

## НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.21684/2587-8484-2020-4-2-76-89

УДК 316.346.32-053.6

**Корпоративная система управления здоровьем сотрудников**

Галина Борисовна Кошарная<sup>1</sup>, Елена Александровна Данилова<sup>2</sup>,  
Кира Михайловна Маракаева<sup>3</sup>

<sup>1</sup> доктор социологических наук, профессор, заведующая кафедрой «Социология и управление персоналом», Пензенский государственный университет (г. Пенза, РФ)  
ORCID: 0000-0003-2425-4155  
k-galina1@yandex.ru

<sup>2</sup> кандидат социологических наук, доцент кафедры «Социология и управление персоналом», Пензенский государственный университет (г. Пенза, РФ)  
ORCID: 0000-0001-6834-1328; WoS ResearcherID: AAP-1222-2020  
danilovaea31@gmail.com

<sup>3</sup> магистр специальности «Управление персоналом», Институт экономики и управления, Пензенский государственный университет (г. Пенза, РФ)  
kira.marakaeva@gmail.com

**Аннотация.** Как известно, основной целью любой коммерческой организации является получение прибыли, наращивание финансового потенциала и максимизация доходов. Немаловажной в этом процессе является работа руководства компании по поиску любых возможностей снижения ее издержек. Но тем не менее функционирование организации невозможно без использования человеческих ресурсов, их развития в дальнейшем. Статистика показывает, что часто болеющий сотрудник обходится организации намного дороже, чем та экономия на условиях труда, которую многие организации пытаются реализовать, чтобы снизить затраты на персонал. В статье подчеркивается необходимость внедрения корпоративной системы управления здоровьем сотрудников, раскрывается, насколько это может быть экономически выгодно для организаций и полезно для сотрудников. Цель статьи — проанализировать основные элементы корпоративной системы управления здоровьем сотрудников в отечественных коммерческих компаниях. В компаниях России забота о сотрудниках, развитие корпоративной политики как стратегии на будущее еще не вошло в повсеместность. Многие ищут выгоду в сокращении численности, снижении заработной платы, принятии временных сотрудников, действительности управленческих решений. Объективно компании хотят мгновенного результата без долгосрочных и неоднозначных вложений. По данным Росстата, в России около 30% сотрудников всех обследуемых компаний работают в условиях, которые попросту не соответствуют санитарно-гигиеническим требованиям. Между тем в зарубежных странах программы управления здоровьем выходят на новый, прогрессивный уровень, который предусматривает не только улучшение условий труда, но и проведение Дней здоровья, изменение образа жизни сотрудников (пропаганда здорового образа жизни, корректировка программ питания, увеличение физической активности и др.), а также регулярное наблюдение и контроль за здоровьем сотрудников. Основными методами исследования явились: метод обзора, позволяющий получить доступную и полную информацию по теме статьи,

кросскультурный анализ, используемый для сравнения отношения работодателей к здоровью сотрудников в России и за рубежом, дающий возможность выявить степень сходства и различия в модальности ценности здоровья в различных странах, а также метод вторичного анализа результатов социологических исследований по теме статьи.

**Ключевые слова:** здоровье, корпоративная культура, профилактика здоровья, оздоровительные программы, самооздоровление, выгорание на работе.

**Цитирование:** Кошарная Г. Б. Корпоративная система управления здоровьем сотрудников / Г. Б. Кошарная, Е. А. Данилова, К. М. Маракаева // Siberian Socium. 2020. Том 4. № 2 (12). С. 76-89.  
DOI: 10.21684/2587-8484-2020-4-2-76-89

## ВВЕДЕНИЕ

Концепция использования корпоративных систем управления здоровьем сотрудников пользуется высоким уровнем интереса со стороны HR-специалистов и топ-менеджеров. Профессионалы понимают, что это один из важнейших методов, который помогает мотивировать сотрудников к эффективному труду, а также минимизировать издержки на персонал.

Уже в 1970-х гг. в США корпоративные программы здоровья получили законодательную поддержку и были направлены на борьбу с алкогольной зависимостью; в дальнейшем список таких программ всё больше расширялся и поддерживался новыми направлениями: правильное питание, отказ от курения, контроль над лишним весом, стресс-менеджмент, уход за беременными. В 1990-х гг. программы здоровья охватывали уже не только вопросы эргономики, но и включали упражнения во время работы, послеродовую поддержку и т. д.

