



«Здоровый» офис как фактор психологического благополучия работников

ПАВЛОВА Милада Владимировна

ORCID: 0000-0003-0361-3833

РЕЗНИЧЕНКО София Ивановна

ORCID: 0000-0002-7930-8790

ДЗЮБЕНКО Мария Михайловна

ORCID: 0000-0002-0445-6764

НАРТОВА-БОЧАВЕР Софья Кимовна

ORCID: 0000-0002-8061-4154

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Аннотация. Цель исследования — проанализировать вклад субъективно воспринимаемых физических и психологических характеристик офисной среды («здорового» офиса) в личное, семейное и организационное психологическое благополучие сотрудников. *Методология.* Выборка включала 319 респондентов в возрасте 19–72 лет (220 женщин, $M = 40,76 \pm 13,88$ лет), средний стаж $17,14 \pm 12,76$ лет, преимущественно россияне, представители разных профессий. Для оценки характеристик «здорового» офиса применялись шкалы «Люди в Офисе» и «Восстановительный потенциал среды». Личное психологическое благополучие оценивалось посредством шкалы Варвик — Эдинбург (WEMWBS), семейное благополучие — с помощью шкалы «Любовь и симпатия», а также шкалы «Семейный микроклимат», а организационное благополучие — с применением шкалы «Организационный цинизм». *Результаты.* Исследование показало, что «здоровая» офисная среда — прежде всего такие её параметры, как «Внешняя инфраструктура», «Внутренние коммуникации», «Эргономичность», «Свобода действий на рабочем месте» и «Связанность работы с профессиональным нарративом сотрудника», — действительно вносит позитивный вклад в личное, семейное и организационное благополучие работников. Во многих случаях этот вклад носит не прямой, а опосредованный характер — через восстановительные аспекты среды — «Привлекательность», «Совместимость» и «Отвлечение». При этом «Отвлечение» как возможность отдыха на рабочем месте, наоборот, снижает личное и семейное, но не организационное благополучие. Только стаж работы, но не длительность нахождения в офисе и удобство его местоположения, вносит прямой вклад в определённые аспекты благополучия. *Ценность результатов.* Подведена доказательная база под идеи «здорового» офиса как фактора психологического благополучия работников. Построены эмпирические предсказательные модели, описывающие вклад характеристик «здорового» офиса в разные аспекты психологического благополучия. Результаты могут быть использованы для эффективного управления персоналом организациями.

Ключевые слова: «здоровый» офис; качества офисной среды; психологическое благополучие сотрудников; дизайн офиса.

Введение

Современные изменения в организации труда, ускоренные пандемией COVID-19, актуализировали необходимость пересмотра традиционных подходов к роли офисной среды в профессиональном благополучии и продуктивности сотрудников. Классические теории организационной психологии, такие как теория трудовой мотивации Ф. Херцберга и витаминная модель П. Уорра, давно подчёркивают значимость физической среды для психологического состояния и удовлетворённости работой, однако новые вызовы требуют их обновления (Herzberg, Mausner, Snyderman, 1959; Warr, 1994). Переход на гибридные и удалённые режимы работы показал, что рабочее пространство должно не только выполнять свои основные функции, но и поддерживать восстановление и удовлетворение широкого спектра потребностей сотрудников (Durakovic et al., 2023; Mura et al., 2023).

Современные исследования всё чаще рассматривают физические характеристики офисной среды как важный фактор, влияющий на психологическое благополучие и продуктивность сотрудников (Clements-Croome et al., 2019; Нааракангас et al., 2022; Bodin Danielsson, Theorell, 2024). В условиях увеличившегося разнообразия форматов труда в связи с пандемией COVID-19, домашние пространства обретают функции профессиональных и учебных площадок, в то время как офисы начинают включать возможности для внепрофессиональной деятельности, такие как восстановление, обучение, приём пищи, тренировки, а также общение с семьёй и домашними питомцами (Павлова, 2022). Это актуализирует исследование офисной среды как многофункционального физического пространства, поддерживающего не только выполнение рабочих задач, но и общее благополучие сотрудников. Всемирная организация здравоохранения определяет «здоровый» офис как пространство, где сотрудники и менеджеры взаимодействуют для обеспечения здоровья, безопасности и устойчивости организации (Колпачников, Тишова, 2016; Штроо, 2016; WHO, 2010). Это соответствует концепции дружественной среды, которая поддерживает как личные, так и коллективные цели сотрудников (Horelli, 2007).

Концепция «здорового» офиса включает несколько аспектов: физический, социальный и организационный. В психологии труда «здоровый» офис способствует снижению стресса и поддерживает продуктивность, а в организационной психологии он рассматривается как пространство, облегчающее коммуникацию и уменьшающее конфликты (Кузнецова, Заварцева, 2018). С точки зрения эргономики, «здоровое» рабочее место оптимизирует рабочие процессы, обеспечивая комфорт и безопасность (Robertson, O'Neill, 2003).

Таким образом, «здоровый офис» — это комплексная среда, адаптированная для поддержания общего благополучия сотрудников за счёт учёта физических, социальных и организационных факторов. Настоящее исследование посвящено анализу физических характеристик офисного пространства и их роли в поддержании психологического благополучия сотрудников. При этом мы сознательно исключаем социальные взаимодействия и организационные процессы, фокусируясь на физической среде как основе «здорового» офиса, обеспечивающей гармоничное развитие остальных аспектов.

Несмотря на признанную сегодня значимость пространства рабочего места, доказательных моделей, описывающих возможный вклад разных параметров физической среды в психологическое благополучие работника, не создано. Более того, так как психологическое благополучие людей относится к разным аспектам их жизни, нам кажется важным рассмотреть вклад физической среды офиса в каждый из них.

Основной задачей исследования является выявление физических характеристик офисного пространства, способствующих личному и социальному благополучию. В качестве примеров таких характеристик можно рассмотреть организацию пространства, эргономику рабочих мест, удобство местоположения, транспортную доступность и архитектурные особенности. Личное психологическое благополучие определяется как сочетание высокого уровня положительных эмоций, минимального уровня негативных эмоций и общей удовлетворённости жизнью (Diener, 1984). Социальное благополучие охватывает семейные и профессиональные аспекты, предполагая интеграцию человека в семью и рабочее сообщество, а также признание его значимости в этих группах (Keyes, 1998). Семейное благополучие проявляется в позитивных чувствах (любви и симпатии) и хорошем семейном микроклимате (Сатир, 1992), тогда как организационное благополучие связано с лояльностью к организации, проявляющейся через отсутствие организационного цинизма. Таким образом, необходимо выявить роль воспринимаемого офисного пространства в поддержании благополучия сотрудников (личного, организационного и семейного).

Офис как фактор психологического благополучия: интеграция подходов

В архитектуре идея влияния на состояние обитателей разных жизненных сред очевидна и эксплуатируется давно, закрепляясь в нормативных документах. Современные так называемые «зелёные» стандарты строительства, нацеленные на улучшение здоровья и качества жизни, применяются в рамках корпоративных стратегий по всему миру (BREEAM, LEED, WELL и Fitwel®). Понимание механизмов этих влияний расширяется благодаря психологическим теориям стресса и восстановления. Согласно экологической теории стресса и теории ресурсов и требований, стресс возникает, если требования окружающей среды превышают личные ресурсы человека, что может стать причиной заболеваний (Armitage, Nassor Amar, 2021; Bakker, Demerouti, 2017; De Cooman, Vleugels, 2022; Edwards, Caplan, Harrison, 1998; Selye, 1976). Однако «здоровый» офис может в некоторой степени восстанавливать ресурсы сотрудников, что подтверждается исследованиями (Bergefurt, Weijs-Perrée, Appel-Meulenbroek, Arentze, 2022; Clements-Croome, Turner, Pallaris, 2019; Nähn, Essah, Blanusa, 2020).

Многочисленные исследования свидетельствуют о благотворном воздействии «здорового» офиса на разные аспекты психологического благополучия специалистов. Офисное пространство способствует профессиональному взаимодействию, обмену знаниями и идеями, что имеет решающее значение для обучения и карьеры. Оно формирует организационную культуру и профессиональную идентичность, играя ключевую роль в создании эффективной коммуникации и социальном благополучии (Durakovic, Aznavoorian, Candido, 2023). Грамотно спланированное рабочее пространство повышает креативность сотрудников: например, высокие потолки стимулируют творческое мышление, а низкие — помогают концентрации (Marzban et al., 2023; McCoy, 2005; Meyers-Levy, Zhu, 2007).

Исследования в области психологии профессионального здоровья (occupational health psychology) выявили, что качество освещения, уровень шума и качество воздуха влияют на уровень стресса, концентрацию внимания и настроение сотрудников (Bergefurt et al., 2022; Kropman, Appel-Meulenbroek, Bergefurt, LeBlanc, 2023). Открытые офисные планировки, часто выбираемые за их экономичность, компенсируют удовлетворённость сотрудников рабочей средой из-за недостатка приватности (Haarakangas, Sirola, Ruohomaki, 2022). Сторонники биофильного дизайна¹ подчёркивают значимость интеграции природных элементов в архи-

1 Биофильный дизайн — это использование внутри помещения природных элементов, большого количества света, воздуха, естественных материалов, плавных форм, чтобы создать ощущение нахождения среди природы.

