эти рамки, что позволяет ребенку с одной стороны понимать происходящие в рамках семейного события, а с другой формирует гибкость, более широкое понимание действительности. Также изучалось влияние школьной среды и системы образования, и было выявлено, что эта система не способствует развитию креативности, а иногда даже подавляет ее, но ключевой в этом контексте является личность преподавателя и его отношение к творчеству, умение стимулировать креативность детей. Не осталась без внимания и профессиональная среда, являющаяся важным компонентом жизни взрослого человека, о чем мы поговорим в следующем параграфе.

Подводя итог отметим, что все эти теории указывают на то, что люди, имеющие в своем распоряжении большее количество креативных ресурсов и соответствующую поддержку, будут производить большее количество креативных идей.

В дальнейшем мы рассмотрим конкретные характеристики среды, влияющие на креативность, выделяющиеся разными авторами.

1.3 Креативность в профессиональной деятельности. Все ли могут творить?

Зачастую, когда мы говорим о креативной среде в организации, люди склонны ассоциировать ее с работой дизайнеров, художников, пиарщиков или специалистов других областей, принятых считаться в той или иной мере творческими специальностями. При этом креативность бухгалтера или, например, завхоза, кажется почти оксюмороном. Даже может показаться, что креативность в таком контексте может иметь контрпродуктивное вплоть до деструктивного воздействия. Однако доказано, что креативные идеи могут разрабатываться людьми любой специальности и должности любого уровня в организации (Shalley C. и др., 2004, с. 934). Существует множество примеров, доказывающих, что творческий подход к решению рабочих (и не только) задач уместен в любой сфере. Так например в книге “Психология креативности” Todd Lubart (2009) приводит пример творчества в решении профессиональных задач в неприспособленной для этого сфере: во время строительства интерната для инвалидов был превышен бюджет, и денег не хватало на обустройство помещений мебелью; вместо требования дополнительных вложений члены комитета объявили конкурс, предложив местным жителям разрисовать ненужную им мебель, которая после конкурса попадет в интернат. И это решение оказалось очень эффективным, так как позволило получить достаточное количество мебели, открыть интернат в срок и даже заработать на аукционной продаже избытков этой необычной расписной мебели (Любарт и др., 2009). Кроме того, привлечение внимания местных жителей

к интернату для людей с ограниченными возможностями, вероятно, имело очень сильный социальный эффект, о котором не упоминает автор. Таким образом одна креативная идея в контексте, не приспособленном на первый взгляд к творчеству, может не только помочь эффективно решить рабочую задачу, но и принести множество выгод сверх ожидаемого.

Сотрудники любого уровня могут предложить креативные идеи для улучшения деятельности компании. Это могут быть идеи относительно новых продуктов и услуг, или улучшение имеющихся, предложение новых или усовершенствование производственных процессов, идеи по поводу новых или усовершенствование актуальных методов работы или решения проблем, с которыми сталкиваются сотрудники в повседневной работе (Dul J., Ceylan C., 2011).

Так какие же условия необходимо создать для поддержания и стимуляции креативности сотрудников? Авторы J. Dul и C. Ceylan, систематизировав данные множества исследований, разработали концепцию, описывающую креативную среду организации, то есть среду, поддерживающую и увеличивающую креативность работников. По их мнению для создания такой среды необходимо учесть характеристики двух сфер: социально-организационный контекст и физическое рабочее пространство. Социально-организационная рабочая среда описывает социальный и организационный контекст сотрудника, к ней относится дизайн работы, организация командной работы, существующая система вознаграждения, стиль руководства. Физическая рабочая среда описывает физическое пространство, окружающее служащего, такое как непосредственное рабочее место, характеристики офиса, здания. Рассмотрим подробнее каждую из этих сфер.

1) Социально-организационный контекст и креативность

Каждый сотрудник компании так или иначе включен во взаимодействие с другими сотрудниками. Это взаимодействие происходит на разных уровнях и регулируется разными нормами. Весь социально-организационный контекст можно разделить на три уровня: уровень организации, который включает в себя организационную культуру, политику управления персоналом и пр., уровень коллектива/команды, к которому относится состав команды и т.д., и должностной уровень, к которому относится требовательность и сложность выполняемой работы, автономия, поддержка от руководителя.

Как показывают исследования C. Shalley и L. Gilson (Shalley C., Gilson L., 2004), факторы, относящиеся к последнему, индивидуальному уровню, наиболее тесно связанные с повседневной работой сотрудников, имеют более сильное влияние на них, чем те, что более отдаленные, относятся к более высоким уровням. Именно поэтому для получения наилучших эффектов важно уделить особое внимание грамотному выстраиванию среды на самом базовом уровне.

Ряд исследований позволил выделить факторы, оказывающие наиболее сильное влияние на повседневную работу. Так например, J. Zhou и C. Shalley (Zhou J., Shalley C., 2003, 2004) пишут о том, что сотрудники проявляют большую креативность при условии, что их работа сложна, начальство поддерживает их, но не контролирует, результат работы оценивается с точки зрения возможностей развития, а не критики, а также если они могут работать не опасаясь чужого вмешательства в процесс (см. также Amabile T., Gryskiewicz N., 1987). Важную роль играет мотивация к разработке креативных идей, которая задается руководством (De Leede J., Looise J., 2005; Mumford M., 2000), а также признание креативных идей, поощрение творческого подхода, вознаграждение (Amabile T. и

др., 1996; Mumford M., Scott G., Gaddis B., Strange J., 2002). Исследования G. Oldham и A. Cummings показали, что сложная работа, выполняемая сотрудниками в условиях отсутствия жесткого контроля со стороны руководителя и его поддерживающей манере управления, также связана с высокими показателями креативности и эффективности сотрудников (Oldham G., Cummings A., 1996).

Основываясь на обзорах многочисленных исследований (Rank J. и др., 2004; Runco M., 2004; Shalley C., Gilson L., 2004; Shalley C. и др. 2004; Egan T., 2005; Hunter S. и др. 2007; George J., 2008), J. Dul и C. Ceylan выделили девять характеристик социально-организационной среды, которые влияют на креативность сотрудников. К ним относятся:

- сложность работы (сложность и требовательность повседневной работы);
- командная работа (работа в команде над общей задачей, ради достижения общей цели);
- разнообразие задач (необходимость одновременно выполнять разные типы заданий);
- автономия в работе (возможность самому принимать решения относительно способа или порядка выполнения рабочих задач);
- поддержка руководителя (начальник-наставник, оказывающий сотрудникам поддержку, предоставляющий позитивную обратную связь);
- время для размышлений (возможность побыть в тишине и посвятить некоторое время обдумыванию идей без спешки);
- креативные задачи (постановка перед работником таких задач, которые требуют от него генерации новых идей, поиска новых решений);

- признание креативных идей (например, в виде похвалы);
- стимулирование к креативным результатам (побуждение предлагать новые идеи, возможность получить награду - премию или бонус - за результаты креативной деятельности).

2) Физическое пространство и креативность

Влиять на проявление креативности сотрудников, можно не только благодаря обеспечению оптимальной социально-организационной среды, но и посредством обеспечения соответствующих параметров физической среды офиса (см. Amabile T., 1996; Shalley C., Gilson L., 2004; Woodman R., Sawyer J., Griffin R., 1993).

Так, например, T. Amabile утверждает, что среда, сконструированная таким образом, чтобы стимулировать человека когнитивно и перцептивно, может способствовать проявлению креативности (Amabile T. и др., 1996, с. 249). Woodman также упоминает о контекстуальном влиянии физического окружения на процесс креативности (Woodman R. и др., 1993, с. 296). Некоторые элементы физического окружения могут влиять на креативность опосредованно, через воздействие на настроение сотрудников, так как положительные эмоции являются стимулирующим фактором для креативности.

J. Dul и C. Ceylan выделяют 12 факторов физической рабочей среды, способствующих креативности. Рассмотри подробнее каждый из них.

Комнатные растения. Существует большое число исследований, посвященных влиянию растений на человека. Было доказано, что комнатные растения способны улучшать настроение человека, а, значит, и влиять на его креативность; кроме того растения могут служить источником вдохновения (Shibata S., Suzuki N., 2002, 2004). Похожие результаты получили L. Larsen и

коллеги (Larsen L. и др., 1998)., обнаружив, что офисы с комнатными растениями воспринимаются как более комфортные, а наличие растений положительно коррелирует с хорошим настроением работников.

Окна. Помещение, в котором есть окна воспринимается более приятным, динамичным, что более важно для сложных разносторонних задач, чем для монотонной работы (Stone N., Irvine J., 1994). Также наличие окон может обеспечивать *вид на природу*, и таком случае будет производить эффект, схожий с влиянием присутствия растений в рабочем пространстве. Возможность со своего рабочего места наблюдать природу через окно может улучшать настроение работников и положительно сказываться на их креативной деятельности (McCoy J., Evans G., 2002; Shibata S., Suzuki N., 2002).

Цвет. Цвета могут влиять на настроение человека (Stone N., 2003; Stone N., English A., 1998). Цвета синего спектра оказывают успокаивающее действие на психику человека, в то время как цвета красного спектра - стимулирующее. Поэтому в помещении, где преобладают красные оттенки, работник может переживать больше беспокойства, чем в помещении в сине-зеленой гамме (Kwallek N., Woodson H., Lewis C.M., C. Sales C., 1997). Однако стоит обратить внимание на то, что в процессе креативности полезными могут оказаться оба варианта влияния. Согласно Wallas (Wallas G., 1926) креативный процесс состоит из четырех этапов: подготовка (направление внимание на определенную область, формулирование задачи, сбор информации), инкубация (прекращение сознательной работы над идеей, перевод внимания на другие объекты, в то время как творческий процесс продолжается на бессознательном уровне), озарение (момент, когда в сознании возникают новые идеи, интуитивное схватывание сути проблемы) и верификация (реализация и проверка решения, преобразование первичной идеи в нечто, понятное другим) (Haner U.-E., 2005; Schweizer S., 2006).

На разных этапах необходима разная стимуляция, именно поэтому на процесс креативности положительно влияют как успокаивающие, так и стимулирующие цвета, что поначалу может показаться противоречием в данных (Ceylan C. и др., 2008; McCoy J., Evans G., 2002; Stone N., 2003).

Уровень освещенности также может по-разному воздействовать на человека в зависимости от температуры света (Knez I., 1995). При высокой интенсивности теплого освещения настроение сотрудников будет повышаться, что приведет и к стимуляции творческого процесса. С другой стороны, если свет прохладный, более высокий уровень освещенности приведет к снижению положительного настроения и эффективности выполнения творческих задач. Однако наиболее предпочтительным на рабочем месте является *дневной свет* (Ceylan C. и др., 2008).

Мебель. Количество и расположение мебели также может влиять на креативность. Во-первых наличие большого количества элементов в дизайне может служить вдохновением в процессе креативности, а во-вторых, наличие большого количества мест для сидения может стимулировать социальное взаимодействие для обсуждения и генерирования новых идей.

Конфиденциальность - возможность работать в уединении, вне поля зрения других сотрудников (Aiello J. и др. 1977; Stokols D., Clitheroe C., Zmuidzinas M., 2002).

Также влияние на состояние человека и его способность к креативному решению рабочих задач могут оказывать такие факторы как внутренний микроклимат помещения (температура, влажность, состав и циркуляция воздуха), фоновые *звуки* и *запахи* (Hygge S., Knez I., 2001; Alencar E., Bruno-Faria M., 1997; Stokols D. и др., 2002; Knasko S., 1992).

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что среда играет важную роль для процесса креативности, и может оказывать на него как стимулирующее действие, так и подавляющее. Кроме того креативная среда может благотворно воздействовать на благополучие сотрудников через повышение удовлетворенности работой (Shalley C. и др., 2000), что также снижает вероятность увольнения из компании, способствуя е большей стабильности. Создавая креативную среду, следует принимать во внимание и социально-организационные характеристики рабочей среды, и физические.

1.4 Вовлеченность в работу как психологический феномен

1) Вовлеченность в работу и ее проявления

Повышение креативного потенциала среды может способствовать реализации креативного подхода в работе, включенностью в нее, формированию внутренней мотивации. В связи с этим мы остановились на таком проявлении профессиональной деятельности как “вовлеченность”.

Чаще всего вовлеченность определяется как связанное с работой позитивное, эмоциональное состояние удовлетворения и самореализации, которое характеризуется силой энергии, преданностью и погруженностью в дело (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, Bakker, 2002, p. 74). Проще говоря, вовлеченность можно определить, как позитивное, приносящее удовлетворение и связанное с работой явление, характеризующееся энергичностью, энтузиазмом и погруженностью (там же, p. 75)

Йон Хеллевиг (Jon Hellevig) дает еще более простое определение вовлеченности: «личная заинтересованность в деятельности, которая полностью

занимает наше внимание, и в которой мы готовы приложить все усилия» (Хеллевиг Й., 2012, с. 26).

Феномен вовлеченности в работу начал изучаться зарубежными исследователями еще в прошлом столетии. Исследования показали, что вовлеченные сотрудники отличаются энергичностью, самоэффективностью, высоким уровнем активности и позитивным настроем, благодаря чему способны сами себе давать положительное подкрепление, описывая его в терминах удовлетворения, успеха и признания, что положительно сказывается на их благосостоянии и эффективности работы. После долгого дня напряженной работы вовлеченные сотрудники чувствуют усталость, но определяют ее как усталость приятную, так как она связана с достижениями, позитивными переживаниями. Важно отметить, что вовлеченные сотрудники не сконцентрированы исключительно на работе, они активно интересуются окружающим миром, что отличает их от трудоголиков, которые работают сутками из-за сильного неудержимого внутреннего порыва, в то время как вовлеченные сотрудники работают много просто потому, что они получают удовольствие от своей работы (Gorgievski M., Bakker A.B., Schaufeli W.B., 2010). Это сотрудники, имеющие “психологическую связь” со своей работой, способные и готовые вкладывать максимум сил в свою функцию в компании, активные, выполняющие работу на высоком уровне.

2) Психологические механизмы вовлеченности

Впервые феномен вовлеченности в работу описал William Kahn из Бостонского Университета. Согласно его концепции, вовлеченность определяется как приспосабливание членов организации к своим рабочим ролям, вовлеченные сотрудники задействуют свои физические, когнитивные, эмоциональные и

психологические ресурсы во время исполнения своих ролей, идентифицируя себя с ней (Kahn W.A., 1990). Автор отмечает двойную связь между человеком и его работой: с одно стороны сотрудник прикладывает значительные усилия, задействует множество собственных ресурсов для выполнения рабочих заданий, а с другой, именно выполнение этой работы позволяет ему выразить, проявить себя, свою сущность. При этом невовлеченность характеризуется отсутствием тесной связи с выполняемой работой, отстраненностью, стремлением не затрачивать собственные ресурсы для ее выполнения.

Продолжателем этой концепции стал Rothbard (цит. Bakker A. B., Schaufeli W. B., Leiter M. P., Taris T. W., 2008, с. 189), который предложил свою модель вовлеченности, представляя ее в виде двумерного мотивационного конструкта, который включает внимание и включенность. Внимание определяется как когнитивная способность человека сфокусировать внимание на выполняемой роли и то количество времени, которое он способен это делать, а включенность как сила, с которой работник способен сфокусироваться на выполняемой им роли.

В двух представленных концепциях ключевым понятием является понятие роли, следующая же основывается на понятии активности, деятельности, то есть работы самой по себе. Она была предложена исследователями C. Maslach и M. Leiter (Maslach C., Leiter M.P., 1997.). Согласно их концепции вовлеченность является противоположностью профессионального выгорания. Предполагается, что эти два явления являются противоположными полюсами одного континуума, называемого профессиональным благополучием (work related well-being), где вовлеченность находится на «позитивном» полюсе, а выгорание - на «негативном».