В Японии направление «healthcare management» нашло большее применение, чем в других странах. Японские компании активно использовали внедрение корпоративных оздоровительных программ, пользовались wellness-программами (программы благополучия). Среди применяемых программ были популярны спортивные мероприятия, фитнес-программы или производственная гимнастика, медицинская поддержка [11, с. 23].

Российская система управления здоровьем сотрудников отличается от других стран. Термин «health management» появился в России лишь в 2010-х гг., а суть идеи заключалась не в развлекательной составляющей, а в медицинском аспекте. Ранее в России большое внимание уделялось

гигиене и психофизиологии труда, охране труда. Такое неоднозначное отношение к оздоровительным программам сложилось из-за тяжелых рабочих условий, в связи с чем государство осуществляло строгий контроль на производстве.

Таким образом, актуальность проблемы корпоративного управления здоровьем сотрудников выходит на новый уровень, корпорации стремятся развивать систему управления здоровьем своего персонала, чтобы максимально использовать человеческие ресурсы, реализовывать потенциал своих ценных кадров.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Корпоративная система управления здоровьем в наше время — это комплекс программ и мероприятий, направленных на укрепление здоровья сотрудников и обладающих огромным количеством разнообразия и специфики [10, с. 7].

С точки зрения пользы для компаний идея использования корпоративной системы управления здоровьем и пропаганда здорового образа жизни имеет несколько *важных ролей*.

1. *Мощная мотивация.* Как показывают исследования, создание корпоративной системы управления здоровьем напрямую оказывает влияние на показатели работоспособности, а также на уровень здоровья сотрудников. Забота о здоровье персонала, включающая в себя программы внутри организации, являются частью социального пакета работника, а это является одним из важнейших факторов привлекательности компании как работодателя. Также внедрение корпоративной системы управления здоровьем способствует повышению лояльности как самого

сотрудника к компании, в которой он работает, так и его семьи к его месту работы, что является стратегически важным элементом мотивации работника и долгосрочности работы в данной организации. Т. к. человек примерно половину своего времени бодрствования проводит на работе, то она должна отвечать таким параметрам, как безопасность, комфорт, одобрение со стороны близких [11, с. 58].

Служба исследований HeadHunter провела опрос среди соискателей, чтобы выяснить, какие способы мотивации являются для них самыми привлекательными, а также что, по их мнению, должно входить в социальный пакет (рис. 1).

По данным исследований HeadHunter на 2020 г., одним из наиболее популярных способов мотивации для соискателей является социальный пакет (54% опрошенных выбрали этот вариант).

2. «Особенная» корпоративная культура. Концепция управления здоровьем сотрудников создает отличительную внутриорганизационную культуру, имеющую свои особенности, непохожую на другие. Часто различные программы и меропри-

ятия, реализуемые в рамках корпоративной системы управления здоровьем, обладают командообразующим, сплачивающим эффектом, который позволяет создать благоприятный социально-психологический климат в коллективе, наладить взаимосвязи и коммуникацию внутри организации. Дни здоровья, спортивные мероприятия и кружки создают не просто общество коллег, а друзей в рабочем коллективе, способствуют повышению мотивации и заинтересованности сотрудников в жизни компании, а также позволяют максимально раскрыть потенциал работников.

3. *Имидж организации как привлекательного работодателя.* Компании, которые особую роль отдают идее управления здоровьем своих сотрудников и здоровому образу жизни, по сравнению с другими организациями, равными им по остальным условиям, будут более привлекательным местом работы для соискателей. Многие ценные специалисты и профессионалы своего дела ищут ту организацию, в которой им будет наиболее комфортно работать и раскрывать свой потенциал, следить за своим здоровьем далеко не только ради

Рис. 1. Наиболее популярные способы мотивации  
Fig. 1. The most popular ways of motivation



Источник: [15].

Source: [15].

удовлетворения первичных потребностей. Важно отметить, что создание своего HR-бренда является одним из наиболее интересных и важных ответвлений работы HR-менеджеров. Многие компании вкладывают огромные финансовые средства, чтобы заполучить имидж привлекательного работодателя, которому не приходится искать персонал. В такие компании люди попадают по собственной инициативе [14, с. 15].

4. *Социальная ответственность работодателя.* Пропагандируя идею заботы о здоровье сотрудников, организация берется за важное и кропотливое занятие на долгосрочной основе. Но прикладывать такие усилия необходимо, потому что в компании у человека формируются определенные привычки, зависящие от корпоративной культуры и традиций. Возлагая на себя социальную ответственность, компания стремится к долгосрочному эффекту, такому как, например, снижение количества дней по больничному листу.