тектурные пространства (Kellert, 2018; Browning, Ryan, 2020). Исследования показывают, что использование натуральных материалов, природных элементов, запахов и звуков природы положительно сказывается на психологическом состоянии человека, его сенсорном восприятии и общем благополучии.

Важной частью изучения офисных пространств является восстановительный потенциал среды, который определяется её способностью компенсировать когнитивное и эмоциональное напряжение, возникающее в ходе профессиональной деятельности (Kaplan, Kaplan, 1989; Hartig et al., 1991). Восстановительная среда минимизирует воздействие стрессовых факторов и способствует возобновлению когнитивных и эмоциональных ресурсов. Отмечая значение мультисенсорного воздействия среды, Т. Хартиг с коллегами выделяют три основные восстановительные характеристики — «Отвлечение», «Привлекательность» и «Совместимость» (Hartig, 1997). Эти характеристики способствуют снижению напряжения, помогая сотрудникам восстановить свои личные ресурсы. Отвлечение снижает усталость и когнитивное напряжение за счёт смены фокуса внимания. Привлекательность формирует положительное эмоциональное состояние, а Совместимость усиливает субъективное чувство комфорта благодаря соответствию рабочей среды индивидуальным предпочтениям сотрудников. Исследования подтверждают, что офисная среда с такими характеристиками способствует снижению стресса и поддержанию психологического благополучия сотрудников (Clements-Croome et al., 2019; Nähn et al., 2020).

Тем не менее, роль офисной среды может быть неоднозначной. Согласно теории трудовой мотивации, качества офиса выступают как гигиенические факторы, снижающие неудовлетворённость сотрудников, но не всегда напрямую повышающие мотивацию или производительность труда (Herzberg, Mausner, Snyderman, 1959). Витаминная модель П. Уорра проводит аналогию между воздействием различных аспектов рабочей среды на психическое здоровье и ролью витаминов для физического здоровья (Warr, 1994). Подобно Ф. Герцбергу, П. Уорр акцентирует внимание на сложной и нелинейной связи между офисной средой и психологическим благополучием, а также на индивидуальных различиях в восприятии элементов рабочего пространства, которые зависят от личных потребностей, опыта работы и уровня стрессоустойчивости каждого сотрудника. Обобщая, отметим, что мы сосредоточивались не на стрессогенных, а на поддерживающих качествах рабочей среды, что и обусловило использование выражения «здоровый» офис.

Роль офисной среды в обеспечении семейного благополучия также может быть неоднозначной. Так, офис может восприниматься как привлекательное место с меньшим уровнем стресса по сравнению с домом, однако это может приводить к сокращению времени, проводимого дома, что потенциально ослабляет семейные связи (Hochschild, 2003; Damaske, Smyth, Zawadzki, 2014; Lott, Wöhrmann, 2023).

Демографические факторы и рабочие характеристики также играют роль в восприятии офисной среды: пол, возраст, стаж работы, время, проведённое в офисе, размер города проживания и транспортная доступность могут существенно влиять на восприятие рабочего пространства (Bae, Asojo, Martin, 2020; Bodin Danielsson, Theorell, 2024; Wahlström, Öhrn, Harder et al., 2024). Учитывая противоречивость имеющихся сведений об этих факторах, целью настоящего исследования стал анализ связей между характеристиками физической офисной среды, с одной стороны, и личным и социальным психологическим благополучием сотрудников, с другой стороны.

Была выдвинута *основная гипотеза* о том, что субъективно воспринимаемые качества «здорового» офиса вносят как прямой, так и опосредованный (восстановительным потенциалом офисной среды) положительный вклад в психологическое благополучие сотрудников

— личное, семейное и организационное. *Частная гипотеза* заключалась в том, что объективные переменные, отражающие специфику взаимодействия с рабочим местом, также будут связаны с психологическим благополучием сотрудников, а именно: стаж работы и транспортная доступность офиса — положительно, а длительность нахождения на работе — отрицательно.

Метод

Процедура

Исследование проводилось по корреляционному плану. Первичные эмпирические данные собирались посредством интернет-сервиса 1ka.si, участие респондентов было полностью добровольным. Получено положительное заключение Комиссии по этической оценке эмпирических исследовательских проектов департамента психологии НИУ ВШЭ (протокол № 17 от 21.11.2022). Участникам была разъяснена цель исследования, которая заключалась в изучении характеристик рабочего пространства и их связи с психологическим благополучием сотрудников. Такая формулировка использовалась для минимизации потенциальной предвзятости и обеспечения корректного восприятия исследуемой темы. Все респонденты участвовали на добровольной основе, руководствуясь желанием внести личный вклад в исследование. Анкеты с большим количеством пропущенных ответов были исключены из анализа для повышения надежности результатов.

Выборка

Выборку составили 319 респондентов в возрасте 19-72 лет ($M = 40,76$; $SD = 13,88$), из них 220 женщин; в основном из России (87%); было несколько участников из Израиля (6%) и Новой Зеландии (2%). Респонденты были сотрудниками различных государственных организаций (16%), малого бизнеса (26%), компаний среднего размера (34%) и крупного бизнеса (24%). Четверть (24%) участников — рядовые сотрудники, 33% — высококвалифицированные специалисты, 29% — линейные менеджеры, 9% — топ-менеджеры и 5% занимают другие должности. Общий стаж работы респондентов варьировался от шести месяцев до 47 лет ($M = 17,14$; $SD = 12,76$). Среднее время, проводимое на работе в неделю, составило 39,27 часов ($SD = 13,35$). Критериями включения в выборку были: возраст старше 18 лет, рабочее место в офисе и стаж работы в компании не менее шести месяцев.

Методики

1. **Шкала «Люди в офисе»**, позволяющая оценить субъективную удовлетворённость параметрами «здорового» офиса как физического пространства профессиональной деятельности и состоящая из 27 утверждений, сгруппированных в пять субшкал: Эргономика, Внутренние коммуникации, Внешняя инфраструктура, Свобода действий и Офис как жизненный нарратив. Согласие с утверждениями оцениваются по пятибалльной шкале Р. Ликерта (Pavlova, Reznichenko, Nartova-Bochaver, 2023).

2. **Шкала «Восстановительный потенциал среды»** (Perceived Restorativeness Scale, PRS), включающая 15 утверждений, объединённых в три субшкалы — Отвлечение, Привлекательность и Совместимость, оцениваемых по десятибалльной шкале Р. Ликерта (Hartig, Korpela, Evans, Gärling, 1997).

3. **«Шкала Психологического благополучия Варвик — Эдинбург»** (Warwick — Edinburgh Mental Well-being Scale, WEMWBS) для оценки личного субъективного благополучия. Шкала включает 14 утверждений, оцениваемых по пятибалльной шкале Р. Ликерта (Tennant, Hiller,

Fishwick, Platt, Joseph, Weich et al., 2007; русская версия: Robinson, Lopez, Ramos, Nartova-Bochaver, 2013).

4. **«Шкала организационного цинизма»** (*Organizational Cynicism Scale*), позволяющая оценить организационное благополучие. Включает 13 утверждений и три субшкалы, отражающие когнитивный, эмоциональный и поведенческий аспекты. Утверждения оцениваются по пятибалльной шкале Р. Ликерта (Brandes, Dharwadkar, Dean, 1999; Павлова, Дзюбенко, Нартова-Бочавер, 2022).

5. Семейное благополучие определялось с помощью **«Шкалы любви и симпатии»**, включающей 14 утверждений и две субшкалы: Любовь и Симпатию, оцениваемых по четырёхбалльной шкале Р. Ликерта (Rubin, 1970; Гозман², Алешина, 1985).

6. Дополнительно использовались три вопроса для оценки Семейного микроклимата (Сатир, 1992), оцениваемые по пятибалльной шкале Р. Ликерта:

1. «Вам хорошо сейчас живется в вашей семье?»

2. «Чувствуете ли вы, что живете с друзьями, с людьми, которые вас уважают и любят, и которых вы также любите и уважаете?»

3. «Быть членом вашей семьи — это интересно и приятно?»

В соответствии с содержанием методик, проверка гипотезы предполагала, что будут получены положительные связи характеристик «здорового» офиса со всеми индикаторами благополучия, кроме показателя организационного цинизма, относительно которого ожидалась отрицательная связь. Помимо этого, были собраны демографические данные респондентов: размер города проживания, стаж, пол, транспортная доступность офиса и средняя длительность пребывания на работе. Объективная оценка длительности пребывания на работе проводилась на основании количества рабочих часов в неделю. Субъективная оценка транспортной доступности осуществлялась с использованием шкалы Р. Ликерта, где «1» означало «совершенно неудобно», а «5» — «очень удобно».

Анализ данных

Для количественного анализа собранных первичных эмпирических данных использовались корреляционный анализ, структурное моделирование (в том числе мультигрупповой анализ) и медиационный анализ.