Выгорание, согласно C. Maslach и M. Leiter определяется истощением, цинизмом и низкой профессиональной эффективностью. Сотрудники

подверженные профессиональному выгоранию, склонны испытывать чувство безразличия и эмоционального истощения, не могут активно включаться в работу, переживают ощущение недостатка собственного профессионализма и могут испытывать негативное отношение к работе, к коллегам, клиентам и так далее.

Вовлеченность, в рамках этой концепции, являясь противоположностью выгорания, характеризуется энергией, включенностью и профессиональной эффективностью. Вовлеченные работники включены и активно участвуют в жизни организации, имеют чувство прочной связи со своей работой, выполняя ее чувствуют прилив сил, и при столкновении с трудностями, верят в то, что способны справляться с ними и с высокими требованиями.

В рамках этого подхода измерение выгорания и вовлеченности производилось с помощью инструмента, которым выступает методика MBI (Maslach Burnout Inventory; Maslach C., Jackson S.E., Leiter M.P., 1996). Методика имеет три шкалы: Emotional Exhaustion, Depersonalization, Personal Accomplishment, что соответствует шкалам “эмоциональное истощение”, “деперсонализация”, “редукция профессиональных достижений” в русскоязычной адаптации Н.Е. Водопьяновой (Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С., 2008). Низкие показатели теста MBI по шкале личных достижений и высокие значения по шкалам эмоциональное истощение и деперсонализация являются показателями профессионального выгорания респондента, тогда как противоположные результаты должны соответствовать вовлеченности в работу.

Однако этот подход имеет ряд ограничений. Первое связано с малой вероятностью наличия строгой отрицательной корреляции между этими двумя явлениями. То есть, скажем, отсутствие выгорания у человека совсем не обязательно сигнализирует о его высокой вовлеченности в работу, и наоборот. Второе - этот подход заведомо исключает возможность изучения взаимосвязи

двух явлений, так как оба измеряются при помощи одного инструмента. В связи с этим не представляется возможным составление такой модели, при которой производилась бы проверка степени выраженности обоих явлений одновременно.

Учитывая эти ограничения, W. Schaufeli и A. Bakker, исследователи из Утрехтского Университета, в начале двухтысячных разработали другую концепцию, в которой вовлеченность в работу рассматривается как самостоятельное явление, а не как противоположность профессионального выгорания (Schaufeli W., Bakker A., 2003). Именно им принадлежит упоминавшееся ранее определение вовлеченности: “связанное с работой позитивное эмоциональное состояние удовлетворения и самореализации, которое характеризуется силой энергии, преданностью и погруженностью в дело” (Schaufeli W., Salanova M., Gonzalez-Roma V., Bakker, A., 2002, с. 74).

Как следует из определения, вовлеченность характеризуется тремя показателями:

- Сила энергии – высокий уровень энергии и психическая устойчивость во время работы, желание прикладывать значительные усилия к работе и проявлять настойчивость даже при столкновении с трудностями.
- Преданность – активная включенность в работу, сопровождающаяся чувством важности этой работы, энтузиазмом, вдохновением, гордостью и увлеченностью.
- Погруженность в работу – полная концентрация и поглощенность работой, сопровождающиеся переживаниями удовлетворения, счастья, незаметным течением времени и ощущением невозможности оторваться от работы.

Понятие погруженности в работу тесно связано с понятием “состояние потока” - ограниченным во времени пиковым опытом, который характеризуется погружением и полным сосредоточением на своей работе (Csikszentmihalyi M.,

1975; Hallberg U., Schaufeli W., 2006), однако отличается тем, что представляет собой не сиюминутное, а устойчивое мотивационное состояние, сила которого может варьироваться (Hallberg U., Schaufeli W., 2006; Sonnentag S., 2003).

Эта концепция предполагает рассмотрение вовлеченности в работу как “показатель психоэмоционального благополучия в труде, отражающего соотношение внутренней и внешней мотивации труда” (Мандрикова Е.Ю., 2012, с. 55).

Таким образом, в предложенной концепции вовлеченность является не сиюминутным специфическим переживанием, а скорее относится к устойчивому и глубокому аффективно-когнитивному состоянию, которое не направлено на какой-то определенный объект, событие, человека или поведение, а описывает отношение человека к работе в целом.

Существует еще один подход к вовлеченности в работу - модель смены аффектов, которая была разработана на основе теорий саморегуляции. Согласно этому подходу вовлеченность в работу возникает вследствии динамического взаимодействия позитивного и негативного аффекта (Bledow R. и др., 2011). Предполагается, что на формирование вовлеченности влияют как положительный, так и отрицательный аффекты (Carver C., Scheier M., 1990; George J., Zhou J., 2007; Kuhl J., 2000). Модель предполагает, что основным условием возникновения высокой вовлеченности в работу, является смена ситуации, в которой испытывается негативный аффект на ситуацию, сопровождающуюся позитивным аффектом. Основная идея заключается в том, что под воздействием негативного аффекта человек начинает по-другому перерабатывать информацию, переходя от более узких способов к более широким, глобальным. Позитивный аффект в свою очередь дает толчок к действию. При этом по отдельности ни один из аффектов не даст такого результата: вовлеченность в работу рождается при их взаимодействии.

Это одна из самых новых концепций, которая пока не распространена в научном сообществе.

В рамках данной работы я опираюсь на концепцию вовлеченности в работу как связанного с работой позитивного, эмоционального состояния удовлетворения и самореализации, которое характеризуется силой энергии, преданностью и погруженностью в дело (Schaufeli W., Bakker A. и др., 2002).

3) Психологические и социально-экономические эффекты вовлеченности в работу

Как видно из приведенного выше обзора, феномен вовлеченности в работу вызывает большой интерес на протяжении последних десятилетий, продолжая быть актуальной темой и сегодня. Эта актуальность объясняется теми позитивными эффектами вовлеченности в работу, которые приносят пользу как самому человеку, так и всей компании. Исследования подтверждают, что вовлеченные сотрудники работают лучше (см. Bakker A.B., Demerouti E., 2008). Рассмотрим подробнее природу этих явлений.

Вовлеченность в работу, будучи эмоциональным состоянием, прежде всего наполняет человека положительными эмоциями, что позитивно сказывается на его благополучии и продуктивности работы. Счастливые люди более дружелюбны, уверены в себе и оптимистичны. Кроме того, они лучше видят и используют различные возможности в процессе работе, готовы прийти на выручку своим коллегам.

Также вовлеченные сотрудники отмечают свое хорошее самочувствие. Хорошее самочувствие позволяет работать лучше, больше и эффективнее, влияет на увеличение работоспособности. Существуют исследования, подтверждающие положительную корреляцию высокой вовлеченности в работу и хорошего

здоровья. Так, исследования Schaufeli W. и Demerouti E. показывают схожие результаты: вовлеченные сотрудники имеют гораздо меньше психосоматических заболеваний и депрессивных расстройств, чем их не вовлеченные коллеги (Demerouti E., Bakker A.B., De Jonge J., Janssen P.P.M., Schaufeli, W.B., 2001; Upadyaya K., Vartiainen M., Salmela-Aro K., 2016).

Еще одной причиной более продуктивной работы вовлеченных сотрудников можно считать их способность мобилизовать имеющиеся ресурсы и создавать собственные. Доказано, что переживание положительных эмоций способно создавать и укреплять психологические ресурсы человека (Fredrickson, 2001). Некоторые исследования показали, как вовлеченность способствовала увеличению личностных и рабочих ресурсов (Xanthopoulou D., Bakker A. B., Demerouti E., Schaufeli W.B., 2007). Это позволяет заключить, что вовлеченные работники способны лучше мобилизовать свои личностные и рабочие ресурсы, что в конечном счете увеличивает саму вовлеченность и так далее (Gawke J., Gorgievski M., Bakker A., 2017).

Вовлеченность одних сотрудников может передаваться их коллегам. Работая бок о бок, в одной команде, ее члены, безусловно, влияют друг на друга, чувствуют настроение друг друга и нередко перенимают некоторые эмоции. Поэтому вполне возможно, что взаимовлияние вовлеченности участников рабочего процесса повышает производительность труда всего коллектива. Barsade S. (2002) экспериментально показала, что позитивный настрой, передававшийся от одного участника группы к другому, улучшает координацию действий членов группы и приводит к более успешному выполнению задач. Также исследования Sy и его коллег (Sy T., Cote S., Saavedra R, 2005) обнаружили зависимость настроения группы от настроения лидера. В экспериментах если лидер был в хорошем расположении духа, то его команда также была настроена позитивно. Кроме того,

в таких группах была отмечена большая кооперация, и допускалось меньше ошибок, чем в группах, лидеры которых были настроены негативно. Одно из исследований Bakker и его коллег выявило взаимосвязь между индивидуальными показателями вовлеченности (сила энергии, преданность и погруженность в работу) членов команды и общим уровнем вовлеченности команды. Вовлеченные работники создавали позитивный климат в коллективе за счет того, что передавали свой оптимизм, хорошее отношение и проактивное поведение коллегам, «заражали их». Таким образом, эти сотрудники влияли на других членов команды, которая, благодаря этому, лучше работала. Также вовлеченность в работу передается от команды к лидеру (Wirtz N., Rigotti T., Otto K., Loeb C., 2017), таким образом, заботясь об уровне вовлеченности сотрудников, руководитель обеспечивает не только их слаженную работу, но и собственную вовлеченность, а значит и эффективность работы.

Вовлеченность также связана с уровнем лояльности работников к своей компании (Hanaysha J., 2016; Chen I-S., 2016), которые будут склонны продолжать работать на том же месте, что является немаловажным в условиях высокой конкуренции между работодателями, позволяет снизить текучесть кадров и повысить стабильность.

Забота о вовлеченности в работу сотрудников напрямую связана с финансовыми выгодами для организации. Исследование проведенное в секторе услуг (Xanthopoulou D., Bakker A., Demerouti E., Schaufeli W., 2009) обнаружило взаимосвязь между прибылью и вовлеченностью в работу: прибыль объективно была больше в те дни, когда сотрудники отличались большей вовлеченностью в работу. Другое исследование, проведенное также в компаниях, работающих в сфере услуг (Salanova и др., 2005) выявило, что клиенты оценивали работу вовлеченных сотрудников как более эффективную.

Подводя итог, подчеркнем, что вовлеченность в работу является крайне важным психологическим феноменом, так как положительно сказывается как на благополучии и результатах работы каждого отдельного сотрудника, так и на эффективности работы организации в целом (Rothbard N., 2001; Salanova и др., 2005; Bakker A., Bal M., 2010), кроме того является хорошим индикатором профессионального благополучия работника, благополучия организации.

1. 5 Психологическое благополучие

1) Основные подходы к пониманию психологического благополучия

Вопросы психологического благополучия человека занимают специалистов разных направлений. Являясь сложным конструктом, оно охватывает как аффективную сферу человека, так и сферу психологического функционирования. В традиции исследования феномена психологического благополучия прослеживаются две традиции: гедонистическая и эвдимологическая. В гедонистической перспективе психологическое благополучие определяется в терминах субъективного переживания счастья и удовлетворенности жизнью; в эвдимологической - в терминах психологического функционирования и самореализации (Ryan R.M, Deci E.L., 2001).

Впервые понятие ввел N. Bradburn в 1969 году. В своей работе “Структура психологического благополучия” автор определяет психологическое благополучие как субъективное ощущение счастья, общей удовлетворенности жизнью и предлагает его модель его структуры (Bradburn N., 1969). По мнению автора психологическое благополучие представляет собой баланс, достигаемый постоянным взаимодействием позитивного и негативного аффектов. События в

жизни человека сопровождаются тем или иным эмоциями, которые усиливают позитивный или негативный аффект. Разница между ними и определяет уровень психологического благополучия, описывая общую удовлетворенность жизнью индивида. Если суммарно позитивные аффекты превосходят негативные, человек переживает субъективное удовлетворение собственной жизнью, счастье, соответственно уровень его психологического благополучия высок; преобладание же негативных аффектов вызывает ощущение неудовлетворенности, даже несчастности, что свидетельствует о низком уровне психологического благополучия. Таким образом, основой в данном подходе является субъективная оценка индивидом собственного состояния. Эта идея находит свое отражение и в работах Э. Динер, М. Селигман, Э. Галлоун, Р. Каммингс, А. Лау, М. Аргайл, Р.М. Шамионов и др. (см. Голубева Н.М., 2010; Рущак Е.А., Мясникова С.В., 2014; Bradburn N.M., 1969).

Так E. Diener, вводит понятие “субъективного благополучия”, которое по сути очень близко к понятию, предложенному Bradburn N.M (Diener E., 1984). Однако в данной концепции предполагается, что уровень благополучия определяется не двумя показателями, как в предыдущей, а тремя: удовлетворением, приятными и неприятными. Таким образом, кроме позитивного и негативного аффекта, автор учитывает и когнитивную оценку человеком различных сфер его жизни.

Из такого представления о структуре психологического благополучия следует, что при его высоком уровне человек в основном испытывает положительные эмоции, и лишь иногда отрицательные; при низком же позитивные эмоции являются для субъекта редкостью в череде негативных эмоций.

В отличие от субъективного подхода, объективный подход принимает в качестве основы психологического благополучия не субъективную оценку человеком своего состояния, а объективный показатель - степень реализации своего потенциала. Объективность эвдемонистического подхода обеспечивается наличием внешней оценки. Эвдемонистический подход прослеживается в работах R. Ryan и E. Deci, A. Waterman и др. (В.Е. Купченко, Е.В. Анфарович, 2016). Так, например, A. Waterman (Waterman, 1993) говорит о том, что эвдемонистические теории призывают людей жить и действовать в соответствии со своим внутренним “я”, и тогда, когда они поступают в соответствии со своими ценностями, появляется состояние, названное им personal expressiveness, связанное с саморазвитием, ростом личности. Теория самодетерминации R. Ryan и E. Deci также опирается на концепцию эвдемонии. Согласно мнению авторов, у человека есть три основные потребности - автономия, компетентность и потребность во взаимосвязи, и их удовлетворение является в том числе и залогом психологического благополучия личности.

Еще одной интересной теорией является теория психологического благополучия C. Ryff, которая получила широкое распространение по всему миру. Автор критиковала гедонистические теории за их ограниченность. В этой теории психологическое благополучие понимается как «стремление к совершенству, которое представляет реализацию своего истинного потенциала» (Ryff C., 1995, стр. 100). В основу ее теории легли психологические концепции, рассматривающие вопросы позитивного психологического функционирования личности, к которым относятся работы таких авторов как Маслоу А., Роджерс К., Олпорт Г., Юнг К.Г., Эриксон Э., Ягода М. и др. В результате подробного анализа столь обширного спектра работ, C. Ryff смогла подробно разработать концепцию психологического благополучия, согласно которой оно состоит из шести

компонентов, к которым относится самопринятие, наличие цели в жизни, автономия, компетентность (управление окружающей средой), позитивные отношения с окружающими, личностный рост (Ryff C., 1995).

Самопринятие подразумевает позитивное отношение к себе и своей жизни, своему прошлому, осознание и принятие разных сторон своей личности (как позитивных, так и негативных). Противоположностью самопринятия является недовольство собой, разочарованность в своей жизни, прошлом, неприятие отдельных качество собственной личности, желание изменить себя, стать другим, не тем, кем человека является.

Цели в жизни - наличие определенных целей, занятий и убеждений, придающих жизни смысл, чувство направленности, осмысленности жизни, ощущение ценности прошлого, настоящего и будущего. Отсутствие целей связано с появлением ощущения бессмысленности существования, отсутствия направленности и каких-либо ценностей и убеждений, которые придавали бы смысл как настоящему, так и прошлому и будущему.

Автономия представляет собой способности следовать собственным убеждениям, независимость от чужого мнения, ориентацию на собственные ценности, оценивание себя и своего поведения в соответствии с ними. Слабая автономность выражается в сильной зависимости от чужого мнения, неспособности регулировать свое поведение без оглядки на мнение окружающих, конформизме.