По данным американского Центра по контролю и профилактике заболеваний (CDC), в 2016 г. экономика США понесла издержки в 2 млрд долл.

из-за болезни работников. В ряде исследований подтверждается долгосрочная экономическая эффективность корпоративных программ управления здоровьем. Так, исследовательская компания RAND, проведя анализ данных о сотрудниках компаний за 10-летний период, пришла к выводу, что корпоративные программы управления здоровьем помогают организациям экономить до 30 долл. в месяц на каждого работника и на 30% снизить время пребывания сотрудников в больнице. Компания Johnson & Johnson с помощью внедрения таких программ сэкономила порядка 250 млн долл. всего за шесть лет. А благодаря внедрению идеи заботы о здоровье своих сотрудников организация SAS Institute вошла в число лучших работодателей Великобритании [11, с. 27].

Также большую роль играет действующий социальный пакет, который предоставляет своим работникам компания. Именно он служит эталонной идеей корпоративного управления здоровьем и отражает то, какие преимущества имеет компания как работодатель, который заботится о здоровье своего персонала. На рис. 2 показано,

Рис. 2. Преимущественные составляющие социального пакета  
Fig. 2. The predominant components of the social benefits



Источник: [15].

Source: [15].

какие формы поощрения, исходя из результатов опроса Службы исследований HeadHunter, больше всего интересуют соискателей в социальном пакете, который им могут предоставить.

По мнению 65% соискателей, в социальный пакет обязательно должен входить полис ДМС, 41% соискателей ответили, что он должен включать затраты на питание, а треть респондентов отметили, что в социальный пакет должны входить абонементы в спортзал. Таким образом, руководству компаний необходимо уделить должное внимание формированию грамотного социального пакета, ориентированного на сотрудников. Следует сделать вывод, что работа над содержанием социального пакета напрямую относится к той корпоративной системе управления здоровьем, которая существует в организации на данный момент и влияет на удовлетворенность и мотивированность сотрудников.

Важнейшим моментом в создании корпоративной системы управления здоровьем сотрудников становится концепция «Лечить или учить?». Многие известнейшие корпорации с недавних пор стали использовать философию «wellbeing», суть которой заключается в создании баланса между физическим, эмоциональным и финансовым благополучием, а также в формировании осознанного отношения сотрудников к собственному здоровью. Речь тут идет о таких ключевых ценностях компании, как пропаганда здорового образа жизни, развитие массового спорта, внедрение идеи правильного питания, а также об отказе от вредных привычек, заботе о здоровье сотрудников в целом и самоконтроле с их стороны [14, с. 17].

Важно подчеркнуть, что намного выгоднее для организаций не лечить своих сотрудников, а научить «быть здоровыми». С этой целью необходимо развитие в сотрудниках осознанного желания и стремления заботиться о своем здоровье и благополучии. Для реализации этой идеи следует проводить работу в *несколько этапов*.

*1. Профилактика здоровья сотрудников.* Сюда относится пропаганда и введение норм по отказу от вредных привычек, правильное питание, занятия спортом и т. д. Следует понимать, что

профилактические меры по управлению здоровьем сотрудников позволяют компаниям экономить значительные финансовые средства, и рассчитаны они на долгосрочный эффект. Эти первоначальные действия помогут сотрудникам найти интересное занятие и задуматься о своем здоровье. Согласно исследованиям компании RAND, профилактические программы позволяют экономить примерно 6 долл. на каждого работника ежемесячно.

*2. Забота о семье.* Руководители различных компаний побуждают сотрудников сохранять свое здоровье: это могут быть дополнительные бонусы к существующему социальному пакету либо нематериальное поощрение. Со стороны работодателя важно проявлять эту заботу и искать максимально эффективные, действующие на данную категорию работников системы мотивации и стимулирования. «Например, в компании Lowe уже семь лет действует антитабачная программа, согласно которой сотрудники получают дополнительную скидку в 50 долларов на медицинскую страховку, если всего лишь пообещают не курить. В компании Chevron HR-менеджеры ежедневно организуют „перерывы на разминку“ и соревнования среди сотрудников по количеству пройденных за день шагов» [15].