Результаты

Как и ожидалось, обнаружена значимая положительная связь, хотя и слабая, (r Пирсона) между всеми выделенными характеристиками «здорового» офиса и личным благополучием сотрудников, а также семейным микроклиматом, и отрицательная связь с организационным цинизмом (Таблица 1).

На следующем этапе исследования мы перешли к построению эмпирической модели, уточняющей вклад конкретных качеств «здорового» офиса в различные аспекты психологического благополучия. Для этого использовалось структурное моделирование (SEM).

Относительно возможных предикторов личного благополучия (ЛБ) получена хорошо согласованная модель: $\chi^2 = 34,158$, $df = 25$, $p = 0,105$, CFI = 0.990, RMSEA = 0,035, 95% ДИ [0,280 – 0,374], PCLOSE = 0,806, SRMR = 0,053, в которой представлены: блок независимых переменных (Внешняя инфраструктура, Свобода действий и Офис как жизненный нарратив); блок медиаторов (Отвлечение, Привлекательность и Совместимость), а также блок дополнитель-

2 Л.Я. Гозман признан в РФ иностранным агентом.

ных объективных переменных (транспортная доступность офиса, длительность нахождения в офисе и стаж) (Рис. 1).

Таблица 1. Взаимосвязь основных переменных исследования (r Пирсона)

Переменные	Возраст	РГП	ДНО	ТДО	Стаж	ВИ	Э	ВК	СД	ОЖН	СК	Люб	Сим	ЛБ	ККОЦ	ЭКОЦ	ПКОЦ	О	П	С
РГП	.32	1																		
ДНО	.04	.111	1																	
ТДО	.114	.115	-.06	1																
Стаж	.912	.266	.028	.154	1															
ВИ	-.022	-.073	-.057	.288	.006	1														
Э	.064	-.071	.048	.180	.142	.395	1													
ВК	.048	-.018	.049	.009	.078	.249	.614	1												
СД	-.004	-.067	-.126	.152	.019	.261	.561	.486	1											
ОЖН	.093	-.025	-.015	.198	.137	.267	.678	.549	.673	1										
СК	-.021	-.001	-.012	.009	.004	.158	.102	.097	.058	.057	1									
Люб	-.055	.101	-.078	.028	.003	.129*	.032	.082	-.015	.027	.490	1								
Сим	-.215	-.030	-.048	-.032	-.151	.138	.082	.133	.051	.066	.463	.792	1							
ЛБ	.109	.080	-.033	.108	.121	.151	.204	.158	.157	.215	.363	.208	.163	1						
ККОЦ	.00	-.035	.017	-.074	-.028	-.055	-.367	-.296	-.263	-.366	-.174	-.149	-.162	-.264	1					
ЭКОЦ	-.062	.004	.022	-.057	-.094	-.100	-.355	-.206	-.267	-.436	-.160	-.099	-.083	-.369	.682	1				
ПКОЦ	-.194	-.017	.018	-.034	-.237	-.075	-.261	-.109	-.104	-.270	-.001	-.059	-.053	-.171	.518	.602	1			
О	.123*	.014	-.038	.060	.115*	.124*	.362	.293	.373	.459	-.119	-.069	-.053	.136	-.210	-.247	-.219	1		
П	.028	.056	.033	.095	.043	.274	.458	.360	.396	.586	.121	.126	.100	.368	-.345	-.378	-.218	.556	1	
С	.080	.056	.031	.166	.113	.293	.511	.356	.528	.650	.022	.047	.053	.341	-.377	-.478	-.267	.546	.787	1
N	310	293	309	309	311	310	311	311	311	311	308	277	277	310	311	311	311	311	311	311

Примечания: РГП — размер города проживания, ДНО — Длительность нахождения в офисе (часов в неделю), Стаж — общий трудовой стаж, ТДО — транспортная доступность офиса; ВИ — Внешняя инфраструктура; Э — Эргономичность, ВК — Внутренние коммуникации, СД — Свобода действий, ОЖН — Офис как жизненный нарратив, СК — Семейный климат, Люб — Любовь, Сим — Симпатия, ЛБ — Личное благополучие, ККОЦ — Когнитивный компонент организационного цинизма, ЭКОЦ — Эмоциональный компонент организационного цинизма, ПКОЦ — Поведенческий компонент организационного цинизма, О — Отвлечение, П — Привлекательность, С — Совместимость. * — $p < 0,05$, ** — $p < 0,01$, *** — $p < 0,001$.

Вопреки нашим ожиданиям, оказалось, что, характеристики офиса не вносят напрямую вклад в ЛБ. Однако два из пяти качеств: Внешняя инфраструктура ($p = 0.003$) и Офис как жизненный нарратив ($p = 0.018$) опосредованно, через дополнительные переменные восстановительного потенциала рабочего места, всё же определяют личное психологическое благополучие. При этом полученные связи весьма нетривиальны, и разные качества дружественной среды, взаимодействуя между собой, могут парадоксально приводить даже к понижению психологического благополучия.

Так, например, Офис как жизненный нарратив и Свобода действий в офисе положительно связаны с Отвлечением как возможностью отстраниться от повседневных рабочих задач и обязанностей. Но при этом само Отвлечение вносит уже прямой, при этом негативный вклад в личное благополучие, вероятно потому, что в ментальности большинства работников офиса нужен для работы, а при отвлечении страдает качество работы и увеличивается срок ее выполнения. В то же время, Привлекательность и Совместимость оказывают самый значимый положительный эффект на ЛБ, обеспечивая приятное визуальное восприятие офиса и соответствие рабочей среды личным потребностям и стилю работы сотрудников. Связь этих переменных возвращает к одной из основополагающих идей нашего исследования о значимости чувства связности, соответствия субъекта и пространственных условий его жизни.

Примечательно, что качество Офис как жизненный нарратив обеспечило наибольшее количество положительных, хотя и косвенных, связей. Именно это качество способствует тому, что возможности Отвлечения распознаются, рабочая среда подходит сотруднику (Совместимость) и кажется ему визуально приятной (Привлекательность). В то же время следующий участок пути уже обладает внутренней противоречивостью, и связи могут «гасить» друг друга: если Привлекательность и Совместимость однозначно позитивны для ЛБ, то Отвлечение связано с ним отрицательно.

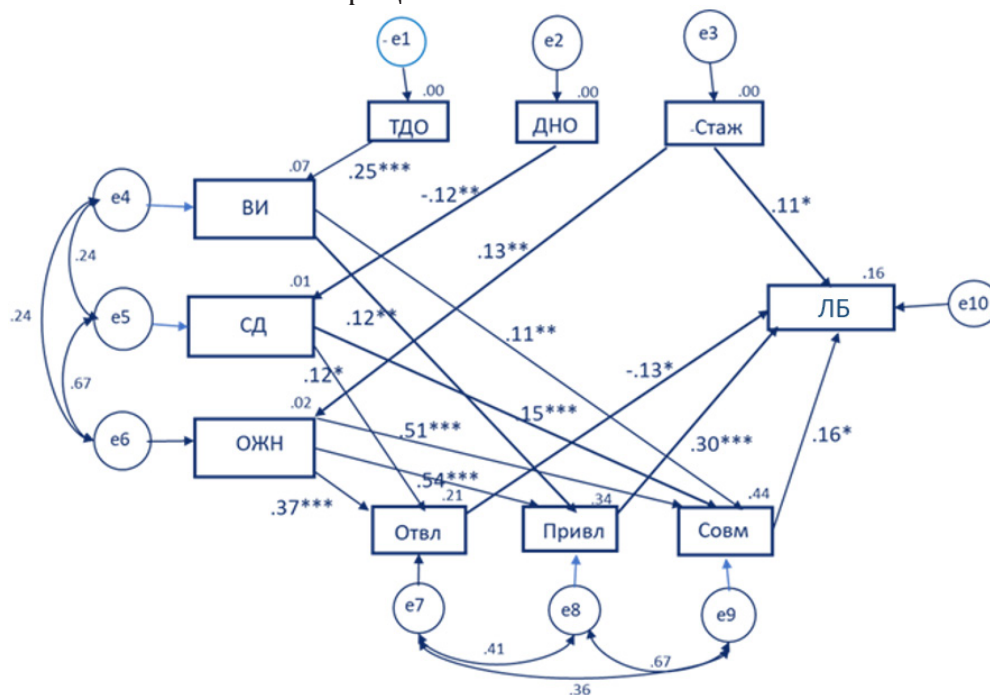


Рисунок 1. Структурная модель связей (прямых эффектов) между параметрами офисной среды, её восстановительным потенциалом и личным благополучием

Примечания: показаны только те переменные, которые имеют значимые факторные нагрузки. ТДО — транспортная доступность офиса, ДНО — длительность нахождения в офисе, ВИ — внешняя инфраструктура, СД — Свобода действий, ОЖН — Офис как жизненный нарратив, Отвл — Отвлечение, Привл — Привлекательность, Совм — Совместимость, ЛБ — Личное благополучие. * — $p < 0,05$, ** — $p < 0,01$, *** — $p < 0,001$.