Компетентность или управление окружающей средой проявляется в способности выполнять требования повседневной жизни, взаимодействовать со средой, преобразовывать ее в соответствии со своими нуждами, ценностями, способности контролировать широкий спектр своих внешних действий, умении использовать окружающие возможности. Противоположностью является

неумение справляться с повседневными делами, чувство обреченности, невозможности повлиять на среду, изменить ее, неумение использовать предоставляющиеся возможности, ощущение подконтрольности собственных внешних действий.

Позитивные отношения с другими характеризуются теплотой и доверием в отношениях с окружающими, способность устанавливать близкие отношения, заботиться о других, проявлять глубокое сочувствие, сопереживание. Противоположным полюсом является скудность доверительных контактов, невозможность установить близкие отношения, проявлять сочувствие, заботиться о ком-то, замкнутость, фрустрация от межличностных отношений, неумение идти на компромиссы ради сохранения позитивных отношений.

Личностный рост здесь - это наличие чувства непрекращающегося развития и самореализации, осознание собственного роста, прогресса, чувства реализации своего потенциала. Для таких людей характерно повышение самооценки со временем, изменения, способствующие самопознанию и саморазвитию. В противоположном случае человек ощущает стагнацию, не интересуется жизнью, не ощущает развития, улучшения, чувствует себя неспособным развивать новые отношения или поведение.

Концепция, предложенная C. Ryff достаточно полно и разносторонне описывает феномен психологического благополучия. На ее основе был разработан отдельный метод психотерапии, а также инструмент для измерения уровня психологического благополучия - “Шкала психологического благополучия”, получившая широкое распространение по всему миру. Русская адаптация Шкалы принадлежит П.П. Фесенко (2005). Следует отметить, что столь полное описание психологического благополучия респондентов достигается благодаря большому количеству вопросов. Методика C. Ryff действительно является довольно

объемной, а ее заполнение занимает относительно длительное время. Эта особенность может стать недостатком в контексте исследований, нуждающихся в максимально компактной процедуре сбора данных.

П.П. Фесенко, описывая свой взгляд на природу психологического благополучия, определяет его как “интегральный показатель степени направленности человека на реализацию основных компонентов позитивного функционирования (личностного роста, самопринятия, управления средой, автономии, цели в жизни, позитивных отношений с окружающими), а также степени реализованности этой направленности, субъективно выражающейся в ощущении счастья, удовлетворенности собой и собственной жизнью” (Фесенко П.П., 2005). То есть вводится два отдельных понятия: “идеальное психологическое благополучие” как степень направленности на реализацию упомянутых выше компонентов позитивного функционирования и “актуальное психологическое благополучие” как степень их реализованности. В этом прослеживается попытка интеграции идей C. Ryff и E. Diener, который подчеркивал важность учета собственного представления человека о психологическом благополучии.

Среди отечественных исследователей можно отметить работы Л.В. Куликова. По его определению психологическое благополучие характеризуется слаженностью психических процессов и функций, ощущением целостности, внутреннего равновесия (Куликов Л.В., 2004, с. 122). Оно состоит из двух компонентов: когнитивного и эмоционального. К когнитивному относится непротиворечивая картина мира, понимание текущей жизненной ситуации. Эмоциональный компонент представлен переживанием, объединяющим чувства относительно собственной успешности или неуспешности в тех или иных сферах жизни.

Для изучения психологического благополучия широко применяется Шкала психологического благополучия C. Ryff. Стоит отметить, что это не единственный в своем роде инструмент, существует еще несколько методик, использующихся для изучения этого феномена. Однако не так давно был разработан новый инструмент для измерения уровня психологического благополучия - “Шкала психологического благополучия Варвик-Эдинбург”, разработанная R. Tennant и коллегами (The Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale, WEMWBS). Эта шкала нацелена на то, чтобы опираясь на предыдущие разработки в области измерения психологического благополучия, охватить разные компоненты этого широкого понятия, включая аффективно-эмоциональные аспекты, когнитивно-оценочные аспекты и психологическое функционирование, в такой форме, которая будет максимально удобна для обследования населения. Подробнее об этой методике будет сказано во второй главе работы.

2) Проявления и эффекты психологического благополучия

Теперь, когда описана природа психологического благополучия человека, ответим на вопрос почему руководителю важно заботиться о благополучии работников, какие преимущества оно приносит компании?

Существует гипотеза, называемая “happy-productive worker hypothesis”, согласно которой сотрудники, более удовлетворены своей работой, также более продуктивны и проявляют большую вовлеченность. Есть свидетельства того, что более высокое субъективное благополучие и удовлетворенность работой положительно коррелируют с эффективностью выполнения работы, производительностью и такими социально-направленными чертами, как например, сотрудничество, дружелюбие и доверие, и отрицательно связаны с текучестью кадров и прогулами (Harter J. и др., 2002). Так, например, работники, которые

декларировали преобладание положительных эмоций над отрицательными на работе, также отличались большей продуктивностью по наблюдениям их начальства (Wright T., Cropanzano R., 2000).

Утверждается, что психологически благополучные люди, испытывающие больше положительных эмоций, проявляют большее рвение в работе, более эффективны, а также имеют лучшее качества жизни (Harter J. и др., 2002). А это в свою очередь означает, что психологическое благополучие сотрудников в конечном счете приносит пользу всей организации. Также компании, ведущие социально-ответственную политику знают, что забота о благополучии своих сотрудников напрямую связана с заботой об обществе в целом. Поскольку психологическое благополучие и здоровье взаимосвязаны, уместно заметить, что ВОЗ признала, что именно рабочее пространство является одним из основных источников и условий формирования здорового общества в XXI веке, поскольку оно «непосредственно влияет на физическое, умственное, экономическое и социальное благосостояние трудящихся и, в свою очередь, на здоровье их семей, сообществ и общества в целом» (сайт ВОЗ). Таким образом, укрепление благосостояния сотрудников в пределах организации является предпосылкой для устойчивого социального и экономического развития (WHO, 2009).

Согласно последнему опросу Британских компаний, проведенному в 2016 году, большинство компаний так или иначе задумываются о вопросах благополучия сотрудников, хотя только треть из них учитывают эти вопросы в своей стратегии, причем большая часть из них - государственные организации. Отмечается, что даже за последний год примерно половина опрошенных компаний, уделила больше внимания возможностям улучшения благополучия своих работников, а примерно две пятых реально увеличили расходы на решение этих задач (CIPD, 2016).

Исследования B. Fredrickson, проведенные еще в конце девяностых годов, подтверждают взаимосвязь благополучия с усилением когнитивной, физической и социальной деятельности человека. По его мнению положительные эмоции расширяют сферу внимания, познания и действия, а также создают физические, интеллектуальные и социальные ресурсы (Fredrickson B., 1998). Улучшение внимания ведет к повышению эффективности решения рабочих задач (сотрудник способен более эффективно продумывать эти решения и реализовывать их), что взаимосвязано с успешностью на уровне организации.

При этом отмечается, что психологически неблагополучные люди склонны к переживанию напряжения, скованности, и даже телесным зажимам. Их действия становятся несогласованными, креативность падает, и эффективность работы резко снижается (Куликов Л.В., 2004).

В исследовании J. Harter и его коллег отмечается, что краткосрочные меры, использующие негативное подкрепление и направленные на быстрое исправление недостатков в работе для получения сиюминутной выгоды, но сопровождающиеся негативными эмоциями работников ведут к снижению креативности сотрудников, что в долгосрочной перспективе грозит убытками для компании (Harter J.K. и др, 2002).

Подводя итоги, отметим, что практически все исследователи сходятся в том, что*, компания, улучшая благополучие сотрудников, вместо нагнетания напряжения, которое способствует появлению психических заболеваний, приносит значительную пользу не только работникам внутри организации, но получает реальные практические выгоды. Эмоциональное благополучие сотрудников и их удовлетворенность работой и рабочей средой влияют на отношения внутри компании, показатели текучесть кадров и показатели производительности (Harter J.K. и др, 2002).*

Основываясь на представленном обзоре теоретических концепций и исследований мы предполагаем, что креативная среда компании, предоставляя множество ресурсов, стимулирует и поддерживает креативность сотрудников, что создает устойчивую мотивацию сотрудников. Эта мотивация повышает вовлеченность в работу сотрудников, а также в более отдаленной перспективе сказывается на их психологическом благополучии.

Глава 2. Методы и организация исследования

Цель исследования:

определение влияния уровня креативного потенциала рабочей среды компаний на вовлеченность в работу и психологическое благополучие сотрудников.

Задачи исследования:

1. Провести теоретический анализ понятия “креативная среда”, определить элементы и свойства креативной среды, возможности их влияния на психологическое состояние человека (уровень его психологического благополучия) и его вовлеченность в работу компании.
2. Подобрать инструментарий и провести эмпирическое исследование, направленное на выявление взаимосвязи уровня креативного потенциала среды компаний с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием их сотрудников.
3. Обработать полученные данные с помощью методов математической статистики и качественного анализа.
4. Определить место полученных результатов в системе психологического знания.

Гипотезы:

1. Сотрудники компаний, имеющих более креативную среду, больше вовлечены в работу.
2. Сотрудники компаний, имеющих более креативную среду, характеризуются более высокими показателями психологического благополучия.

3. Успешность компаний связана с показателями креативного потенциала среды.
4. Креативная среда оценивается сотрудниками компаний как более привлекательная по сравнению с рабочей средой, обладающей низким креативным потенциалом.

Объект исследования: психологическое влияние уровня креативного потенциала рабочей среды на человека.

Предмет исследования: взаимосвязь уровня креативного потенциала рабочей среды с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием сотрудников.

2.1 Описание выборки исследования

В исследовании приняло участие 96 человек из 22 компаний Санкт-Петербурга, работающих в разных сферах деятельности: разработка программного обеспечения, веб-дизайн, брендинг, рекрутинг и кадровый консалтинг, логистика, B2B продажи электрооборудования и другие.

37% респондентов - мужчины, 63% - женщины.

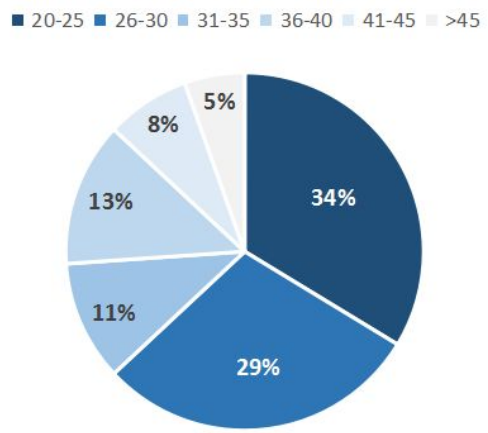

Рис. 1. Возрастной состав выборки

Средний возраст респондентов 30,89, при этом минимальный возраст составляет 20 лет, максимальный - 62 (рис. 1).

2.2 Методы исследования

Для проведения исследования были выбраны следующие инструменты:

1. Анкета, направленная на выявление социо-демографических и некоторых биографических данных респондентов;

2. Опросник “Креативная среда компании”, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan” (CDQS), позволяющий оценить креативный потенциал рабочей среды;

3. Утрехтская шкала вовлеченности в работу (UWES);

4. Шкала психологического благополучия Варвик-Эдинбург (WEMWBS).

2.2.1. Авторская анкета

Анкета была составлена для регистрации социально-демографических и некоторых биографических данных, а также ряда параметров психологического благополучия, удовлетворенности рабочей средой.

Вопросы “Как давно вы работаете в компании” и “Сколько часов в неделю Вы проводите в офисе?” служили параметрами отбора ответов респондентов - в анализ взаимосвязи показателей креативного потенциала среды компании с психологическим благополучием и вовлеченностью в работу ее сотрудников были включены ответы тех респондентов, которые проводят в офисе более 10 часов в неделю и имеют стаж работы в данной компании от полугода. Такой отсев обоснован необходимостью достаточного количества времени работы в той или иной среде для адаптации сотрудника и проявления эффектов, которые она может оказывать на вовлеченность и психологическое благополучие.

Также анкета включала вопросы, оценивающие привлекательность рабочей среды для респондентов - “Нравится ли Вам работать в Вашем офисе?”, “Насколько вы удовлетворены атмосферой в офисе?”, “Бывает ли такое, что Вы приходите пораньше в офис задерживаетесь чуть позже, чтобы побыть одному?”, “Как Вы думаете, насколько Вашим коллегам нравится находиться в офисе?”, “Как Вы думаете, насколько нравится Вашим клиентам приходить в этот офис?”.

Вопросы в анкете для руководителя содержали оценку успешности компании: “Как увеличились доходы/оборот компании за последний год?”, “Увеличился ли штат за этот период? На сколько процентов”, “Увеличилась ли клиентская база/ количество реализуемых проектов? На сколько процентов?” - переменная “успешность 1”, и “Каков уровень заработной платы в Вашей компании?” - переменная “успешность 2”.

Также анкета содержала вопрос “Как Вы понимаете, что такое креативная среда?”, ответы на которые были подвергнуты контент-анализу для выявления представлений работников о содержании изучаемого понятия.

2.2.2 Опросник, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan”

Методика CDQS (J. Dul и C. Ceylan) разработана для оценки характеристик креативной среды. Она представляет собой список из 21 характеристики, каждая из которых оценивается респондентом по 7-бальной шкале. При этом первые 9 относятся к социально-организационным характеристикам, а остальные 12 - к физическим характеристикам рабочей среды.

Вопросы опросника были переведены с английского языка на русский с помощью профессионального переводчика. Опросник предъявляется участникам два раза: первый раз для оценки актуального состояния рабочей среды в организации, а второй - для оценки степени важности той или иной

характеристики для работников. Во втором случае оценка производится также по 7-балльной шкале от “совсем неважно” до “крайне важно”.

На основе данных, полученных с помощью этого опросника, были получены показатели креативной среды для каждого респондента, общий уровень креативности его рабочей среды [обозначается далее КС (инд) - индивидуальная оценка креативности рабочей среды]. Также были рассчитаны средние показатели креативной среды для каждой компании [по шкалам - обозначаются КС1, КС2...КС21, и общий - КС(к) - креативная среда компании] путем подсчета средних значений ответов всех ее сотрудников, работающих в компании от полугода. На основе данных второго заполнения методики были рассчитаны показатели идеальной креативной среды, то есть тех условий, которые респонденты считают максимально поддерживающими их креативность. Еще один показатель (дельта КС) рассчитан как разность показателей идеальной креативной среды и реальной субъективной оценки рабочей среды, описывая степень соответствия реальных условий труда человека его идеальным представлениям.

2.2.2.1 Психометрическая проверка опросника

Для обоснования возможности использовать опросник для измерения показателей креативной среды организаций, была проведена его психометрическая проверка: проверка характера распределения ответов по шкалам, проверка надежности методом альфа Кронбаха. В этом параграфе кратко приведены результаты проверки. Более подробно описание процедуры и результатов приведено в параграфе 3.2 Психометрическая проверка методики опросника “Креативная среда” (“Creativity Development Quick Scan”) (стр. 52 данной работы).

Проверка характера распределения ответов по шкалам опросника методом оценки асимметрии и эксцесса показали (см. таб. 2, стр.52), что распределения оценок всех характеристик статистически достоверно не отличаются от нормального (значения асимметрии и эксцесса не превышают по модулю 3).

На втором этапе проверки исследовалась согласованность шкал опросника. Альфа Кронбаха для всей методики составило 0,87, что является высоким показателем надежности. Показатели альфа Кронбаха при исключении пунктов не превышают общий показатель (см. таб. 3, стр. 53). Согласованность данных была подтверждена. Шкалы методики консистентны, что является косвенным показатель ее надежности.

На основе полученных результатов проверки был сделан вывод о том, что методика может быть использована для оценки уровня креативного потенциала рабочей среды.

2.2.3. Опросник «Шкала вовлеченности в работу» (UWES, Utrecht Work Engagement Scale, Schaufeli, Bakker, 2003)

Данный инструмент разработан для измерения общего показателя вовлеченности в работу и трех его характеристик. Русскоязычная версия была адаптирована Д.А. Кутузовой в 2006 году (Кутузова Д.А., 2006).

Опросник состоит из 17 вопросов, и включает в себя три шкалы, соответствующие трем характеристикам вовлеченности в работу:

Энергичность (6 вопросов) – отражает высокий уровень энергии, готовность работника к значительным усилиям, настойчивость при возникновении сложностей в работе;

Преданность (5 вопросов) – характеризуется приверженностью работе, чувством значимости своего труда, воодушевления и гордости в отношении работы;

Погруженность (поглощенность) деятельностью (6 вопросов) – описывает полную концентрацию и погружение в работу, изменение восприятия времени, переживания счастья, отсутствие желания отвлечься от работы или прекратить ее.

Респондентам предлагается оценить, насколько часто они испытывают то или иное переживание по отношению к своей работе по 7-балльной шкале от «0» (никогда) до «6» (каждый день).

Далее баллы подсчитываются путем суммирования оценок по каждой шкале. Существуют данные, подтверждающие использование общего показателя как более целесообразное в силу того, что шкалы плохо дифференцированы (см. Мандрикова Е. Ю., Горбунова А. А., 2012, с.8-9). В данном исследовании использовался общий показатель вовлеченности в работу.

В исследовании использовался общий показатель вовлеченности в работу.

2.2.4. Шкала психологического благополучия Варвик-Эдинбург (WEMWBS)

Шкала психологического благополучия содержит 14 пунктов, отражающих наличие переживаний, связанных с позитивным отношением к миру и себе и удовлетворенностью качеством собственной жизни, проявляющихся на протяжении последних двух недель. Степень согласия с положениями опросника оценивается по 5-балльной шкале, отражающей частоту появления у человека тех или иных мыслей и чувств. Все утверждения предложены в позитивной формулировке. Данная методика позволяет продиагностировать большую часть компонентов психического благополучия, как например, позитивное функционирование, положительное социальное взаимодействие, переживание

счастья и удовлетворенности жизнью. Методика адаптирована на российской выборке С.К. Нартовой-Бочавер и ее коллегами (см. Нартова-Бочавер С. К., 2014).

В контексте данного исследования, большим преимуществом методики является ее краткость: сотрудникам не приходилось тратить значительного количества времени на заполнение объемной методики (Шкала психологического благополучия К.Рифф включает несколько десятков вопросов), что было крайне важно для руководителей компаний, и позволило облегчить процедуру сбора данных.

На основе данных этой методики был рассчитан показатель психологического благополучия для каждого респондента.

2.3 Процедура исследования

Респондентам было предложено заполнить анкету и три методики (опросник CDQS, Шкала вовлеченности в работу, Шкала психологического благополучия Варвик-Эдинбург). Также проводилось полуструктурированное интервью с руководителем компании или отдела.

Далее все показатели были занесены в единую таблицу, и подверглись математико-статистической обработке.

2.4 Математико-статистические методы обработки данных

Для обработки данных были использованы:

- проверка нормальности распределения по асимметрии и эксцессу.
- проверка надежности теста методом альфа Кронбаха.
- корреляционный анализ;
- регрессионный анализ;

Также был проведен контент-анализ и частотный анализ.

Вся математико-статистическая обработка проводилась в программе IBM SPSS Statistics 22.

Глава 3. Результаты исследования и их обсуждение

3.1 Контент-анализ определений креативной среды

На первом этапе нам было интересно рассмотреть, как опрошенные сотрудники понимают понятие “креативная среда”, проанализировать их взгляд на это понятие.

Для этого был проведен контент-анализ ответов на вопрос анкеты “Как вы понимаете, что такое креативная среда?”. Было получено 94 ответа. Все ответы были проанализированы, вследствие чего были выделены категории использовавшиеся респондентами для описания условий креативной среды: “творчество”, “свобода”, “рост и развитие”, “коллектив”, “идеи”, “новизна” (как возможность предлагать новые решения), “реализация” (касается реализации потенциала), “задачи и цели”, “осуществление идей и достижение”, “мотивация”, “досуг”, “атмосфера”, “отказ от стереотипов и выход за рамки привычного” (например, “среда свободная от стереотипов”), “возможности”, “инновации”, “инициатива”. Всего было выделено 196 смысловых единиц. После завершения процедуры классификации ответов, был проведен частотный анализ, результаты которого представлены в таблице 1.

Более 70% понятий, использовавшихся для описания креативной среды относятся к таким категориям, как “идеи”, “творчество”, “отказ от стереотипов и выход за рамки привычного”, “осуществление идей и достижение”, “новизна (новый)”, “атмосфера”, “свобода”.

Таким образом креативная среда определяется через сферу характеристик рабочих задач и их выполнения, а также социально-организационную среду компании.

Таблица 1. Результаты частотного анализа описаний креативной среды

Категория	Частота	Проценты	Накопленный процент
Творчество	27	13,8	13,8
Идеи	26	13,3	27,0
Отказ от стереотипов, выход за рамки привычного	22	11,2	38,3
Осуществление идей, достижение	21	10,7	49,0
Атмосфера	18	9,2	58,2
Новизна (новый)	14	7,1	65,3
Свобода	12	6,1	71,4
Коллектив	11	5,6	77,0
Задачи и цели	11	5,6	82,7
Инновации	11	5,6	88,3
Инициатива	7	3,6	91,8
Досуг	5	2,6	94,4
Рост и развитие	4	2,0	96,4
Возможности	3	1,5	98,0
Реализация	2	1,0	99,0
Мотивация	2	1,0	100

Обобщая данные анализа, можно определить видение креативной среды сотрудниками компаний следующим образом: креативная среда - это среда, характеризующаяся особой атмосферой, дающей свободу творчества, возможность прелагать и реализовывать новые идеи, возможность выйти за рамки привычного.

3.2 Психометрическая проверка опросника “Креативная среда” (“Creativity Development Quick Scan”)

Центральным конструктом в моем исследовании является креативная среда, поэтому было принято решение о проведении психометрической проверки опросника, разработанного на основе методики “Creativity Development Quick Scan” (J. Dul и C. Ceylan - см. Dul J., Ceylan C., 2011). Для этого была проведена проверка нормальности распределения оценок каждой из 21 характеристик креативной среды методом оценки асимметрии и эксцессов.

Таблица 2. Описательные статистики для шкал опросника Creativity Development Quick Scan

	Ср.	Ст. откл.	Асимметрия		Эксцесс	
	Стат.	Стат.	Стат.	Ст. ош.	Стат.	Ст. ош.
Сложная работа	5,24	1,142	-,395	,251	-,033	,498
Командная работа	5,15	1,603	-,712	,251	-,154	,498
Разнообразие задач	5,71	1,314	-1,310	,251	2,386	,498
Автономия в работе	5,10	1,375	-,801	,251	,664	,498
Начальник-наставник	4,96	1,735	-,719	,251	-,290	,498
Время для размышлений	4,20	1,666	-,099	,251	-,756	,498
Креативные задачи	4,74	1,589	-,567	,251	-,092	,498
Признание креативных идей	4,59	1,780	-,522	,251	-,654	,498
Стимулирование к креативным результатам	3,65	1,991	,180	,251	-1,178	,498
Мебель	4,64	1,675	-,503	,251	-,261	,498
Комнатные растения/цветы	3,58	1,951	,055	,251	-1,196	,498
Успокаивающие цвета	3,67	1,951	,163	,251	-1,088	,498
Вдохновляющие цвета	3,61	1,869	,342	,251	-,966	,498
Уединение	2,95	1,877	,671	,251	-,704	,498
Вид из окон на природу	2,80	2,029	,918	,251	-,450	,498
Какой-либо вид из окон	4,41	2,200	-,346	,251	-1,318	,498
Освещенность	5,51	1,371	-,939	,251	,572	,498
Дневное освещение	4,90	2,033	-,691	,251	-,745	,498
Внутренний микроклимат	4,47	1,751	-,258	,251	-,667	,498

Звуки	4,17	1,843	-,197	,251	-1,031	,498
Запахи	4,43	1,660	-,340	,251	-,456	,498

Результаты проверки, представленные в таблице 2, показали, что распределения оценок всех характеристик не отличаются от нормального (значения асимметрии и эксцесса не превышают по модулю 3).

Далее была проведена проверка согласованности шкал опросника. Альфа Кронбаха для всей методики составило 0,87, что является высоким показателем надежности.

Таблица 3. Альфа Кронбаха при исключении пункта для опросника Creativity Development Quick Scan

Характеристика	Альфа Кронбаха при исключении пункта
Сложная работа	,864
Командная работа	,861
Разнообразие задач	,866
Автономия в работе	,863
Начальник-наставник	,860
Время для размышлений	,863
Креативные задачи	,860
Признание креативных идей	,856
Стимулирование к креативным результатам	,856
Мебель	,860
Комнатные растения/цветы	,858
Успокаивающие цвета	,858
Вдохновляющие цвета	,858
Уединение	,864
Вид из окон на природу	,859
Какой-либо вид из окон	,858
Освещенность	,859
Дневное освещение	,860
Внутренний микроклимат	,856
Звуки	,855
Запахи	,853

Показатели альфа Кронбаха при исключении пунктов представлены в таблице 3. Результаты свидетельствуют о согласованности данных, так как ни один показатель альфа Кронбаха после удаления пункта не превысил общий показатель.

Все это свидетельствует об отсутствии среди шкал опросника таких, которые не соответствуют общему содержанию методики. Таким образом,

согласованность полученных данных подтвердилась.

Шкалы опросника консистентны, что является косвенным показатель ее надежности.

Опросник может быть использован для оценки уровня креативного потенциала рабочей среды.

Вывод:

- Проверка надежности теста методом альфа Кронбаха выявила ее высокую внутреннюю согласованность (α=0,87), что является косвенным показателем надежности методики.
- Опросник может быть использован для оценки уровня креативного потенциала рабочей среды.

3.3 Структура идеальной креативной среды респондентов

В процессе исследования респонденты оценивали не только актуальную рабочую среду своей компании, но и характеристики “идеальной креативной среды”, оценивая важность каждой из характеристик. Полученные данные позволили создать профиль идеальной рабочей среды респондентов выборки (основываясь на средних значениях по каждой шкале). Результаты представлены на рисунке 1, где на графике на оси абсцисс обозначены характеристики рабочей среды (числовые обозначения расшифрованы в таблице 4).

Рис. 1. График распределения средних значений оценок характеристик идеальной креативной среды

Как видно на графике, наиболее важным элементом креативной среды для респондентов оказалась автономия в работе, то есть возможность самостоятельно планировать свой рабочий процесс, свобода принятия решений в работе.

Таже важными оказались такие элементы социально-организационной среды как начальник-наставник, то есть руководитель, который поддерживает и поощряет сотрудников, укрепляет взаимное доверие и вовлеченность и предоставляет положительную обратную связь, и время для размышлений, то есть возможность отвести некоторое время в повседневной работе на обдумывание и генерирование идей в спокойной обстановке, без спешки.

Полный профиль идеальной креативной среды для наших респондентов представлен в таблице ниже (таблица 4).

Таблица 4. Параметры идеальной креативной среды респондентов (средние значения)

Социально-организационная среда	1. Сложная работа	5.66	
	2. Командная работа	5.47	
	3. Разнообразие задач	5.18	
	4. Автономия в работе	5.99	
	5. Начальник-наставник	5.79	
	6. Время для размышлений	5.70	
	7. Креативные задачи	5.49	
	8. Признание креативных идей	5.64	
	9. Стимулирование к креативным результатам	5.63	5.62
Физическая среда	10. Мебель	4.71	
	11. Комнатные растения	4.04	
	12. Успокаивающие цвета	3.93	
	13. Вдохновляющие цвета	3.79	
	14. Уединение	4.86	
	15. Вид из окон на природу	4.66	
	16. Какой-либо вид из окон	4.79	
	17. Освещенность	5.47	
	18. Дневное освещение	5.40	
	19. Внутренний (физический) микроклимат	5.65	
	20. Звуки	5.40	
	21. Запахи	5.51	4.85

Как видно из приведенных в таблице данных, элементы социально-организационной среды оцениваются как более важные, чем элементы физической рабочей среды, то есть для респондентов более важными для поддержания креативности являются особенности организации рабочего процесса, взаимодействия с руководителем и коллегами, чем физическая среда офиса, в котором они работают. Эти различия были также подтверждены анализом различия средних с помощью одновыборочного Т-критерия ($p<0,001$).

Из первой группы факторов, кроме трех, перечисленных выше, достаточно высокие оценки получили такие характеристики как сложность работы, признание креативных идей в компании, а также стимулирование к креативным результатам.

Самым важным элементом физической среды оказался внутренний микроклимат помещения, что говорит о том, что наибольшее внимание при оценке влияния среды на работу среди других физических параметров сотрудники уделяют таким характеристикам, как температура, влажность, и качество воздуха в рабочем пространстве. Кроме того, к важным можно отнести запахи, присутствующие в рабочем пространстве, характеристики освещенности - количество и качество света (уровень освещенности, наличие дневного света на рабочем месте), а также звуки. Таким образом на основании этих данных можно заключить, что при планировании рабочего пространства компании следует в первую очередь уделить внимание обеспечению хорошей циркуляции воздуха и поддержанию комфортной температуры, освещению помещения, а также позаботиться об отсутствии посторонних звуков и запахов в помещении или же о наличии приятных звуков и запахов.

Следует отметить, что ни один параметр не получил низкой оценки (находящейся в диапазоне ниже значения $\mu - \sigma$), что говорит о том, что все предложенные компоненты имеют значение для респондентов в процессе поддержания креативности со стороны рабочей среды.

При этом ни один компонент не получил и очень высоких оценок (больших, чем значения $\mu + \sigma$), что говорит о том, что нет одного ведущего компонента, который бы определял влияние среды на креативность сотрудников.

Выводы:

- Характеристики социально-организационной среды имеют большее значение для респондентов при оценке креативного потенциала среды, чем физические характеристики среды.
- Ни одна из характеристик не получила очень высокий или очень низкий балл, что свидетельствует о том, что все предложенные характеристики имеют значение для оценки креативности среды компании.

3.4 Оценка влияния демографических характеристик (пола и возраста) на показатели оценки креативного потенциала среды, вовлеченность в работу и психологическое благополучие.

Перед началом более глубокого анализа было принято решение проверить повлияли ли на показатели вовлеченность в работу, психологического благополучия и оценку креативной среды демографические характеристики выборки: пол и возраст респондентов. Для того, чтобы подобрать корректный способ обработки, в свою очередь, возникла необходимость проверки нормальности распределения показателей. Проверка нормальности распределения была проведена методом оценки асимметрии и эксцесса. Результаты приведены в таблице 5, представленной ниже.