Характеристика офиса Свобода действий значимо связано с Совместимостью и Отвлечением, подчёркивая важность согласования личных потребностей сотрудников с их рабочей средой. Однако его опосредованный эффект на ЛБ оказался незначимым. Внешняя инфраструктура положительно связана с Совместимостью и Привлекательностью, что подчёркивает значимость удобного расположения и доступности ресурсов. Хорошая инфраструктура вокруг офиса помогает сотрудникам ощущать, что рабочее пространство соответствует их личным потребностям. Таким образом, Отвлечение, Привлекательность и Совместимость — являются не только значимыми медиаторами связей между Внешней инфраструктурой, Офисом как жизненным нарративом и ЛБ, но и оказывают прямой эффект на личное благополучие.

Теперь обратимся к роли дополнительных объективных переменных. Транспортная доступность офиса, как и ожидалось, положительно связана с Внешней инфраструктурой, которая через Совместимость и Привлекательность укрепляет благополучие. Стаж работы оказывает прямой положительный эффект как на ЛБ, так и на параметр Офис как жизненный нарратив. Это может свидетельствовать о том, что более длительное пребывание в одной организации формирует у сотрудников чувство стабильности и приверженности, что

Для уточнения вклада конкретных качеств «здорового» офиса в семейное благополучие была построена следующая доказательная модель: $\chi^2 = 48,300$, $df = 33$, $p = 0,042$, CFI = 0,989, RMSEA = 0,029, 95% ДИ [0,006-0,046], PCLOSE = 0,980, SRMR = 0,035. В данной эмпирической модели представлены: блок независимых переменных — Свобода действий, Внешняя инфраструктура и Эргономичность и блок медиаторов: длительность нахождения в офисе, Отвлечение и Привлекательность (Рис. 2).

В отличие от предыдущей модели, здесь присутствует прямой вклад качеств «здорового» офиса в индикаторы семейного благополучия, хотя эти связи и не очень сильны. Так, Свобода действий в рабочей среде отрицательно связана с переживанием Любви в семье, а Внешняя инфраструктура положительно — с Семейным микроклиматом. Можно предположить, что работники с высокой субъектностью на работе склонны несколько ниже оценивать уровень переживания Любви в семейной жизни. Тогда как удобное расположение офиса способствует тому, что человек, по-видимому, меньше устаёт от дороги на работу (домой) или без ущерба для работы может выполнять домашние обязанности, например, забрать ребёнка из детского сада или отвести в музыкальную школу. Это делает повседневную жизнь более комфортной, освобождая от дополнительного стресса.

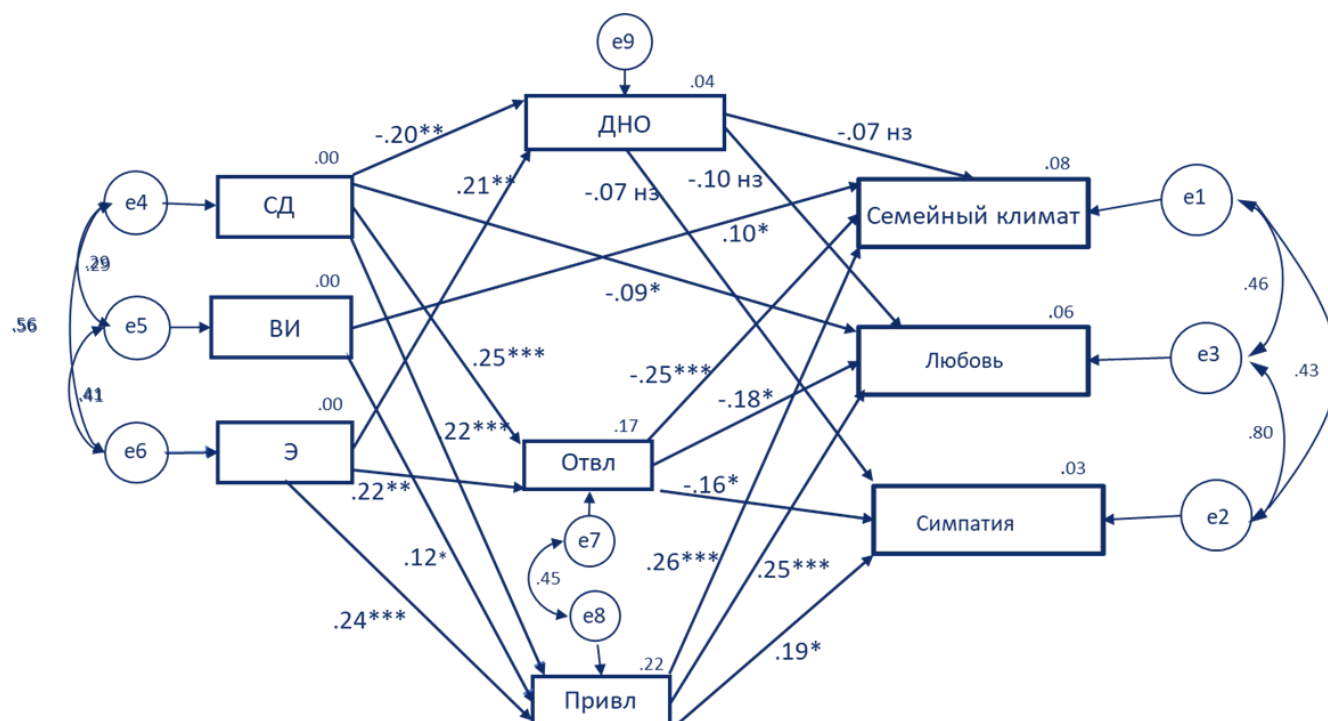


Рисунок 2. Структурная модель связей (прямых эффектов) между параметрами офисной среды, её восстановительным потенциалом и семейным благополучием

Примечания: показаны только те переменные, которые имеют значимые факторные нагрузки: ДНО — длительность нахождения в офисе, СД — Свобода действий, ВИ — Внешняя инфраструктура, Э — Эргономичность, Отвл — Отвлечение, Привл — Привлекательность. * — $p < 0,05$, ** — $p < 0,01$, *** — $p < 0,001$, «нз» — не значимо.

В то же время эти качества «здорового» офиса, наряду с Эргономичностью, оказывают на семейное благополучие и опосредствованные эффекты, причём разнонаправленные. Привлекательность офиса, поддерживаемая качествами Свободы действий, Внешней инфраструктуры и Эргономичности, вносит существенный вклад в семейное благополучие сотрудников.

Так, все три характеристики «Здорового офиса» (Свобода действий, Внешняя инфраструктура и Эргономичность) усиливают восприятие Привлекательности офиса, которая, в свою очередь, положительно связана со всеми тремя параметрами семейного благополучия, причём эти связи довольно сильны. В то же время Свобода действий и Эргономичность способствуют Отвлечению от работы. При этом Отвлечение, как и в предыдущей модели, снижает общий уровень благополучия. Это может быть связано с тем, что сотрудники испытывают чувство потери времени и незавершённости задач, приводящее к росту тревожности и снижению удовлетворённости. Сила этих связей немного ниже, но всё же остаётся значимой. Кроме того, Свобода действий, как и ожидалось, сокращает общее время, проводимое в офисе.

Однако длительность пребывания в офисе и Отвлечение не являются значимыми медиаторами связей между параметрами «здорового офиса» и семейным благополучием. Только Привлекательность опосредует связи между Внешней инфраструктурой и показателями Любви ($p = 0,044$), Симпатии ($p = 0,047$) и Семейного микроклимата ($p = 0,042$). Также длительность нахождения в офисе не вносит значимых прямых эффектов ни в один индикатор семейного благополучия. Учитывая наличие отрицательных прямых связей между качествами офисной среды и благополучием и в целом крайне фрагментарными и слабыми регрессионными эффектами, мы не можем утверждать, что «здоровая» офисная среда действительно поддерживает семейное благополучие.

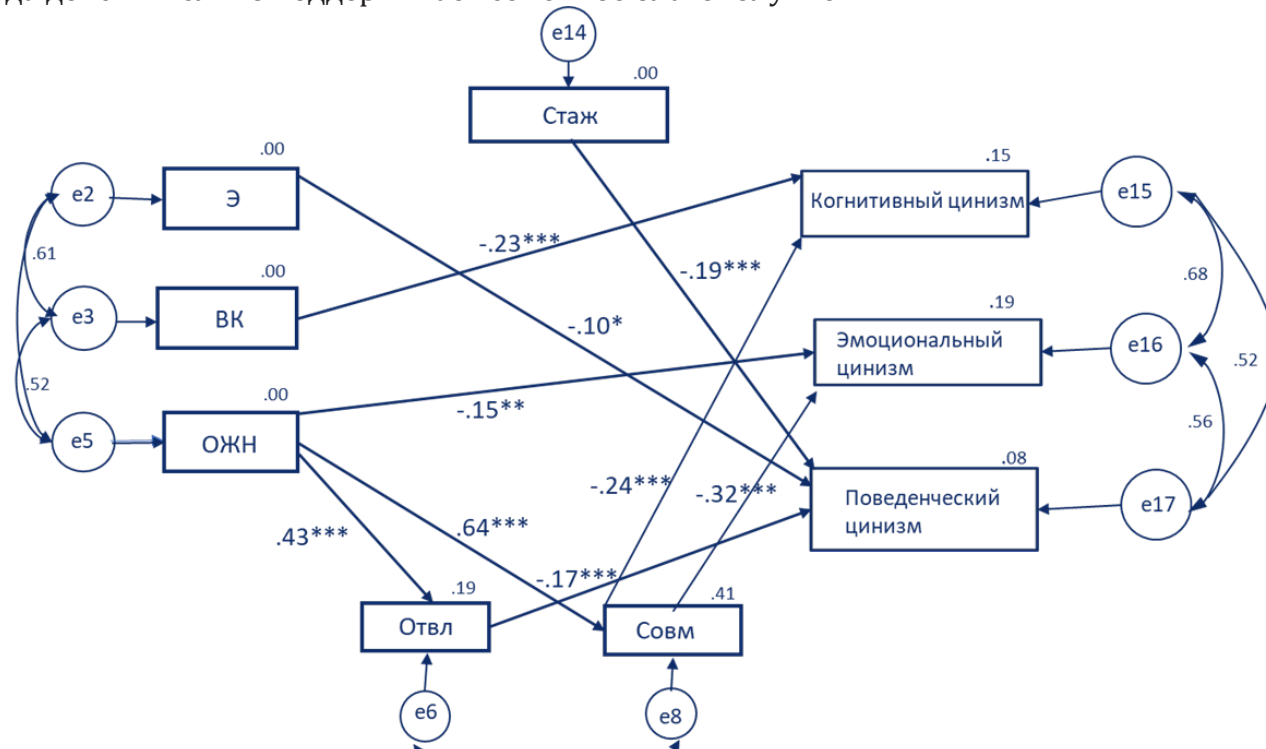


Рисунок 3. Структурная модель связей (прямых эффектов) между параметрами офисной среды, её восстановительным потенциалом и организационным цинизмом

Примечания: показаны только те переменные, которые имеют значимые факторные нагрузки. Э — Эргономичность, ВК — Внутренние коммуникации; ОЖН — Офис как жизненный нарратив, Отвл — Отвлечение, Совм — Совместимость. * — $p < 0,05$, ** — $p < 0,01$, *** — $p < 0,001$.

Наконец, переходим к анализу связи качеств офиса и социального организационного благополучия. Построенная модель ($\chi^2 = 27,87$, $df = 20$, $p = 0,110$, CFI = 0.992, RMSEA = 0,037, 95% ДИ [0,000-0,067], PCLOSE = 0,726, SRMR = 0,061) показывает как наличие прямого вклада, так и присутствие медиаторов. В данной эмпирической модели представлены: блок независимых переменных — Эргономичность, Внутренняя коммуникация и Офис как жизненный нарратив, блок медиаторов — Совместимость и Отвлечение, а также дополнительная объективная переменная — Стаж (Рис. 3).

Среди таких переменных, как возраст, длительность нахождения в офисе, транспортная доступность офиса и стаж работы, только стаж напрямую снижает Поведенческий цинизм. Вполне объяснимо, что с ростом опыта сотрудники становятся более терпимыми к решениям организации и ценят своё рабочее место. Привлекательность не связана с Организационным цинизмом вообще. Таким образом, качества рабочей среды положительно связаны с социальным организационным благополучием работников.

Обсуждение результатов

Исследование подтвердило, что качества «здорового» офиса действительно связаны с различными аспектами психологического благополучия сотрудников. Однако полученные связи оказались непрямыми и неоднозначными: взаимодействие характеристик дружелюбной среды иногда может парадоксально приводить к снижению психологического благополучия.

Так, Эргономичность офиса вносит вклад в снижение поведенческих проявлений организационного цинизма, но связана с увеличением времени, проведённым на работе, что может косвенно ухудшить отношения с близкими. Кроме того, качество Отвлечение, предоставляя возможность кратковременного отдыха, также способствует снижению организационного цинизма на поведенческом уровне. Однако это же Отвлечение оказывает прямой негативный эффект на личное благополучие, вероятно, вызывая негативные эмоции из-за ощущения потери времени и снижения контроля над рабочим процессом.

Таким образом, положительные для организации аспекты офисной среды не всегда способствуют личным и семейным интересам сотрудников, и могут создавать условия для негативных последствий, что подчёркивает необходимость комплексного подхода к проектированию рабочих пространств.

Анализируя вклад качеств «здорового» офиса в психологическое благополучие, следует отметить, что значимые эффекты проявляются, когда офисная среда обладает восстановительным потенциалом. Это означает, что восстановительная среда играет ключевую роль в связях физических характеристик офиса с благополучием сотрудников. Вероятно, качественные характеристики офиса связаны с восприятием среды как более восстанавливающей, способной снижать стресс и поддерживать состояние сотрудников, что вносит положительный вклад в личное, семейное и организационное благополучие работников.

Привлекательность офиса поддерживает личное благополучие и укрепляет семейные отношения, способствуя Симпатии и Любви, что создает гармонию между работой и домом. Совместимость с потребностями сотрудников снижает Когнитивный и Эмоциональный цинизм и улучшает Личное благополучие, поддерживая положительное восприятие работы и мотивируя к профессиональному развитию. Возможность Отвлечения позволяет сотрудникам восстанавливать ментальную энергию, что поддерживает организационное благополучие за счёт уменьшения усталости. При этом Отвлечение отрицательно сказывается на Личном и Семейном благополучии. Вероятно, для большинства сотрудников офис ассоции-

руется с выполнением работы, а частые отвлечения ухудшают качество работы и затягивают сроки, создавая ощущение потери времени и незавершенности задач. Это может усиливать тревожность и чувство неудовлетворённости, что, в свою очередь, негативно отражается на ощущении благополучия, самооценке и отношениях с близкими.

Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на рассмотрении разных способов отвлечения и восстановления на рабочем месте. А также на проверке предположений о связях между возможностями отвлечения, оценкой своей рабочей деятельности, тревожностью и ощущением благополучия. Это, в свою очередь, позволит разработать эффективные стратегии для снижения негативных эффектов Отвлечений и создания условий, поддерживающих как личное, так и семейное благополучие сотрудников.

Если обратиться к наиболее «сильным» независимым переменным, то Внутренние коммуникации и Офис как жизненный нарратив внесли наибольший вклад в организационное благополучие, Внешняя инфраструктура офиса — в семейное благополучие. Вероятно, возможность комфортной коммуникации с коллегами и общения с родными и друзьями способствует снижению негативного отношения к компании и повышают позитивное представление о ней. То же самое относится к возможности вписать офис в жизненный нарратив — соответствие рабочего места личным и профессиональным ценностям сотрудников и чувство общности с коллегами также вносит вклад в благополучие на рабочем месте. Данные выводы могут лечь в основу будущих исследований, изучающих, как именно выделенные характеристики офиса могут быть адаптированы для удовлетворения разных личных, организационных и семейных потребностей.

Что же касается эффектов, то наиболее чувствительными к качеству среды показателями благополучия явились Когнитивный и Эмоциональный аспекты организационного цинизма. Это ещё раз доказывает критичность наличия «здоровой» — комфортной и развивающей — рабочей среды для позитивного отношения к организации.

Таким образом, «здоровый» офис действительно способствует психологическому благополучию. Однако эти эффекты более однозначны применительно к личному и организационному, но не семейному благополучию, и потому гипотезу можно считать лишь частично подтвердившейся. Вклад офисной среды в семейное благополучие может быть как положительным, так и отрицательным, и требует осторожного анализа. В заключение можно сказать, что модель оказалась сложнее и более нюансированной, чем предполагалось. Использование структурного анализа позволило понять, почему корреляционный анализ практически не показал связей между качествами офиса и семейным благополучием: эти связи оказались нелинейными, нередко компенсирующими друг друга. Можно констатировать, что результаты требуют дальнейшего исследования.

Полученные выводы согласуются с теориями салютогенеза А. Антоновски и витаминной модели П. Уорра, которые подчёркивают важность характеристик рабочей среды для поддержания психологического благополучия сотрудников (Antonovsky, 1996; Warr, 1994). Результаты также совпадают с исследованиями Дж. Хервагена с коллегами, в которых были описаны требования к офисной среде, схожие с характеристиками, обозначенными в нашем исследовании как Привлекательность и Свобода действий (Heerwagen et al., 1995). Эффект Привлекательности подтверждается исследованием П. Винка с коллегами, которое показало, что разнообразие и Эргономика офисного пространства повышают общую удовлетворённость сотрудников (Vink et al., 2006).

Вместе с тем, обнаруженные связи между Эргономичностью и Организационным цинизмом частично согласуются с выводами Мишель Робертсон и Майкла О'Нейла, указываю-

щих на снижение стресса и эмоционального истощения при улучшении эргономики (Robertson, O'Neill, 2013). В нашем исследовании Эргономичность, хотя и снижает Когнитивные проявления цинизма, также связана с увеличением времени, проводимого на работе, что может увеличивать стресс из-за повышенных требований со стороны организации. Это согласуется с выводами Дж. Каллагана с коллегами о том, что длительное пребывание на удобных рабочих местах связано с ростом эмоционального истощения (Callaghan et al., 2010).