Результаты показывают, что распределение по всем показателям не отличается от нормального, исключение составляет лишь четырнадцатая характеристика креативной среды (КС 14), которая имеет значительный эксцесс. Проверка показала, что вызвана такая аномалия показателями сотрудников одной компании. Оказалось, что из всех респондентов, лишь сотрудники этой компании

Таблица 5. Описательные статистики основных показателей

	Среднее	Ст. отклонение	Асимметрия		Эксцесс	
	Стат.	Стат.	Стат.	Ст. ош.	Стат.	Ст. Ош.
Возраст	31,01	8,680	1,456	,254	2,295	,503
Стаж	3,574	4,5694	2,112	,254	4,107	,503
Время в офисе	37,663	13,1788	-1,119	,255	1,259	,506
КС (инд)	93,2222	18,39442	,710	,254	,312	,503
КС (к)	94,8397	14,34621	1,000	,261	,447	,517
КС (ид)	108,6333	18,44606	-,497	,254	-,064	,503
дельта КС	-15,4111	20,77374	-,111	,254	-,463	,503
Вовлеченность	4,3615	,84945	-,466	,254	,550	,503
Благополучие	54,8111	6,78216	-,133	,254	-,240	,503
Оценка	3,8630	,61823	-,205	,281	,117	,555
КС1	5,3800	,76005	-,709	,254	,921	,503
КС2	5,1438	,94795	-,181	,254	-,504	,503
КС3	5,8331	,47019	,007	,255	-,451	,506
КС4	5,2366	,80631	-,848	,254	,445	,503
КС5	5,1697	1,33458	-,697	,254	,136	,503
КС6	4,2610	,92289	,442	,254	1,052	,503
КС7	4,9001	1,09258	-1,205	,254	1,295	,503
КС8	4,6831	1,22666	-,320	,254	-,639	,503
КС9	3,8238	1,19759	,440	,254	-,510	,503
КС10	4,6372	,71903	,313	,254	2,888	,503
КС11	3,6294	1,37863	,291	,254	-,723	,503
КС12	3,8156	1,33896	-,056	,254	-,985	,503
КС 13	3,7709	1,29042	,029	,254	-,699	,503
КС14	2,8257	,85699	1,758	,254	6,771	,503
КС15	2,8259	1,25403	,736	,254	,372	,503
КС16	4,3424	1,52536	-,116	,254	-,647	,503
КС17	5,5142	,82863	-,769	,255	,062	,506
КС 18	4,8803	1,58740	-,779	,254	-,029	,503
КС19	4,5144	1,22401	-,543	,254	,022	,503
КС20	4,3100	1,14809	-,243	,254	-,454	,503
КС21	4,5050	,96506	-,279	,254	,679	,503
Успешность 1	,2800	,22101	,281	,260	-1,003	0,514
Успешность 2	2,55	1,224	-,997	,260	-0,87	0,514

высоко оценили возможность уединения (возможность быть вдали от коллег, вне их поля зрения) в своем рабочем пространстве. Это объясняется тем, что в остальных компаниях в основном офисы организованы по типу open space, когда все сотрудники находятся в одном помещении, не разделенном стенами или перегородками, то есть все время находятся на виду.

Следующим шагом была предпринята проверка влияния демографических характеристик выборки на результаты измерений интересующих нас параметров.

Проверка на наличие статистически значимых различий в показателях в группах, разделенных по полу была проведена с помощью критерия U-Манна-Уитни. Результаты показали, что есть различия между группами в ряде показателей: командная работа, успокаивающий и вдохновляющие цвета, звуки и запахи,- причем женщины продемонстрировали более высокие показатели по первым трем параметрам (командная работа и цвета, преобладающие в помещении), но более низкие по шкалам звуки и запахи.

Существует вероятность, что различия эти были получены вследствии сравнения сильно различающихся по численности групп. Основываясь на том, что в большинстве случаев различия по полу не обнаружены, можно заключить, что оценка характеристик креативной среды, а также вовлеченность в работу и психологическое благополучие не зависят от пола респондента.

Таблица 6. Коэффициент корреляции r-Пирсона для переменной "Возраст" и остальных переменных.

	Возраст
Стаж	,504**
Время в офисе	-,251*
КС (инд)	0,08
КС (к)	-0,025
КС (ид)	-0,129
дельта КС	0,185
Вовлеченность	0,199
Благополучие	0,036
Оценка	-0,024
КС1	0,087
КС2	0,023
КС3	-0,141
КС4	0,04
КС5	-0,111
КС6	0,08
КС7	-0,092
КС8	-0,003
КС9	-0,058
КС10	0,073
КС11	-0,05
КС12	-0,019
КС 13	0,008
КС14	0,187
КС15	0,019
КС16	-0,008
КС17	0,108
КС 18	0,123
КС19	0,083
КС20	0,075
КС21	0,078

Для проверки наличия влияния возраста респондентов на исследуемые показатели были рассчитаны коэффициенты корреляции Пирсона. Результаты представлены в таблице ниже (см. таб. 6).

На основе приведенных данных был сделан вывод о том, что возраст не влияет на показатели вовлеченности в работу, психологического благополучия и оценки креативного потенциала среды.

Таким образом было исключено влияние на измеряемые переменные демографических характеристик выборки.

3.5 Взаимосвязь показателей креативной среды и вовлеченности в работу и психологического благополучия человека

Для анализа на данном этапе были отобраны ответы респондентов, имеющих стаж работы в компании от полугода, так как вовлеченность в работу и благополучие в начале работы в новой компании могут варьироваться под влиянием многих побочных факторов, а влияние среды проявляется спустя некоторое время.

Распределение ответов отобранной группы респондентов (84 человека) также было проверено на соответствие нормальному распределению. Результаты проверки сходны с описанными ранее: распределение по всем параметром статистически достоверно не отличается от нормального за исключением данных по 14-й характеристике креативной среды - уединение.

3.5.1 Предварительный анализ

В качестве начального этапа обработки данных для проверки гипотезы о взаимосвязи показателей креативной среды и вовлеченности в работу и

психологического благополучия сотрудников компаний были построены графики рассеивания для этих показателей. Этот шаг необходим для определения характера связи между переменными. Для анализа были выбраны показатели объективной и субъективной оценки креативного потенциала рабочей среды компаний.

Результаты представлены на рисунке 2.

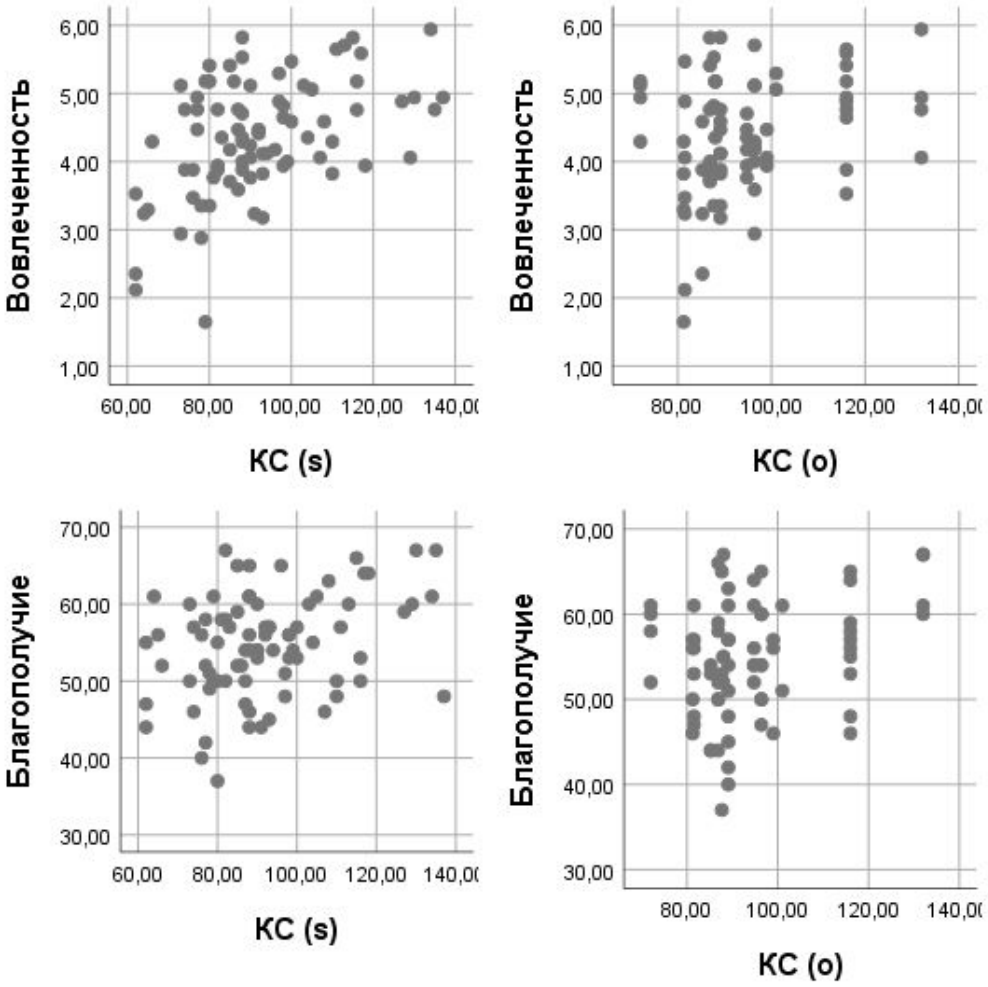

Рис. 2. Графики рассеивания для переменных психологическое благополучие, вовлеченность в работу, субъективная и объективная оценка креативного потенциала среды.

По графикам видно, что показатели субъективной оценки креативного потенциала среды имеют более выраженную линейную зависимость с

показателями вовлеченности и благополучия, чем объективная оценка. Такая форма графика показывает, что показатели креативной среды и благополучия и вовлеченности изменяются однонаправленно, что соответствует нашим представлениям о природе взаимосвязи этих показателей.

На следующем этапе будет проверена статистическая значимость этой связи.

3.5.2 Корреляционный анализ

Для проверки гипотезы о взаимосвязи уровня креативного потенциала среды и уровня вовлеченности в работу и психологического благополучия был проведен корреляционный анализ. Так как на предыдущем этапе проверки было выяснено, что распределение этих показателей статистически достоверно не отличаются от нормального, для анализа был выбран коэффициент r-Пирсона. Корреляционная матрица представлена в таблице 7.

Таблица 7. Результаты корреляционного анализа (r-Пирсона) группы основных переменных.

	Стаж	Время в офисе	КС (инд)	КС (к)	КС (ид)	дельта КС	Вовлеченность	Благополучие	Оценка	Успешность1
Стаж	1	-,124	,185	-,014	,004	,158	,246	,115	,030	-,101
Время в офисе	-,124	1	-,022	,136	-,068	,040	-,058	,016	-,243	,279
КС (инд)	,185	-,022	1	,626	,338	,580	,476	,329	,469	,062
КС (к)	-,014	,136	,626	1	,134	,443	,285	,276	,245	,171
КС (ид)	,004	-,068	,338	,134	1	-,571	,255	,040	,177	,093
дельта КС	,158	,040	,580	,443	-,571	1	,195	,253	,255	-,025
Вовлеченность	,246	-,058	,476	,285	,255	,195	1	,468	,437	,176
Благополучие	,115	,016	,329	,276	,040	,253	,468	1	,325	,137
Оценка	,030	-,243	,469	,245	,177	,255	,437	,325	1	-,122
Успешность1	-,101	,279	,062	,171	,093	-,025	,176	,137	-,122	1

Корреляции значимые на уровне 0,01 (двухсторонняя) обозначены красным цветом.

Корреляции значимые на уровне 0,05 (двухсторонняя) обозначены бледно-красным цветом.

Из корреляционной матрицы видно, что наибольшее количество связей с другими переменными имеет индивидуальная оценка креативного потенциала среды. Как и на предыдущем этапе, результаты этого анализа демонстрируют, что показатели вовлеченности в работу и психологического благополучия имеют более сильную связь с показателями субъективной оценки креативной среды, чем с объективными показателями креативной среды.

Показатели субъективной и объективной оценки креативного потенциала среды имеют достаточно низкий коэффициент взаимной детерминации (около 0,4), ниже, чем можно ожидать. Это говорит о высоких различиях в оценке креативного потенциала рабочей среды сотрудниками одной компании. Это согласуется с тем, что для субъективного благополучия и вовлеченности важнее субъективное представление человека о том, на сколько ему помогает среда.

Показатели субъективной оценки также связаны с оценкой рабочей среды компании, что говорит о том, что более креативная среда действительно оценивается респондентам, как более привлекательная, что подтверждает выдвинутую нами гипотезу №3. Эта оценка, в свою очередь, связана с показателями психологического благополучия и вовлеченности в работу.

Выявленные корреляции показывают, что как показатели вовлеченности в работу, так и показатели психологического благополучия связаны с уровнем креативной среды компании (субъективной и объективной оценки), привлекательностью этой среды для работников.

Для прояснения характера этой взаимосвязи на следующем этапе был проведен регрессионный анализ.

3.5.3 Регрессионный анализ

На данном этапе была построена модель множественной регрессии психологического благополучия и вовлеченности в работу на показатели креативного потенциала среды, оценки рабочей среды и успешности компании. Ниже описана каждая из получившихся моделей.

3.5.3.1 Психологическое благополучие

Результаты построения модели множественной регрессии психологического благополучия на показатели креативной среды (объективная и субъективная оценка, дельта), оценки рабочей среды и успешности компании методом пошагового исключения предикторов представлены в таблице 8. Полученная модель обладает достаточно слабой объяснительной силой, коэффициент множественной детерминации (R^2) равен 0,267, что означает, что изменение предикторов в данной модели объясняет около 27% изменчивости психологического благополучия. Тем не менее эта модель заслуживает внимания и нуждается в дополнительной проверке ее воспроизводимости на более многочисленной выборке.

Таблица 8. Результаты множественной регрессии психологического благополучия на показатели креативного потенциала среды, оценки рабочей среды и успешности компании.

	Нестанд. коэф.		Стандарт. коэф.	t	Значимость
Модель	B	Ст. ош.	Бета		
(Константа)	33,72	4,195		8,038	0
Вовлеченность	2,957	0,979	0,359	3,021	0,004
КС (инд)	0,084	0,042	0,238	1,999	0,05

В данную модель вошло два предиктора: вовлеченность в работу и индивидуальная оценка креативного потенциала среды. Такие результаты

согласуются с нашими теоретическими представлениями о природе взаимосвязи этих явлений.

Взаимосвязь вовлеченности и психологического благополучия доказана в исследованиях A. Bakker и W. Schaufeli, а также других исследователей. Их высокая корреляция вполне ожидаема, хотя природа причинно-следственных связей остается неясной.

Второй показатель - субъективная оценка креативного потенциала рабочей среды компании - говорит о том, что повышение этой оценки сопровождается также повышением показателей психологического благополучия.

Следует также отметить, что такие показатели, как успешность компании и оценка рабочей среды сотрудниками не вошли в данную модель, что говорит об отсутствии влияния уровня успешности компании, заработной платы и привлекательности рабочей среды офиса на психологическое благополучие респондентов.

Таким образом, полученная модель подтверждает гипотезу о связи психологического благополучия и креативного потенциала среды, однако, в силу ее низкой объяснительной силы, нуждается в дополнительной проверке на воспроизводимость.

3.5.3.2 Вовлеченность в работу

Аналогичная проверка была проведена и для вовлеченности в работу. Результаты множественной регрессии вовлеченности на показатели креативного потенциала среды, оценки среды и успешности компании представлены в таблице 9.

Данная модель объясняет около 36% дисперсии показателей вовлеченности в работу (R^2=0,361). Объяснительная сила данной модели больше, чем

объяснительная сила предыдущей, однако все еще слишком мала для однозначных выводов, поэтому требует дополнительной проверки на более широкой выборке.

Таблица 9. Результаты множественной регрессии вовлеченности в работу на показатели креативного потенциала среды, оценки рабочей среды и успешности компании.

	Нестанд. коэф.		Стандарт. коэф.	t	Значимость
Модель	B	Ст. ош.	Бета		
(Константа)	0,189	0,712		0,266	0,791
КС (инд)	0,01	0,005	0,239	2,022	0,047
Благополучие	0,034	0,013	0,28	2,533	0,014
Оценка	0,331	0,158	0,244	2,09	0,041

Самый большой коэффициент, а значит и вклад в изменчивость зависимой переменной имеет психологическое благополучие. Как уже говорилось выше, взаимосвязь этих показателей согласуется с теоретическими представлениями.

Также в модель входят переменные индивидуальной субъективной оценки креативного потенциала среды и оценка привлекательности рабочей среды со сходными коэффициентами (0,239 и 0,244 соответственно). Следует заметить, что для вовлеченности в работу, в отличие от психологического благополучия, важна оценка среды компании, ее привлекательность, удовлетворенность этой средой респондентов. В силу того, что вовлеченность напрямую связана с критериями самого рабочего процесса, взаимодействия с коллегами, в то время, как психологическое благополучие является более широким феноменом, связанным не только с процессом работы, но и с другими параметрами, в состав предикторов вовлеченности в работу вошел дополнительный показатель, связанный с комфортностью условий труда.