Наши выводы подчёркивают важность комплексного и сбалансированного подхода к проектированию офисной среды, что подтверждается исследованием К. Бодин Дэниелссон и Т. Теорелла, которое показывает, что более комфортные офисы, учитывающие личное пространство сотрудников, способствуют эмоциональной устойчивости и снижают уровень стресса (Bodin Danielsson, Theorell, 2024). Данные Дж. Кима и Р. Де Дира также указывают, что оптимизация офисного пространства должна одновременно учитывать потребности в приватности и коммуникации (Kim, De Dear, 2013).

Таким образом, исследование демонстрирует сложную роль характеристик офисного пространства в формировании личного, семейного и организационного благополучия сотрудников. Выявленные взаимосвязи имеют важное практическое значение для проектирования рабочих пространств и создания программ, направленных на повышение уровня психологического благополучия сотрудников.

Практические рекомендации

Организационным психологам и руководителям

1. Для повышения организационного благополучия сотрудников необходимо внедрить качественные возможности для Внутренних коммуникаций и создать среду, где офис воспринимается как значимая часть жизни сотрудников. Это способствует снижению Когнитивных и Эмоциональных проявлений организационного цинизма.

2. Для создания восстановительной среды необходимо формировать офисное пространство, учитывая такие восстановительные характеристики среды, как Привлекательность и Совместимость, чтобы поддерживать личное и социальное благополучие сотрудников.

3. Для поддержки личного и семейного благополучия необходимо развивать Внешнюю инфраструктуру офиса, обеспечивая удобные транспортные связи, парковочные зоны ближе к входам, места для велосипедов и продуманные маршруты от остановок общественного транспорта. Организовать на первом этаже магазины, кафе, аптеку и другие повседневные удобства, чтобы сотрудники могли решать бытовые задачи. Такие элементы Внешней инфраструктуры положительно влияют на семейные отношения сотрудников.

4. Для создания гибких рабочих пространств целесообразно создавать адаптируемые рабочие зоны, которые учитывают индивидуальные предпочтения сотрудников, поскольку восприятие офиса и его вклад в психологическое благополучие варьируются в зависимости от возраста, стажа и времени, проведённого на рабочем месте.

5. Для создания офисной среды с высокой Привлекательностью рекомендуется:

5.1. добавить яркие акценты, разнообразие текстур и фактур, а также элементы, создающие ощущение движения, чтобы удерживать внимание сотрудников и пробуждать интерес (визуальная многослойность);

5.2. обеспечить места, с которых открывается вид на рабочую активность коллег или на панорамные виды, такие как городские пейзажи или природа за окном (обзорные зоны);

5.3. создать зоны и объекты, которые поощряют общение и сотрудничество между сотрудниками (пространства для взаимодействия);

5.4. организовать пространства для обмена опытом и коллективного творчества, где сотрудники могут быть как активными участниками, так и наблюдателями, в зависимости от их настроения и задач (зоны для обучения и творчества).

6. Для создания офисной среды с высокой Совместимостью (с личными потребностями сотрудников) рекомендуется:

6.1. обеспечить наличие различных пространств для индивидуальной работы, командного взаимодействия и неформального общения. Это даст сотрудникам возможность выбирать рабочее место в соответствии с их текущими предпочтениями, психологическим состоянием и характером выполняемой задачи (разнообразие рабочих зон);

6.2. предоставить сотрудникам возможность адаптировать рабочие места под свои потребности и предпочтения, чтобы офис отражал их индивидуальность (персонализация рабочего пространства);

6.3. использовать элементы дизайна, которые способствуют укреплению ощущения идентичности и привязанности к рабочему пространству (создание чувства принадлежности);

6.4. предусмотреть комфортные пространства для восстановления, такие как кафе-зоны и уютные уголки для перерывов (зоны отдыха).

Заключение

Наше исследование демонстрирует, что дружественная офисная среда действительно вносит вклад в личное, семейное и социальное психологическое благополучие работников, хотя эти эффекты часто косвенные и неоднозначные. Многие качества «здорового» офиса активизируются через характеристики, связанные с восстановительным потенциалом среды, такими как Привлекательность, Совместимость и Отвлечение.

Полученные регрессионные модели выявили качества «здорового» офиса, наиболее и наименее существенные для позитивного функционирования работников. Хотя этот вклад значим, он остается умеренным. Кроме того, разные аспекты психологического благополучия демонстрируют разную восприимчивость к характеристикам физического рабочего пространства: в наибольшей степени они важны для организационного благополучия, в наименьшей — для семейного. Эти результаты, впрочем, возвращают нас к идеям гуманистической психологии о субъектности и самодетерминации специалиста как автора своей профессиональной траектории, не очень сильно зависящего от контекста и обстоятельств трудовой деятельности (Deci, Ryan, 1985). Можно предположить, что «здоровый» офис будет сильнее влиять на профессионалов с невысоким уровнем переживания своего профессионального призвания, что, впрочем, требует отдельного исследования.

Представляется, что полученные результаты могут сделать реалистичными ожидания специалистов в области управления организациями и улучшить дизайнерские решения, повышая личное благополучие сотрудников, их лояльность организации и избегая рисков для семейного благополучия.

Финансовая поддержка

Исследование осуществлено в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

Литература

- Гозман, Л. Я.³ Алешина, Ю. Е. (1985). Исследование любви и симпатии в межличностных отношениях. *Вопросы психологии*, 1, 99–108.
- Колпачников, В. В., Тишова, А. Н. (2016). Человекоцентрированный подход в организациях: утопия или стратегический потенциал? *Организационная психология*, 6(3), 38–49.
- Кузнецова, А. С., Заварцева, М. М. (2018). Культура труда и здоровье работающего человека. В сб.: К. А. Бочавер и А. Б. Данилов (ред). *Человек Работающий. Междисциплинарный подход в психологии здоровья*. М.: Перо.
- Павлова, М. В. (2022). Биофильный и салютогенный дизайн в создании «здорового» офиса. *Коммуникации. Медиа. Дизайн*, 7(2), 97–124.
- Павлова, М. В., Дзюбенко, М. М., Нартова-Бочавер, С. К. (2022). Шкала Организационного цинизма: адаптация русскоязычной версии. *Социальная психология и общество*, 13(3), 184–200.
- Сатир, В. (1992). *Как строить себя и свою семью*. М.: Прогресс.
- Штроо, В. А. (2016). Человекоцентрированный подход и практика управления персоналом в российских организациях. *Организационная психология*, 6(3), 91–104.
- Antonosky, A. (1996). The salutogenetic model as a theory to guide health promotion. *Health promotion international*, 11(1), 11–18.
- Armitage, L. A., Nassor Amar, J. H. (2021). Person-Environment Fit Theory: Application to the design of work environments. In R. Appel-Meulenbroek, V. Danivska (Eds.), *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment* (14–26). Routledge. DOI: 10.1201/9781003128830-2
- Bae, S., Asojo, A. O., Martin, C. S. (2020). Impact of occupants' demographics on indoor environmental quality satisfaction in the workplace. *Building Research & Information*, 48(3), 301–315. DOI: 10.1080/09613218.2019.1627857
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 273–285.
- Bergefurt, L., Weijs-Perrée, M., Appel-Meulenbroek, R., Arentze, T. (2022). The physical office workplace as a resource for mental health: A systematic scoping review. *Building and Environment*, 207A, [108505]. DOI: 10.1016/j.buildenv.2021.108505
- Bodin Danielsson, C., Olsson, D., Andersson, M., Järvholm, L. S. (2021). Productivity, satisfaction, work environment and health after relocation to an activity-based flex office. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 7640. DOI: 10.3390/ijerph18147640
- Bodin Danielsson, C., Theorell, T. (2024). Office Design's Impact on Psychosocial Work Environment and Emotional Health. *Int J Environ Res Public Health*, 3;21(4), 438. DOI: 10.3390/ijerph21040438
- Brandes, P., Dharwadkar, R., Dean, J. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. In: *The 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management* (1–33). Philadelphia.
- Browning, W. D., Ryan, C. O. (2020). *Nature Inside: A Biophilic Design Guide*. Routledge.
- Callaghan, J. P., Gregory, D. E., Durkin, J. L. (2010). Do NIRS measures relate to subjective low back discomfort during sedentary tasks? *International Journal of Industrial Ergonomics*, 40(2), 165–170. DOI: 10.1016/j.ergon.2010.01.002​
- Clements-Croome, D., Turner, B., Pallaris, K. (2019). Flourishing workplaces: a multisensory approach to design and POE. *Intelligent Buildings International*, 11(3-4), 131–144. DOI: 10.1080/17508975.2019.1569491

- Damaske, S., Smyth, J. M., Zawadzki, M. J. (2014). Has work replaced home as a haven? Reexamining Arlie Hochschild's Time Bind proposition with objective stress data. *Social Science and Medicine*, 115, 130–138.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum Press.
- De Cooman, R., Vleugels, W. (2022). Person–Environment Fit: Theoretical Perspectives, Conceptualizations, and Outcomes. In: *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. DOI: 10.1093/acrefore/9780190224851.013.377
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575. DOI: 10.1037/0033-2909.95.3.542
- Durakovic, I., Aznavoorian, L., Candido, C. (2023). Togetherness and (work)Place: Insights from Workers and Managers during Australian COVID-Induced Lockdowns. *Sustainability*, 15, 94. DOI: 10.3390/su15010094
- Edwards, J., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In: C. L. Cooper (ed.), *Theories of organizational stress* (28–67). Oxford: Oxford University Press.
- Haapakangas, A., Sirola, P., Ruohomaki, V. (2022). Workspace use, perceived work environment and employee wellbeing: A case study of an activity-based office. In: *51st Nordic Ergonomics and Human Factors Society Conference*.
- Hähn, N., Essah, E., Blanusa, T. (2020). Biophilic design and office planting: a case study of effects on perceived health, well-being and performance metrics in the workplace. In: *Intelligent Buildings International*. DOI: 10.1080/17508975.2020.1732859
- Hartig, T., Bringslimark, T., Patil, G. G. (2008). Restorative environmental design: What, when, where, and for whom. In: *Bringing buildings to life: The theory and practice of biophilic building design* (133–151).
- Hartig, T., Korpela, K., Evans, G. W., Gärling, T. (1997). A measure of restorative quality in environments. *Scandinavian Housing and Planning Research*, 14(4), 175–194. DOI: 10.1080/02815739708730435
- Heerwagen, J. H., Haubach, J. G., Montgomery, J., Weimer, W. C. (1995). Environmental design, work, and well-being: managing occupational stress through changes in workplace environment. *Official Journal of the American Association of Occupational Health Nurses*, 43(9), 458–468.
- Herzberg, F. I., Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Commercialization of intimate life: Notes from home and work*. Berkeley: University of California Press.
- Horelli, L. (2007). Constructing a theoretical framework for environmental child-friendliness. *Children, Youth and Environments*, 17(4), 267–292.
- Kellert, S. R. (2018). *Nature by Design: The Practice of Biophilic Design*. Yale University Press.
- Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), 121–140. DOI: 10.2307/2787065
- Kim, J., De Dear, R. (2013). Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18–26. DOI: 10.1016/j.jenvp.2013.06.007​
- Kropman, D., Appel-Meulenbroek, R., Bergefurt, L., LeBlanc, P. (2023). The business case for a healthy office; a holistic overview of relations between office workspace design and mental health. *Ergonomics*, 66(5), 658–675. DOI: 10.1080/00140139.2022.2108905
- Lott, Y., Wöhrmann, A. M. (2023). Spillover and crossover effects of working time demands on work–life balance satisfaction among dual-earner couples: the mediating role of work–life conflict. *Curr Psychol*, 42, 12957–12973. DOI: 10.1007/s12144-022-03850-0

- Marzban, S., Candido, C., Avazpour, B., Mackey, M., Zhang, F., Engelen, L., Tjondronegoro, D. (2023). The potential of high-performance workplaces for boosting worker productivity, health, and creativity: A comparison between WELL and non-WELL certified environments. *Building and Environment*, 243, 110708. doi: 10.1016/j.buildenv.2023.110708.
- McCoy, J. M. (2005). Linking the Physical Work Environment to Creative Context. *Journal of Creative Behavior*, 39(3), 167–189. DOI: 10.1002/j.2162-6057.2005.tb01257.x
- McElroy, J. C., Morrow, P. C. (2010). Employee reactions to office redesign: A naturally occurring quasi-field experiment in a multi-generational setting. *Human Relations*, 63(5), 609–636. DOI: 10.1177/0018726709342932
- Meyers-Levy, J., Zhu, R. (2007). The influence of ceiling height: The effect of priming on the type of processing that people use. *Journal of Consumer Research*, 34(2), 174–186. DOI: 10.1086/519146
- Pavlova, M. V., Reznichenko, S. I., Nartova-Bochaver, S. K. (2023). A new instrument to measure healthy workplace qualities: The people in the office scale. *Frontiers in Psychology*, 14. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1241555
- Robertson, M., O'Neill, M. J. (2003). Reducing musculoskeletal discomfort: Effects of an office ergonomics workplace and training intervention. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 9(4), 491–502. DOI: 10.1080/10803548.2003.11076579
- Robinson, O. C., Lopez, F. G., Ramos, K., Nartova-Bochaver, S. (2013). Authenticity, social context, and well-being in the United States, England, and Russia: A three-country comparative analysis. *J. Cross Cult. Psychol.*, 44, 719–737. DOI: 10.1177/0022022112465672
- Rubin, Z. (1970). Measurement of romantic love. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(2), 265–273. DOI: 10.1037/h0029841
- Selye, H. (1976). *Stress in Health and Disease*. Butterworths, Boston.
- Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., Platt, S., Joseph, S., Weich, S., et al. (2007). The Warwick – Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS): development and UK validation. *Health Qual Life Outcomes*, 27(5), 63. DOI: 10.1186/1477-7525-5-63
- Vink, P., Koningsveld, E. A. P., Molenbroek, J. F. (2006). Positive outcomes of participatory ergonomics in terms of greater comfort and higher productivity. *Applied Ergonomics*, 37(4 SPEC. ISS.), 537–546. DOI: 10.1016/j.apergo.2006.04.012
- Wahlström, V., Öhrn, M., Harder, M. et al. (2024). Physical work environment in an activity-based flex office: a longitudinal case study. *Int Arch Occup Environ Health*. DOI: 10.1007/s00420-024-02073-z
- Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work & Stress*, 8(2), 84–97.
- World Health Organization, Burton, J. (2010). WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background Document and Supporting Literature and Practices. *World Health Organization*. Available online at: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/113144> [accessed February 12, 2024].

Поступила 30.05.2024



«Healthy» office as a factor affecting employees' psychological well-being

Milada PAVLOVA

ORCID: 0000-0003-0361-3833

Sofia REZNICHENKO

ORCID: 0000-0002-7930-8790

Maria DZYUBENKO

ORCID: 0000-0002-0445-6764

Sofya NARTOVA-BOCHAYER

ORCID: 0000-0002-8061-4154

HSE University, Moscow, Russian Federation

Abstract. *Purpose.* The objective of the study is to analyze the contribution of subjectively perceived physical and psychological qualities of the office environment (the “healthy” office) to the personal, family, and organizational psychological well-being of employees. *Methodology.* The sample consisted of 319 respondents aged 19–72 years (220 women, $M = 40.76 \pm 13.88$ years), with an average work experience of 17.14 ± 12.76 years, predominantly Russians, representing various professions. To assess the qualities of a “healthy” office, the People in the Office and the Perceived Restorativeness Scales were used. Personal psychological well-being was measured using the Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS), family well-being with the Love and Affection Scale, and the Family Climate Scale, and organizational well-being with the Organizational Cynicism Scale. *Findings.* The results showed that a “healthy” office environment, particularly parameters such as External Infrastructure, Internal Communications, Ergonomics, Freedom of Action at the workplace, and the connection of work to the employee’s professional narrative, significantly contributes to personal, family, and organizational well-being. Often, this contribution is not direct but mediated through restorative aspects of the environment such as Being Away, Fascination, Compatibility. However, Being Away as an opportunity for rest at the workplace reduces personal and family well-being but not organizational well-being. Only work experience, and not the duration of stay in the office or the convenience of its location, directly contributes to certain aspects of well-being. *Value of the Results.* The study provides empirical support for the concept of a “healthy” office as a factor affecting employees’ psychological well-being and builds predictive models describing the contribution of various qualities of a “healthy” office to different aspects of psychological well-being. The results can be used for effective organizational management.

Keywords: “healthy” office; office environment qualities; psychological well-being of employees; office design.