Интересен тот факт, что в эту модель, также как и в предыдущую, не вошел показатель успешности компании, что указывает на отсутствие взаимосвязи вовлеченности в работу с доходом компании, ее увеличением, а также уровнем заработной платы.

Вывод:

Полученные модели подтверждают наличие взаимосвязи показателей креативной среды с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием, однако требуют дополнительной проверки на надежность и воспроизводимость результатов путем перепроверки на других, больших по численности выборках.

3.5.4 Дополнительный анализ

Дополнительно было принято решение о проверке наличия взаимосвязи психологического благополучия и вовлеченности в работу сотрудников не только с общими показателями креативной среды, но и с отдельными ее характеристиками. В анализ были добавлены 21 характеристика креативно среды. Полученные модели представлены в таблицах 10 и 11.

Таблица 10. Результаты множественной регрессии психологического благополучия на показатели креативной среды, ее характеристики, показатели оценки рабочей среды и успешности компании.

	Нестанд. коэф.		Стандарт. коэф.	t	Значимость
Модель	B	Ст. ош.	Бета		
(Константа)	23,226	6,558		3,542	0,001
КС (к)	0,153	0,063	0,32	2,43	0,018
Вовлеченность	3,27	0,929	0,383	3,522	0,001
КС4	3,976	1,621	0,432	2,453	0,017

КС7	-3,875	1,185	-0,585	-3,27	0,002

В итоговую модель вошли показатели объективной оценки креативного потенциала среды, автономия и креативные задачи, а также вовлеченность в работу. Полученная модель объясняет 36% дисперсии психологического благополучия (R^2=0,361), то есть имеет большую объяснительную силу, чем модель представленная в предыдущем разделе.

Наибольший коэффициент в данной модели имеет показатель “креативные задачи”, причем эта переменная имеет обратную относительно благополучия направленность. Прямое толкование подразумевает, что увеличение количества ситуаций, в которых работник должен генерировать новые идеи, соответствующие целям компании и оцениваемые другими работниками, приводят к понижению уровня благополучия. Такие данные сложно интерпретировать в силу их расхождения с теоретическими представлениями о природе влияния характеристики на человека. Возможно, оценивая этот пункт, респонденты акцентировали внимание на том, что решение креативных задач подлежит оценке со стороны других сотрудников компании, в то время как оценка решений, касающихся непосредственно рабочего процесса конкретного работника может ассоциироваться с ущемлением автономности человека, которая также является предиктором благополучия в данной модели. Автономность является вторым по значимости предиктором психологического благополучия согласно полученному уравнению регрессии.

В модель вошел также средний показатель креативной среды по компании - показатель, значение которого является средним показателей оценки креативного потенциала среды каждым из сотрудников. Этот результат также согласуется с теоретическими предположениями о том, что креативная среда положительно

влияет на благополучие сотрудников в ней работающих. Однако объяснить различие с предыдущей моделью, в которую вошел субъективный показатель креативной среды на данном этапе довольно сложно.

Таблица 11 представляет модель, построенную для показателей вовлеченности в работу.

Таблица 11. Результаты множественной регрессии вовлеченности в работу на показатели креативной среды, ее характеристики, показатели оценки рабочей среды и успешности компании.

	Нестанд. коэф.		Стандарт. коэф.	t	Значимость
Модель	B	Ст. ош.	Бета		
(Константа)	2,197	0,788		2,788	0,007
КС (инд)	0,015	0,004	0,34	3,301	0,002
Благополучие	0,04	0,012	0,329	3,306	0,002
КС17	-0,384	0,105	-0,347	-3,651	0,001
КС 13	0,184	0,065	0,271	2,814	0,006

Данная модель объясняет 46% дисперсии вовлеченности в работу (R^2=0,464). Наибольший вклад имеет субъективная оценка уровня креативного потенциала рабочей среды.

Появление в модели в качестве предиктора психологического благополучия связано с теми же причинами, что были описаны в предыдущих модели.

Также в модель вошли два показателя креативной среды - вдохновляющие цвета и уровень освещенности. Таким образом, согласно этой модели, наличие в интерьере цветов, оказывающие стимулирующее воздействие (например, желтый, розовый, красный, красно-фиолетовый) связаны с более высокими показателями вовлеченности в работу. Вероятно, стимулирующее воздействие цвета отражается на энергичности и работоспособности человека, вследствие чего ему легче

оставаться вовлеченным в работу, а значит и работать более эффективно. Показатель уровня освещенности на рабочем месте вошел в модель с отрицательным знаком, что содержательно можно интерпретировать как обратную зависимость двух показателей: меньшая освещенность связана с большей вовлеченностью в работу. Связаны ли эти результаты с потребностью сотрудников в уединении, которое субъективно они получают при снижении освещенности, с необходимостью больше концентрироваться на работе в условиях сниженной освещенности или ошибкой данных представленной выборки, можно узнать из дальнейшего анализа данных более широкой выборки. При обработке большого количества предикторов всегда существует вероятность получения случайных связей, поэтому данные модели нуждаются в дополнительных проверках.

Вывод: полученные модели свидетельствуют о том, что кроме общих показателей уровня креативного потенциала среды на психологическое благополучие сотрудников и их вовлеченности в работу могут влиять и отдельные характеристики креативной среды, однако эти данные нуждаются в проверке на более многочисленной выборке в силу проверки большого числа факторов.

3.6 Структура оценки креативного потенциала рабочей среды компании

Целью данного этапа было выявление тех компонентов креативной среды, которые в наибольшей степени определяют ее объективную оценку сотрудниками. Для этого был проведен множественный регрессионный анализ. Проведение такого анализа возможно благодаря отсутствию прямых линейных связей переменных, о чем говорит отсутствие корреляций, близких к 1 (корреляционная

матрица представлена в приложении 1). Также был проведен факторный анализ для определения наличия более общих факторов, объединяющих характеристики креативной среды, однако его результаты не были удовлетворительными и не представляют интереса для данного исследования.

Результаты регрессии креативного потенциала рабочей среды компании на компоненты этой среды обратным пошаговым методом представлены в таблице 12.

Таблица 12. Результаты множественной регрессии показателя креативной среды компании на характеристики креативной среды.

	Нестанд. коэф.		Стандарт. коэф.	t	Значимость
Модель	B	Ст. ош.	Бета		
(Константа)	-23,763	10,459		-2,272	0,027
КС3	7,337	1,848	0,235	3,97	0,000
КС7	3,739	0,835	0,283	4,48	0,000
КС11	2,704	0,698	0,258	3,874	0,000
КС14	3,444	0,994	0,189	3,465	0,001
КС 18	1,637	0,621	0,179	2,636	0,011
КС20	3,540	1,077	0,270	3,288	0,002

Коэффициент множественной детерминации модели (R^2) равен 0,853, то есть 85% дисперсии зависимой переменной объясняется именно таким составом предикторов.

В данную модель вошли такие показатели социально-организационной среды как:

- Разнообразие задач (набор различных заданий, которые должны быть выполнены одновременно).

- Креативные задачи (ситуация, в которой работник должен генерировать новые идеи, соответствующие целям и оцениваемые другими).

А также 4 физические характеристики среды:

- Комнатные растения/цветы (живые растения или цветы, которые размещаются в рабочем пространстве).
- Уединение (возможность быть вдали от коллег, вне их поля зрения).
- Дневное освещение (наличие естественного солнечного света на рабочем месте).
- Звуки (приятные звуки, например, музыка, тишина или отсутствие шума).

Как видно, наибольшее значение в оценке креативного потенциала среды компании играют характеристики рабочих задач, которые ставятся перед сотрудниками. То есть наибольшим ресурсом для креативности работников среди других социально-организационных факторов являются разнообразные, креативные рабочие задачи.

Среди физических характеристик наиболее важными являются звуковой фон и возможность уединения, что вероятнее всего вызвано распространенностью организации офисного пространства в формате “open space” (анг. “открытое пространство”). Однако в этом параграфе мы ограничимся лишь описанием результатов, а подробна их интерпретация представлена в параграфе 3.8 “Обсуждение результатов”, где даны более развернутые обоснования и рекомендации.

3.7 Взаимосвязь креативной среды с успешностью компании и оценкой сотрудниками привлекательности рабочей среды

Проверка наличия взаимосвязи между показателями креативной среды и показателями успешности компании и привлекательности рабочей среды производилась с помощью корреляционного анализа. Его результаты представлены в таблице 13.

Таблица 13. Корреляционная матрица для показателей объективной оценки креативного потенциала среды, успешности компании и привлекательности рабочей среды.

Корреляции (r-Спирмена)				
	КС (к)	Оценка	Успешность 1	Успешность 2
КС (к)	1	,263*	,291**	,407**
Оценка	,263*	1	-0,104	-,272*
Успешность 1	,291**	-0,104	1	,348**
Успешность 2	,407**	-,272*	,348**	1

Корреляции значимые на уровне 0,01 (двухсторонняя) обозначены красным цветом.

Корреляции значимые на уровне 0,05 (двухсторонняя) обозначены бледно-красным цветом.

Полученная корреляционная матрица наглядно демонстрирует наличие статистически значимой взаимосвязи между показателями креативной среды и успешности компаний. Компании с более креативной средой отличаются и более высокими темпами увеличения дохода, расширения штата и уровнем заработной

платы. При этом более креативная среда оценивается как более привлекательная. Все это подтверждает выдвинутые нами ранее гипотезы.

Успешные компании отличаются более креативной средой, что означает, что эта среда действительно является более благоприятной, позволяет работать более эффективно, поэтому руководителям компаний стоит обращать внимание на ее характеристики, и, возможно, изменяя их, они смогут добиться и изменений в развитии компании. Сотрудники же будут более удовлетворены рабочей средой, что, как было описано раньше связано с их вовлеченностью в работу, которая в свою очередь связана с эффективностью работы.

Вывод: уровень креативного потенциала среды действительно связан с успешностью компании и привлекательностью рабочей среды для сотрудников, что подтверждает гипотезы 3 и 4.

Приведем основные полученные в ходе работы результаты:

1. Результаты психометрической проверки качества опросника, разработанного на основе методики “Creativity Development Quick Scan” показали, что данный опросник может быть использован для измерения креативного потенциала среды: проверка методом альфа Кронбаха выявила высокую внутреннюю согласованность (α=0,87), ее шкалы консистентны, что является косвенным показателем надежности методики.
2. Анализ представлений об идеальной креативной среде показал, что все ее компоненты имеют оценку в пределах средних значений (находятся в диапазоне $\mu + \sigma$). Более важными респонденты считают компоненты социально-организационной среды компании, по

сравнению с физической средой; наибольший балл имеют показатели автономия в работе, руководитель-наставник и время для размышлений.

3. Не было обнаружено взаимосвязи между демографическими характеристиками (пола и возраста) выборки и показателями креативного потенциала среды, вовлеченностью в работу и психологическим благополучием.
4. Уровень креативного потенциала среды связан с успешностью компании и привлекательностью рабочей среды для сотрудников: компании имеющие более креативную среду демонстрируют более высокие показатели успешности, а сотрудники оценивают такую среду как более привлекательную.
5. Уровень креативного потенциала среды компании связан с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием ее сотрудников. Структура этой взаимосвязи требует дополнительного уточнения путем перепроверки воспроизводимости полученных моделей на других, больших по численности выборках.
6. Анализ структуры креативной среды компаний выявил ряд компонентов, в наибольшей степени влияющих на уровень креативного потенциала среды. К ним относятся разнообразие и креативность рабочих задач, звуковой фон, возможность уединения, комнатные растения, и дневное освещение.

3.8 Обсуждение результатов

Анализ понимания респондентами понятия “креативная среда”, представлений об идеальной креативной среде и структуры оценки креативного потенциала рабочей среды компании показал, что для респондентов действительно важны и параметры социально-организационной среды, и параметры физической среды, в которой они работают. Это косвенно подтверждает модель понимания структуры креативной среды компаний (Dul. J., Ceylan. C., 2011). Человек, как существо социальное, подвержен влиянию социального окружения, в частности, коллектива и руководителя. Поэтому важно, чтобы эти контакты оставляли работнику достаточную степень автономности, оказывали поддержку в противовес подавления человека и его творческого потенциала, были ресурсными для решения творческих задач. С другой стороны для сотрудников важны комфортные условия офиса, которые могут служить источником вдохновения, также предоставлять ресурсы, а также влиять на удовлетворенность сотрудников.

Анализ данных идеальной креативной среды респондентов позволил заключить, что все ее компоненты важны для сотрудников как поддерживающие их креативность, однако большее значение для сотрудников имеют показатели социально-организационной среды компании.

Интересно отметить, что структура идеальной креативной среды (то есть оценки показателей среды по степени важности для поддержания креативности) и структура общей оценки по компании в не полностью совпали. Если в структуре идеальной креативной среды среди наиболее важных компонентов преобладают компоненты социально-организационной среды (автономия, начальник-наставник,

время для размышлений), то в оценке реальной ситуации в компании наибольший вес имели такие показатели как креативные задачи, звуковой фон, комнатные растения, разнообразие рабочих задач, возможность уединения и дневное освещение. То есть реальные условия рабочей среды оцениваются в основном не по тем же критериям, которые субъективно оцениваются как наиболее важные. Возможно, эти различия объясняются разным уровнем креативности самой работы: респонденты, описывая наиболее благоприятную для их креативности среды представляют себе некий идеал их профессиональной деятельности, который может существенно отличаться от деятельности реальной, которая, являясь гораздо менее креативной нуждается в других средовых ресурсах. Также есть вероятность, что такие данные были получены вследствии сравнения оценок среды относительно небольшого числа сотрудников каждой компании (от 3 сотрудников), что может быть причиной яркого проявления индивидуальных особенностей респондентов, поэтому исследование будет продолжено для получения более точной информации на большей выборке.

На что следует обратить внимание руководителю при организации рабочей среды компании?

Рассмотрение структуры креативной среды позволяет предположить, что наиболее важным для поддержания креативности работников ресурсом среди других социально-организационных факторов являются разнообразные, креативные рабочие задачи, которые стимулируют проявления креативности, способствуют тому, что сотрудники начинают искать ресурсы для решения поставленных задач. При этом условии сотрудники готовы проявлять большую креативность, искать ресурсы для решения поставленных задач, в то время как наличие благоприятных условий в коллективе (командная работа, обратная связь

от руководителя, его поддержка, стимулирование к креативным достижениям) не имеют сильного воздействия на креативность без наличия разнообразных, креативных задач. Можно предположить, что наличие разнообразных и креативных задач является модератором влияния прочих факторов социально-организационной среды компании.

Таким образом, руководителю прежде всего следует обратить внимание на те задачи и обязанности, которые есть у сотрудников. Важно, оставлять им некоторую свободу, не навязывая план выполнения работы от и до, предоставляя возможность найти свой способ выполнения; предлагать разные задачи, возможно, подключать к разным проектам для того, чтобы работа была разнообразной и стимулировала сотрудников.

Организуя физическую среду, важно обратить внимание на расположение рабочих мест. Сотрудником важно иметь возможность быть в уединении, когда за их работой никто не наблюдает. Во многих компаниях офисы выстроены по типу “open space”, когда все рабочие места располагаются в одном большом помещении, часто даже без перегородок. По всей видимости, это не является оптимальным вариантом офиса. В случае выбора такой модели офиса следует продумать такую зону, где сотрудники смогут находится время от времени в уединении. “Open space” офисы также часто имеют и другую проблему - шум. Большое скопление людей в одном помещении неминуемо ведет к появлению постороннего шума. Эта характеристика рабочей среды также вошла в качестве предиктора в нашу регрессионную модель, а значит звуки, присутствующие в рабочей среде сильно сказываются на ее креативном потенциале. Руководителю важно позаботиться о том, чтобы в офисе не было излишнего внешнего шума. Возможно, для кого-то хорошим решением будет негромкая нейтральная музыка на фоне в зоне отдыха, например. Плохая звукоизоляция помещения,

позволяющая проникать в офис большому количеству посторонних звуков может отрицательно сказываться на креативном потенциале среды компании.