References

- Antonosky, A. (1996). The salutogenetic model as a theory to guide health promotion. *Health promotion international*, 11(1), 11–18.
- Armitage, L. A., Nasser Amar, J. H. (2021). Person-Environment Fit Theory: Application to the design of work environments. In R. Appel-Meulenbroek, V. Danivska (Eds.), *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment* (14–26). Routledge. DOI: 10.1201/9781003128830-2
- Bae, S., Asojo, A. O., Martin, C. S. (2020). Impact of occupants' demographics on indoor environmental quality satisfaction in the workplace. *Building Research & Information*, 48(3), 301–315. DOI: 10.1080/09613218.2019.1627857
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 273–285.
- Bergefurt, L., Weijs-Perrée, M., Appel-Meulenbroek, R., Arentze, T. (2022). The physical office workplace as a resource for mental health: A systematic scoping review. *Building and Environment*, 207A, [108505]. DOI: 10.1016/j.buildenv.2021.108505
- Bodin Danielsson, C., Olsson, D., Andersson, M., Järvholm, L. S. (2021). Productivity, satisfaction, work environment and health after relocation to an activity-based flex office. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(14), 7640. DOI: 10.3390/ijerph18147640
- Bodin Danielsson, C., Theorell, T. (2024). Office design's impact on psychosocial work environment and emotional health. *Int J Environ Res Public Health*. 3;21(4), 438. DOI: 10.3390/ijerph21040438
- Brandes, P., Dharwadkar, R., Dean, J. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. In: *The 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management* (1–33). Philadelphia.
- Browning, W. D., Ryan, C. O. (2020). *Nature Inside: A Biophilic Design Guide*. Routledge.
- Callaghan, J. P., Gregory, D. E., Durkin, J. L. (2010). Do NIRS measures relate to subjective low back discomfort during sedentary tasks? *International Journal of Industrial Ergonomics*, 40(2), 165–170. DOI: 10.1016/j.ergon.2010.01.002​
- Clements-Croome, D., Turner, B., Pallaris, K. (2019). Flourishing workplaces: a multisensory approach to design and POE. *Intelligent Buildings International*, 11(3-4), 131–144. DOI: 10.1080/17508975.2019.1569491
- Damaske, S., Smyth, J. M., Zawadzki, M. J. (2014). Has work replaced home as a haven? Reexamining Arlie Hochschild's Time Bind proposition with objective stress data. *Social Science and Medicine*, 115, 130–138.
- De Cooman, R., Vleugels, W. (2022). Person-environment fit: Theoretical perspectives, conceptualizations, and outcomes. In: *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. DOI: 10.1093/acrefore/9780190224851.013.377
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum Press.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575. DOI: 10.1037/0033-2909.95.3.542
- Durakovic, I., Aznavoorian, L., Candido, C. (2023). Togetherness and (work)place: insights from workers and managers during Australian covid-induced lockdowns. *Sustainability*, 15, 94. DOI: 10.3390/su15010094
- Edwards, J., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In: C. L. Cooper (ed.), *Theories of organizational stress* (28–67). Oxford: Oxford University Press.

- Gozman, L. Ya⁴. Alyoshina, Yu. Ye. (1985). Issledovaniye lyubvi i simpatii v mezhlchnostnykh otnosheniyakh [A study of love and sympathy in interpersonal relationships]. *Voprosy psikhologii*, 1, 99–108. (in Russian)
- Haapakangas, A., Sirola, P., Ruohomaki, V. (2022). Workspace use, perceived work environment and employee wellbeing: A case study of an activity-based office. In: *51st Nordic Ergonomics and Human Factors Society Conference*.
- Hähn, N., Essah, E., Blanusa, T. (2020). Biophilic design and office planting: a case study of effects on perceived health, well-being and performance metrics in the workplace. In: *Intelligent Buildings International*. DOI: 10.1080/17508975.2020.1732859
- Hartig, T., Bringslimark, T., Patil, G. G. (2008). Restorative environmental design: What, when, where, and for whom. In: *Bringing buildings to life: The theory and practice of biophilic building design*, 133–151.
- Hartig, T., Korpela, K., Evans, G. W., Gärling, T. (1997). A measure of restorative quality in environments. *Scandinavian Housing and Planning Research*, 14(4), 175–194. DOI: 10.1080/02815739708730435
- Heerwagen, J. H., Haubach, J. G., Montgomery, J., Weimer, W. C. (1995). Environmental design, work, and well-being: managing occupational stress through changes in workplace environment. *Official Journal of the American Association of Occupational Health Nurses*, 43(9), 458–468.
- Herzberg, F. I., Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Hochschild, A. R. (2003). *The Commercialization of intimate life: Notes from home and work*. Berkeley: University of California Press.
- Horelli, L. (2007). Constructing a theoretical framework for environmental child-friendliness. *Children, Youth and Environments*, 17(4), 267–292.
- Kellert, S. R. (2018). *Nature by Design: The Practice of Biophilic Design*. Yale University Press.
- Keyes, C. L. M. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61(2), 121–140. DOI: 10.2307/2787065
- Kim, J., de Dear, R. (2013). Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 18–26. DOI: 10.1016/j.jenvp.2013.06.007​
- Kolpachnikov, V., Tishova, A. (2016). Chelovekotsentirovanny podkhod v organizatsiyakh: uto-piya ili strategicheskii potentsial? [A person-centered approach in organizations: Utopia or strategic potential?]. *Organizational Psychology*, 6(3), 38–49. (in Russian)
- Kropman, D., Appel-Meulenbroek, R., Bergefurt, L., LeBlanc, P. (2023). The business case for a healthy office; a holistic overview of relations between office workspace design and mental health, *Ergonomics*, 66(5), 658–675. DOI: 10.1080/00140139.2022.2108905
- Kuznetsova, A. S., Zavartseva, M. M. (2018). Kul'tura truda i zdorov'ye rabotayushchego cheloveka [Work culture and health of a working person]. In: K. A. Bochaver i A. B. Danilov (Eds.), *Chelovek Rabotayushchiy. Mezhdistsiplinarnyy podkhod v psikhologii zdorov'ya*. M.: Pero. (in Russian)
- Lott, Y., Wöhrmann, A. M. (2023). Spillover and crossover effects of working time demands on work-life balance satisfaction among dual-earner couples: the mediating role of work-life conflict. *Curr Psychol* 42, 12957–12973. doi: 10.1007/s12144-022-03850-0
- Marzban, S., Candido, C., Avazpour, B., Mackey, M., Zhang, F., Engelen, L., Tjondronegoro, D. (2023). The potential of high-performance workplaces for boosting worker productivity, health, and creativity: A comparison between WELL and non-WELL certified environments. *Building and Environment*, 243, 110708. doi: 10.1016/j.buildenv.2023.110708.
- McCoy, J. M. (2005). Linking the physical work environment to creative context. *Journal of Creative Behavior*, 39(3), 167–189. DOI: 10.1002/j.2162-6057.2005.tb01257.x

4 Recognized as a foreign agent in the Russian Federation.

- McElroy, J. C., Morrow, P. C. (2010). Employee reactions to office redesign: A naturally occurring quasi-field experiment in a multi-generational setting. *Human Relations*, 63(5), 609–636. doi: 10.1177/0018726709342932
- Meyers-Levy, J., Zhu, R. (2007). The Influence of Ceiling Height: The Effect of Priming on the Type of Processing That People Use. *Journal of Consumer Research*, 34(2), 174–186. DOI: 10.1086/519146
- Pavlova, M. V. (2022). Biofil'nyy i salyutogennyy dizayn v sozdanii «zdorovogo» ofisa [Biophilic and salutogenic design in creating a “healthy” office]. *Kommunikatsii. Media. Dizayn*, 7(2), 97–124. (in Russian)
- Pavlova, M. V., Dzyubenko, M. M., Nartova-Bochaver, S. K. (2022). Shkala Organizatsionnogo tsi-nizma: adaptatsiya russkoyazychnoy versii [The Organizational Cynicism Scale: Adaptation of the Russian-language Version]. *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo*, 13(3), 184–200. (in Russian)
- Pavlova, M. V., Reznichenko, S. I., Nartova-Bochaver, S. K. (2023). A New Instrument to Measure Healthy Workplace Qualities: The People in the Office Scale. *Frontiers in Psychology*, 14. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1241555
- Robertson, M., O'Neill, M. J. (2003). Reducing musculoskeletal discomfort: Effects of an office ergonomics workplace and training intervention. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 9(4), 491–502. DOI: 10.1080/10803548.2003.11076579
- Robinson, O. C., Lopez, F. G., Ramos, K., Nartova-Bochaver, S. (2013). Authenticity, social context, and well-being in the United States, England, and Russia: A three-country comparative analysis. *J. Cross Cult. Psychol.*, 44, 719–737. DOI: 10.1177/0022022112465672
- Rubin, Z. (1970). Measurement of romantic love. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(2), 265–273. DOI: 10.1037/h0029841
- Satir, V. (1992). *Kak stroit' sebya i svoyu sem'yu* [How to Build Yourself and Your Family]. M.: Progress. (in Russian)
- Selye, H. (1976). *Stress in Health and Disease*. Butterworths, Boston.
- Stroh, W. (2016). Chelovekotsentrirovanny podkhod i praktika upravleniya personalom v rossiyskikh organizatsiyakh [Person-Centered Approach and HR Management Practice in Russian Organizations]. *Organizational Psychology*, 6(3), 91–104. (in Russian)
- Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., Platt, S., Joseph, S., Weich, S., et al. (2007). The Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS): development and UK validation. *Health Qual Life Outcomes*, 27(5), 63. DOI: 10.1186/1477-7525-5-63
- Vink, P., Koningsveld, E. A. P., Molenbroek, J. F. (2006). Positive outcomes of participatory ergonomics in terms of greater comfort and higher productivity. *Applied Ergonomics*, 37(4 SPEC. ISS.), 537–546. DOI: 10.1016/j.apergo.2006.04.012
- Wahlström, V., Öhrn, M., Harder, M. et al. (2024). Physical work environment in an activity-based flex office: a longitudinal case study. *Int Arch Occup Environ Health*. DOI: 10.1007/s00420-024-02073-z
- Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work & Stress*, 8(2), 84–97.
- World Health Organization, Burton, J. (2010). WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background Document and Supporting Literature and Practices. Available online at: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/113144> [accessed February 12, 2024].

Received 30.05.2024