Еще одним критерием является наличие дневного освещения в рабочем пространстве. Офисы с большим количеством окон и дневного света оцениваются как более креативные. Причем согласно полученным данным, сотрудникам не столько важен вид за окном, сколько тот свет, который попадает в рабочее пространство через окно. При этом работа в помещении без окон связана с меньшей креативностью ее исполнителей.

Также важным элементом физической среды являются комнатные растения. В теоретическом обзоре были перечислены те функции комнатных растений, которые сказываются на креативности сотрудников. Например, растения могут служить источником вдохновения в ситуациях, когда сотруднику необходимо найти какое-то новое решение. Руководителю следует оставить сотруднику свободу самостоятельно обустроить рабочее место, завести растение, что сделает условия труда еще более привлекательными для работника. Возможно, комнатные растения могут стать частью культуры, важным элементом, без которого сотрудники не будут представлять себе офис.

Подводя итог еще раз заметим, что наибольшее значение для креативного потенциала среды компании имеют наличие разнообразных и креативных задач, ставящихся перед сотрудниками, возможность уединения, отсутствие посторонних неприятных звуков и шума. Наличие дневного света и комнатных растений также положительно сказываются на креативности среды.

Креативная среда, вовлеченность в работу и психологическое благополучие сотрудников.

Полученные в ходе анализа данные позволяют утверждать, что уровень креативной среды компании действительно связан с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием ее сотрудников. Среда является важным ресурсом для работников, позволяя не только находить эффективные решения рабочих задач, но и проявлять свою индивидуальность, способствуя личностному развитию. Креативная среда, характеризующаяся насыщенностью разнообразными и креативными задачами и предоставлением некой свободы действий, является пространством, обеспечивающим человеку возможность спонтанных проявлений, столкновения с новыми заданиями, а значит и необходимостью развивать новые умения, расширять свои компетенции. С этой точки зрения креативная среда компании является важным ресурсом личностного роста человека.

При этом обеспечение возможности личностного роста положительно сказывается и на благополучии сотрудников. Классики экзистенциально-гуманистических направлений в психологии, такие как К. Роджерс, А. Маслоу, Э. Фромм, Р. Мэй и др., единогласно утверждают, что личностный рост является залогом истинного счастья человека. И наоборот, нереализация собственного потенциала ведет к снижению психологического благополучия: “Если вы намерено собираетесь стать менее значительной личностью, чем позволяют ваши способности, я предупреждаю, что вы будете глубоко несчастной личностью” - пишет А. Маслоу (Маслоу А., 1999, с.49). Возможность развития является очень сильным мотивационным фактором для человека, поэтому сотрудники компаний с благотворной в этом аспекте средой демонстрируют большую вовлеченность в работу и приверженность компании (приверженность в концепции A. Bakker рассматривается как компонент вовлеченности), что немаловажно также и для поддержания HR-бренда компании.

Креативность и привлекательность рабочей среды и связь с успешностью компании.

Анализ взаимосвязи креативного потенциала рабочей среды компании с оценкой сотрудниками ее привлекательности и успешностью компаний выявил достоверную взаимосвязь этих показателей. Такой результат во многом объясняется причинами, рассмотренными нами выше.

Являясь ресурсом для личностного развития, среда представляется сотрудникам как более привлекательная по сравнению с менее креативной средой других компаний, где условия не позволяют проявлять спонтанность и индивидуальность в подходе к решению рабочих задач, не оказывает поддержки для креативности человека.

Кроме того, повышение вовлеченности в работу влечет за собой и повышение ее эффективности (Bakker A.B., Demerouti E., 2008). Таким образом, повышается успешность компании. Еще одним механизмом повышения успешности, является снижение текучести кадров за счет укрепления приверженности персонала к компании. Приверженные сотрудники готовы остаться в компании даже, к примеру, во время сложной финансовой ситуации, помочь компании, прилагая усилия к ее развитию. Также приверженность служит фактором “удержания” сотрудников внутри компании за счет обеспечения комфортных условий труда, которые являются зачастую более сильным фактором, чем финансы.

Взаимосвязь рабочей среды с успешностью компании замечают и руководители. В одном из интервью, проведенных в рамках исследования, я общалась с руководителем компании, имевшим опыт смены офиса данной компанией. Руководитель обратил внимание на то, что даже смена физической

среды имела сильное воздействие на сотрудников. Более того, это изменение повлияло и на социально-организационную среду: улучшилось взаимодействие между сотрудниками, сам руководитель ответил, что изменилось качество принимаемых компанией решений. Буквально в течении месяца работы в новом пространстве начали проявляться первые эффекты, которые в дальнейшем дали заметные результаты. Руководитель сравнил физическую среду компании с обликом человека, в частности, с его одеждой. “Это как надеть новый, сшитый по твоим меркам из хорошей ткани костюм после старого и поношенного. Ты чувствуешь себя по-другому. Ты не меняешься, но начинаешь чувствовать и проявлять себя свободнее”. Спустя достаточное количество времени, руководитель смог подтвердить свои предположения об улучшении успешности компании реальными объективными показателями, которые подкреплялись и субъективным мнением сотрудников. Этот пример ярко иллюстрирует, как среда компании способна влиять на ее успешность.

Заключение

Полученные данные позволили подтвердить исходные гипотезы исследования, а также выявить ряд особенностей креативной среды компаний, понимания этого феномена сотрудниками.

В дальнейшем требуется более развернутое исследование структуры взаимосвязи креативного потенциала среды с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием работников компании. Полученные модели подлежат проверке на воспроизводимость результатов на более многочисленных выборках.

Опросник, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan” может быть использован в компаниях в качестве диагностического

инструмента, однако для дальнейшего использования в научных целях рекомендуется проведение полной адаптации методики на российской выборке.

Выводы

1. Теоретический анализ источников и исследование представлений респондентов о креативной среде позволили выявить, что:

- сотрудники компаний определяют креативную среду, как среду, характеризующаяся особой атмосферой, дающей свободу творчества, возможность прелагать и реализовывать новые идеи, возможность выйти за рамки привычного.
- в структуру креативной среды входят характеристики как социально-организационной, так и физической среды. Наиболее важными компонентами креативного потенциала среды компаний являются разнообразие и креативность рабочих задач, звуковой фон, возможность уединения, комнатные растения, и дневное освещение.

2. В целом можно говорить о наличии взаимосвязи уровня креативной среды компании с вовлеченностью в работу и психологическим благополучием ее сотрудников, что связано с важной ролью среды как ресурса для развития личности. Однако следует учитывать, что характеристики креативной среды вносят разный вклад в общую оценку ее креативного потенциала, а также возможно влияние других факторов, не учтенных в данном исследовании.
3. Рабочая среда, обладающая большим креативным потенциалом, воспринимается сотрудниками как более привлекательная в силу ее возможности обеспечить условия для спонтанного проявления и развития креативного потенциала личности.
4. Уровень креативного потенциала среды связан с успешностью компании, так как, влияя на вовлеченность в работу сотрудников,

повышает эффективность их работы и усиливает приверженность компании.

5. Опросник, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan” может быть использован в компаниях в качестве диагностического инструмента, однако для дальнейшего использования в научных целях рекомендуется проведение полной адаптации методики на российской выборке.

Заключение

Представленное исследование посвящено малоизученной проблеме психологического воздействия креативной среды компаний на их сотрудников. В ходе исследования удалось провести теоретический анализ понятия “креативная среда” и проанализировать понимание этого понятия сотрудниками компаний, определить элементы и свойства креативной среды, влияющие на психологическое благополучие человека и его вовлеченность в работу компании.

Было подтверждено наличие взаимосвязи между показателями креативной среды компании и вовлеченностью в работу и психологическим благополучием сотрудников. Структура этой взаимосвязи нуждается в дополнительной проверке и может быть объектом следующих исследований в этой области.

Методика “Creativity Development Quick Scan” рекомендована для полной адаптации на российской выборке. Опросник, разработанный на ее основе, может применяться для диагностики креативной среды компании.

Результаты исследования могут быть использованы на практике руководителями компаний или специалистами отдела персонала для оптимизации рабочей среды компании.

Список использованных источников

1. Бьюдженталь Д. Наука быть живым. М.: “Класс”. 1998.
2. Водопьянова Н.Е. Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб.: Питер, 2008. 358 с.
3. Голубева Н.М. К проблеме дифференциации понятий психологического и субъективного благополучия личности // Известия саратовского университета им. Н.Г. Чернышевского. Новая серия. Акмеология образования. Психология развития. 2010. № 3. Т. 3. С. 36-42.
4. Грицанов А. А. Никомахова этика // История философии: Энциклопедия. — М.: Интерпрессервис; Книжный Дом, 2002. — 1376 с.
5. Довжик Л. М., Нартова-Бочавер С. К. Совладание с травмой у профессиональных спортсменов // Клиническая и специальная психология. 2015. Том 4. №2. С. 25-28.
6. Дом как жизненная среда человека: психологическое исследование / Отв. ред. С.К. Нартова-Бочавер. М.: Памятники исторической мысли. 2016. 220 с.
7. Куликов Л.В. Психогигиена личности. Вопросы психологической устойчивости и психопрофилактики . СПб. 2004.
8. Купченко В.Е., Анфарович Е.В. Взаимосвязь самоконтроля и психологического благополучия личности // Активность и ответственность личности в контексте жизнедеятельности: материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 300-летию г. Омска (Омск, 6– 7 октября 2016 г.). 2016. С. 72-75.
9. Кутузова Д.А. Организация деятельности и стиль саморегуляции как факторы профессионального выгорания педагога-психолога. Автореферат диссертации

на звание кандидата психологических наук. Московский городской психолого-педагогический университет. 2006.

10. Люббарт Т., Муширу К., Торджман С., Зенасни Ф. Психология креативности. М.: «Когито-Центр». 2009. 216 с.
11. Мандрикова Е.Ю. Увлеченность работой: обзор современных зарубежных исследований // Психология в вузе. 2012. № 6. С. 53-64.
12. Мандрикова Е.Ю., Горбунова А.А. Взаимосвязь увлеченности работой, личностных ресурсов и удовлетворенности трудом сотрудников // Организационная психология. 2012. Т. 2. № 4. С. 2-22.
13. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики. Перев. с англ. А. М. Татлыбаевой. Научи, ред., вступ. статья и коммент. Н. Н. Акулиной. -СПб.: Евразия. 1999. 432с
14. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. Перевод. с англ. Татлыбаевой А. М. — СПб.: Евразия. 1999. 478 с.
15. Менегетти А. Учебник по онтопсихологии. М.: БФ Онтопсихология. 2009.
16. Нартова-Бочавер С.К., Резниченко С.И., Брагинец Е.И., Подлипняк М.Б. Образ реального и идеального дома как модератор позитивного функционирования личности // Социальная психология и общество. 2015. Т. 6. № 4. С. 9—22.
17. Резниченко С.И. Привязанность к месту и чувство места: модели и феномены // Социальная психология и общество - МГППУ. 2014. С.15-26
18. Роджерс К. Взгляд на психотерапию. Становление человека. М.: Прогресс, 1994.
19. Рущак Е.А., Мясникова С.В. Копинг-стратегии как ресурсы психологического благополучия сотрудников организаций малого бизнеса // Петербургский

психологический журнал. 2014. №6.
URL: http://ojs.spbu.ru/index.php/psy/article/view/54/29

20. Фесенко П.П. Имеет ли понятие психологического благополучия социально-культурную специфику? // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2005. Т. 2. № 4. С. 132–138.
21. Фесенко П.П. Осмысленность жизни и психологическое благополучие личности. Автореферат диссертации на звание кандидата психологических наук. Московский городской психолого-педагогический университет, кафедра общей психологии 2005
22. Фесенко П.П. Психодиагностические возможности русскоязычной версии методики «Шкалы психологического благополучия». // Научные труды аспирантов и докторантов. 2005. 9 (46) / Факультет научно - педагогических кадров Московского гуманитарного университета; Ред. совет: Е.Д. Катульский и др.; Сост., научн. Ред. В.К. Криворученко. - М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2005. - Вып. 46. – 140 с. с. 23-35
23. Фесенко П.П. Что такое психологическое благополучие? Краткий обзор основных концепций // Научные труды аспирантов и докторантов. Вып. 46. М.: Изд-во Моск. гуманитар. ун-та, 2005.
24. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. — Пер. с англ. М.: Издательский дом «Классика-XX1», 2007. 421 с.
25. Хеллевиг Й. Вовлеченность персонала в России. Предварительная версия. Как построить корпоративную культуру, основанную на вовлеченности персонала, клиентоориентированности и инновациях. Helsinki: Russia Advisory Group Oy, 2012. 119 с.

26. Шевеленкова Т.Д., Фесенко П.П. Психологическое благополучие личности (обзор основных концепций и методика исследования) // Психологическая диагностика. 2005. № 3. С. 95—123.
27. Ширинская Н.Е. Повышение уровня психологического благополучия посредством психологического тренинга // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по матер. XLVII международной научно-практической конференции. № 12(47). 2014.
28. Ширинская Н.Е. Структура психологического благополучия студентов // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по матер. XLI международной научно-практической конференции. № 6(41). 2014.
29. Электронный ресурс РИА Новости. Евгений Биятов “Кудрин призвал создать в университетах "креативные пространства"” от 19.11.2016 https://ria.ru/society/20161119/1481722997.html (дата ображения: 08.02.2017).
30. Aiello J.R., DeRisi D.T., Epstein Y.M., Karlin R.A. Crowding and the role of interpersonal distance preference // Sociometry. 1997. № 40. P. 271-82.
31. Alencar E.M.L.S., Bruno-Faria M.F. Characteristics of an organizational environment which stimulate and inhibit creativity // The Journal of Creative Behavior. 1997. № 31. P. 271-281.
32. Amabile T. Componential Theory of Creativity - Working Paper 12-096 Harvard Business School, April 26, 2012 http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-096.pdf Дата обращения 29.03.2017
33. Amabile T.M., Conti R., Coon H., Lazenby J., Herron M. Assessing the work environment for creativity // Academy of Management Journal. 1996. № 39. P. 1154– 1184.

34. Amabile, T. M. The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization // Journal of Personality and Social Psychology. 1983. Vol. 45 (2). P. 357–377.
35. Amabile, T. M., Gryskiewicz N.D. The creative environment scales: Work environment inventory // Creativity Research Journal. 1989. Vol. 2 (4). P. 231-253.
36. Amabile, T. M., Gryskiewicz S. S. Creativity in the R&D Laboratory. Report, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC, 1987.
37. Bakker A. B., Bal M. P. Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2010. № 83. P. 189–206.
38. Bakker A.B., Demerouti E. Towards a model of work engagement // Career Development International. 2008. Vol. 13. P. 209-223.
39. Bakker A.B., Schaufeli W.B., Leiter M.P., Taris, T.W. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology // Work & Stress. 2008. № 22. P. 187-200.
40. Barsade S. The ripple effect: emotional contagion and its influence on group behavior // Administrative Science Quarterly. 2002. Vol. 47. P. 644-77.
41. Bledow R., Schmitt A., Frese M., Kuhnel J. The Affective Shift Model of Work Engagement // Journal of Applied Psychology. 2011. Vol. 96. № 6. P. 1246–1257.
42. Bradburn N. The Structure of Psychological Well-Being. Chicago: Aldine Pub. Co., 1969. 320 p.
43. Carver C. S., Scheier M. F. Origins and functions of positive and negative affect: A control-process view // Psychological Review. 1990. № 97. P. 19–35.
44. Ceylan, C., Dul, J., Aytac, S. Can the offi ce environment stimulate a manager's creativity? // Human Factors and Ergonomics in Manufacturing. 2008. № 18. P. 589–602.

45. Chen I-S. Work engagement and its antecedents and consequences: A case of lecturers teaching synchronous distance education courses // Computers in Human Behavior. 2016.
46. CIPD Absence management: Annual survey report 2016 // Chartered Institute for Personnel and Development, London. 2016
47. Csikszentmihalyi M. Beyond boredom and anxiety. San Francisco, 1975.
48. De Leede J., Looise J.K. Innovation and HRM: Towards an integrated framework // Creativity and Innovation Management 2005. Vol. 14. P. 108-117.
49. Demerouti E., Bakker A.B., De Jonge J., Janssen P.P.M., Schaufeli, W.B. Burnout and engagement at work as a function of demands and control // Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. 2001. Vol. 27. P. 279-286.
50. Diener E. Subjective well-being // Psychological Bulletin. 1984. V. 95. P. 542-575.
51. Dul J., Ceylan C. Work environments for employee creativity // Ergonomics. 2011. № 54. P. 12–20.
52. Dul J., Ceylan C., Jaspers J. Knowledge workers' creativity and the role of the physical work environment // Human Resource Management. 2011. Vol. 50, No. 6, P. 715 – 734.
53. Egan T.M. Factors influencing individual creativity in the workplace: An examination of quantitative empirical research // Advances in Developing Human Resources. 2005. Vol. 7. P. 160-181.
54. Florida R., Goodnight J. Managing for creativity // Harvard Business Review. 2005. Product 1832. 9 p.
55. Fredrickson B.L. What good are positive emotions? // Review of General Psychology. 1998. №2. P. 300–319.

56. Gawke J., Gorgievski M., Bakker A. Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach // Journal of Vocational Behavior. 2017. № 100. P. 88 –100.
57. George J. M., Zhou J. Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity // Academy of Management Journal. 2007. № 50. P. 605– 622.
58. George J.M. Creativity in organizations // The Academy of Management Annals. 2008. Vol. 1. P. 439-477.
59. Gilchrist K., Brown C., Montarzino A. Workplace settings and wellbeing Greenspace use and views contribute to employee wellbeing at peri-urban business sites // Landscape And Urban Planning. 2015. № 138. P. 32–40.
60. Gorgievski M., Bakker A.B., Schaufeli W.B. Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees // Journal of Positive Psychology. 2010. Vol. 5. P. 83-96.
61. Hallberg U., Schaufeli W. “Same Same” But Different?: Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? // European Psychologist. 2006. Vol.11. №2. P. 119-127.
62. Hanaysha J. Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment // Procedia - Social and Behavioral Sciences. № 229. P. 289 – 297.
63. Haner U.-E. Spaces for Creativity and Innovation in Two Established Organizations // Creativity and Innovation Management. 2005. № 14. P. 288–298.
64. Harter, J.K., Schmidt, F.L., Keyes, C.L. Well-Being in the Workplace and its Relationship to Business Outcomes: A Review of the Gallup Studies. / C.L. Keye, J. Haidt (Eds.), Flourishing: The Positive Person and the Good Life. 2002. P. 205-224.

65. Hunter S.T., Bedell K.E., Mumford M.D. Climate for creativity: A quantitative review // Creativity Research Journal. 2007. Vol. 19. P. 69-90.
66. Hygge S., Knez I. Effects of noise, heat and indoor lighting on cognitive performance and self reported affect // Journal of Environmental Psychology. 2001. № 21. P. 291-299.
67. Jagoda M. Current concepts of positive mental health / M. Jagoda. N.Y.: Basic books. 1958. 232 p.
68. Kahn W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work // Academy of Management Journal. 1990. Vol. 33. P. 692-724.
69. Kaufman J.C., Beghetto R.A. Beyond Big and Little: The Four C Model of Creativity // Review of General Psychology. 2009. Vol. 13, No. 1. P. 1–12.
70. Keyes C.L., Shmotkin D., Ryff C. Optimizing Well-Being: The Empirical Encounter of Two Traditions // Journal of Personality and Social Psychology. 2002, Vol. 82, № 6. P. 1007–1022.
71. Knasko, S.C. Ambient odor's effect on creativity, mood, and perceived health // Chemical Senses. 1992. № 17. P. 27-35.
72. Knez I. Effects of indoor lighting on mood and cognition // Journal of Environmental Psychology. 1995. № 15. P. 39-51.
73. Kuhl J. A functional-design approach to motivation and selfregulation: The dynamics of personality systems interactions // Handbook of selfregulation / Eds. M. Boekaerts, P. R. Pintrich, M. Zeidner. 2000. P. 111–169.
74. Kwallek N., Woodson H., Lewis C.M., C. Sales C. Impact of Three Interior Color Schemes on Worker Mood and Performance Relative to Individual Environmental Sensitivity // Journal of Colour Research and Application. 1997. Vol. 22 (2). P. 121-132.

75. Larsen L., Adams J., Deal B., Kweon B., Tyler E. Plants in the workplace: the effects of plant density on productivity, attitudes, and perceptions // Environment and Behaviour. 1998. Vol. 30. P. 261–282.
76. Maslach C., Jackson S.E., Leiter M.P. Maslach burnout inventory manual (3rd edn.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. 1996.
77. Maslach C., Leiter M.P. The truth about burnout. San Francisco, 1997.
78. McCoy J.M., Evans G.W. The Potential Role of the Physical Environment in Fostering Creativity // Creativity Research Journal. 2002. Vol. 14(3). P. 409-426.
79. Mumford M.D. Managing creative people: Strategies and tactics for innovation // Human Resource Management Review. 2000. Vol. 10. P. 1-29.
80. Mumford M.D., Scott G.M., Gaddis B., Strange, J.M. Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships // The Leadership Quarterly. 2002. Vol. 13. P. 705-750.
81. Oldham, G.R., Cummings, A. Employee creativity: personal and contextual factors at work // Academy of Management Journal. 1996. Vol. 39. P. 607-634.
82. Rank J., Pace V.L., Frese, M. Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative // Applied Psychology: An International Review. 2004. Vol. 53. P. 518-528.
83. Rothbard N. P. Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles // Administrative Science Quarterly. 2001. № 46. P. 655–684.
84. Runco M.A. Creativity // Annual Review of Psychology. 2004. Vol. 55. P. 657-687.
85. Ryan R.M., Deci E.L. On happiness and human potential: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. Annual Review Psychology. 2001. № 52. P. 141-166.

86. Ryff C., Keyes C.L. The Structure of Psychological Well-Being Revisited // Journal of Personality and Social Psychology. 1995. Vol. 69. No. 4. P. 719-727.
87. Ryff C.D. Psychological well-being in adult life // Current Direction in Psychological Science. 1995. № 4. P. 99—104.
88. Salanova M., Agut S., Piero J. M. Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate // Journal of Applied Psychology. 2005. № 90. P. 1217–1227.
89. Schaufeli W.B., Bakker A.B. The Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Test manual. Utrecht, The Netherlands: Department of Social & Organizational Psychology. 2003. 58 p.
90. Schaufeli W.B., Salanova M., Gonzalez-Roma V., Bakker, A.B. The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach // Journal of Happiness Studies. 2002. Vol. 3. P. 71-92.
91. Schweizer S. The Psychology of Novelty-Seeking, Creativity and Innovation: Neurocognitive Aspects Within a Work-Psychological Perspective // Creativity and Innovation Management. 2006. Vol. 15(2). P. 164 - 172.
92. Shalley C. E., Zhou J., Oldham G. R. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? // Journal of Management. 2004. № 30. P. 933-958.
93. Shalley C.E., Gilson L.L. What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity // The Leadership Quarterly. 2004. Vol. 15. P. 33-53.
94. Shalley C.E., Gilson L.L., Blum T.C. Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intentions to leave // Academy of Management Journal. 2000. № 43. P. 215–223.

95. Sheldon K.M., Ryan R.M., Deci E.L., Kasser T. The Independent Effects of Goal Contents and Motives on Well-Being: It's Both What You Pursue and Why You Pursue It // Personality and Social Psychology. 2004. Vol. 30. №4. P. 475-486
96. Shibata S., Suzuki N. Effects of an indoor plant on creative task performance and mood // Scandinavian Journal of Psychology. 2004. Vol. 45. P. 373-81.
97. Shibata S., Suzuki N. Effects of the foliage plant on task performance and mood // Journal of Environmental Psychology. 2002. Vol. 22. P. 265-72.
98. Sonnentag S. Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work // Journal of Applied Psychology. 2003. Vol 88. № 3. P. 518-528.
99. Sternberg, R. J., Lubart, T. I. An investment theory of creativity and its development // Human Development. 1991. 34(1). P. 1–31.
100. Sternberg, R. J., Lubart, T. I. Investing in creativity. American Psychologist. 1996. № 51 (7). P. 677–688.
101. Stokols D., Clitheroe C., Zmuidzinas M. Qualities of work environments that promote perceived support for creativity // Creativity Research Journal. 2002. № 14. P. 137-147.
102. Stone N.J, Irvine J.M. Direct or indirect window access, task type, and performance // Journal of Environmental Psychology. 1994. Vol. 14(1). P. 57-63.
103. Stone N.J. Environmental view and color for a simulated telemarketing task // Journal of Environmental Psychology. 2003. Vol. 23. P. 63-78.
104. Stone N.J., English A.J. Task Type, Posters, and Workspace Color on Mood, Satisfaction, and Performance // Journal of Environmental Psychology. 1998. Vol. 18(2). P. 175-185.

105. Sy T., Cote S., Saavedra R. The contagious leader: impact of leader's affect on group member affect and group processes // Journal of Applied Psychology. 2005. Vol. 90. P. 295-305.
106. Upadyaya K., Vartiainen M., Salmela-Aro K. From Job Demands and Resources to Work Engagement, Burnout, Life Satisfaction, Depressive Symptoms, and Occupational Health // Burnout Research. 2016. Vol. 3 №4. P. 101-108.
107. Wallas G. The Art of Thought. N. Y., 1926.
108. WHO Mental health, resilience and inequalities (by Dr Lynne Friedli). World Health Organisation. Copenhagen. 2009
109. Wirtz N., Rigotti T., Otto K., Loeb C. What About the Leader? Crossover of Emotional Exhaustion and Work Engagement From Followers to Leaders // Journal of Occupational Health Psychology 2017. Vol 22. №1. P. 86-97.
110. Woodman R. W., Schoenfeldt L. F. An interactionist model of creative behavior. Journal of Creative Behavior. 1990. № 24. P. 279-290.
111. Woodman R.W., Sawyer J.E., Griffin R.W. Toward a theory of organizational creativity // Academy of Management Review. 1993. Vol. 18. P. 293-321.
112. Workplace health promotion The workplace: A priority setting for health promotion http://www.who.int/occupational_health/topics/workplace/en/ Дата обращения 13.02.2017
113. Wright, T. A., & Cropanzano, R. Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. Journal of Occupational Health Psychology. 2000. № 5. P. 84–94.
114. Xanthopoulou D., Bakker A. B., Demerouti E., Schaufeli W.B. The role of personal resources in the job demands-resources model. // International Journal of Stress Management. 2007. Vol. 14. P. 121-41.

115. Xanthopoulou D., Bakker A., Demerouti E., Schaufeli W., Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources // Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2009. № 82. P. 183–200.
116. Zhou J., Shalley C.E. Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. / J. Martocchio (Ed.), Research in personnel and human resource management. Oxford, England: Elsevier. 2003. P. 165–217.

Приложения

Приложение 1. Опросник “Креативная среда компании”, разработанный на основе методики “Creativity Development Quick Scan”

Ниже приведен список характеристик рабочей среды. Пожалуйста, оцените степень присутствия каждого элемента в Вашей рабочей среде.
Используйте шкалу от 1 (крайне мало, не характерно) до 7 (очень много, очень характерно).

	1	2	3	4	5	6	7
Сложная работа (сложность и требовательность работы).							
Командная работа (работа в группе над общей целью, строящаяся на взаимодействии друг с другом).							
Разнообразие задач (набор различных заданий, которые должны быть выполнены одновременно).							
Автономия в работе (свобода принятия решений в работе, например, относительно порядка выполнения рабочих задач).							
Начальник-наставник (руководитель, который поддерживает и поощряет сотрудников, укрепляет взаимное доверие и вовлеченность и предоставляет положительную обратную связь).							
Время для размышлений (возможность отвести некоторое время на обдумывание и генерирование идей без спешки в повседневной работе).							
Креативные задачи (ситуация, в которой работник должен генерировать новые идеи, соответствующие целям и оцениваемые другими).							
Признание креативных идей (признание новых идей, например, в виде похвалы или награды).							
Стимулирование к креативным результатам (возможность получить награду [например, повышение заработной платы, распределения прибыли, бонусы, продвижение по службе] за креативность).							
Мебель (мебель, например, стулья, столы, шкафы, которые размещаются в рабочем пространстве).							
Комнатные растения/цветы (живые растения или цветы, которые размещаются в рабочем пространстве).							
Успокаивающие цвета (цвета, способствующие расслаблению, например, зеленый, синий сине-фиолетовый).							
Вдохновляющие цвета (цвета, оказывающие стимулирующее воздействие, например, желтый, розовый, красный, красно-фиолетовый).							
Уединение (возможность быть вдали от коллег, вне их поля зрения).							
Вид из окон на природу (возможность с рабочего места видеть природу							

через окно, например, деревья или другие растения).							
Какой-либо вид из окон (возможность наблюдать с рабочего места какую-либо внешнюю среду).							
Освещенность (уровень освещенности [количество света] на рабочем месте).							
Дневное освещение (наличие естественного солнечного света на рабочем месте).							
Внутренний (физический) микроклимат (температура, влажность, состав и циркуляция воздуха в рабочем пространстве).							
Звуки (приятные звуки, например, музыка, тишина или отсутствие шума)							
Запахи (приятные запахи, например, свежий воздух, отсутствие неприятного запаха).							

Ниже приведен такой же список, как и в предыдущей части. Теперь оцените, пожалуйста, насколько важной лично для Вас является каждая из характеристик рабочей среды для поддержания креативного подхода к решению рабочих задач.

Используйте шкалу от 1(совсем неважно) до 7 (крайне важно).

	1	2	3	4	5	6	7
Сложная работа (сложность и требовательность работы).							
Командная работа (работа в группе над общей целью, строящаяся на взаимодействии друг с другом).							
Разнообразие задач (набор различных заданий, которые должны быть выполнены одновременно).							
Автономия в работе (свобода принятия решений в работе, например, относительно порядка выполнения рабочих задач).							
Начальник-наставник (руководитель, который поддерживает и поощряет сотрудников, укрепляет взаимное доверие и вовлеченность и предоставляет положительную обратную связь).							
Время для размышлений (возможность отвести некоторое время на обдумывание и генерирование идей без спешки в повседневной работе).							
Креативные задачи (ситуация, в которой работник должен генерировать новые идеи, соответствующие целям и оцениваемые другими).							
Признание креативных идей (признание новых идей, например, в виде похвалы или награды).							
Стимулирование к креативным результатам (возможность получить награду [например, повышение заработной платы, распределения прибыли, бонусы, продвижение по службе] за креативность).							
Мебель (мебель, например, стулья, столы, шкафы, которые размещаются в рабочем пространстве).							
Комнатные растения/цветы (живые растения или цветы, которые размещаются в рабочем пространстве).							
Успокаивающие цвета (цвета, способствующие расслаблению, например, зеленый, синий сине-фиолетовый).							
Вдохновляющие цвета (цвета, оказывающие стимулирующее воздействие, например, желтый, розовый, красный, красно-фиолетовый).							
Уединение (возможность быть вдали от коллег, вне их поля зрения).							
Вид из окон на природу (возможность с рабочего места видеть природу через окно, например, деревья или другие растения).							
Какой-либо вид из окон (возможность наблюдать с рабочего места какую-либо внешнюю среду).							
Освещенность (уровень освещенности [количество света] на рабочем месте).							
Дневное освещение (наличие естественного солнечного света на рабочем месте).							
Внутренний (физический) микроклимат (температура, влажность, состав и циркуляция воздуха в рабочем пространстве).							
Звуки (приятные звуки, например, музыка, тишина или отсутствие шума)							
Запахи (приятные запахи, например, свежий воздух, отсутствие							

неприятного запаха).							