*3. Развлечение как способ оздоровления.* Досуг уже давно стал неотъемлемой частью корпоративных программ управления здоровьем сотрудников. Компании решают этот вопрос по-разному. Важно сделать спортивную и оздоровительную составляющую корпоративных оздоровительных программ частью досуга подчиненных. Так, «российское представительство Coca-Cola Hellenic организовало собственный беговой клуб. Airbnb ежегодно доплачивает своим сотрудникам дополнительные 2 тысячи долларов, которые можно потратить на путешествия, а в офисе „Яндекса“ три раза в неделю работает бесплатный массажист» [15].

Следует учитывать, что природа индивидуальных свойств человека носит двойственный характер: его интересы, умения, склонности и навыки поддаются изменению, а вот психофизиологические особенности изменить практиче-

ски невозможно [4, с. 52]. Поэтому в основном корпоративные программы управления здоровьем сотрудников делятся на два типа:

- направленные на формирование здорового образа жизни,
- направленные на управление процессом болезни.

Они отражают разные концепции работы по управлению здоровьем — концепцию профилактики и концепцию лечения [11, с. 39]. В идеальной организации они должны осуществляться в комплексе, обеспечивая тем самым благополучие сотрудников.

### **Программы, реализуемые в соответствии с деятельностью корпоративной системы управления здоровьем сотрудников организации**

*1. Физическая подготовка (фитнес-программы).* Для поддержания благоприятного состояния организма человеку необходимо как минимум полчаса в день уделять физической активности. Специалисты приравнивают это к 5-7 км ходьбы пешком. Количество и качество применяемой к человеку физической активности зависит от возраста и специфики работы, и это необходимо учитывать при разработке корпоративных фитнес-программ. Использование данных программ позволит компании уберечь своих сотрудников и снизить риски от таких заболеваний, как ожирение, инсульт, рак, гипертония, депрессия, диабет. Как показывает практика, это может способствовать установлению дружеских отношений внутри сформированных фитнес-групп, а также увеличению уровня лояльности сотрудников к администрации и компании в целом. Стоит помнить о том, что необходимо найти мотивацию для сотрудников, которые ранее не были заинтересованы в спортивной деятельности и не вели активный образ жизни [1, с. 18].

Варианты фитнес-программ:

- корпоративные фитнес-залы,
- абонементы в спортзалы и различные спортивные секции,
- прогулочные программы,
- выездные спортивные мероприятия,

- членство в спортивных клубах и лигах выходного дня,
- пешие и велосипедные прогулки,
- турпоходы и др.

Способы привлечения сотрудников к участию в фитнес-программах:

- создание печатных информационных брошюр, которые будут агитировать работников;
- создание секций на базе организации (офисов), например: секции по йоге, пилатесу, стретчингу, аэробике или легкой атлетике;
- создание системы поощрений за участие в фитнес-программах;
- создание необходимых условий для занятия спортом и участия в предлагаемых программах (тренажеры, инвентарь, зал);
- создание системы предоставления льгот, скидок для приобретения абонементов в спортзал;
- создание системы мотивации и активной пропаганды здорового образа жизни [13].

*2. Индивидуальное сопровождение (коучинг).*

Вид программ, реализующихся с помощью наставничества (коучинга), характеризующихся индивидуальным сопровождением работника и направленных на создание у него благоприятного физического и психо-эмоционального состояния. Чаще всего коуч направляет сотрудника, делится личным опытом, оказывает психологическую поддержку.

*3. Правильное питание (корпоративные программы контроля над весом).* Многие организации активно применяют данные программы оздоровления, сущность которых состоит в том, чтобы привить сотрудникам рациональные пищевые привычки и вывести сотрудников из зоны риска, а также в том, чтобы продвигать идею культуры потребления. Например, компания «Яндекс» в рамках таких программ специально закупает «здоровые» продукты в комнаты отдыха, тем самым пропагандируя правильное питание. Также часто организуются Дни полезной еды, где можно узнать много нового о разных продуктах и их полезности для человека. Компаниям целесообразно использовать контроль над весом определенных сотрудников через такие программы.

Для этого закупаются различные приспособления, помогающие определить долю жира, долю костной массы, мышечную массу и т. д. Обычно с сотрудниками, которые находятся в повышенной зоне риска, выстраивается определенный план работы, включающий в себя комплекс оздоровительных мероприятий [1, с. 19].

4. *Производственная гимнастика (корпоративные программы по контролю и профилактике нарушений опорно-двигательного аппарата)*. Достаточно легко реализуемые программы, направленные на поддержание должного физического состояния работника даже на рабочем месте. Включают в себя небольшой курс различных упражнений, направленных на поддержание тонуса тела работника и предупреждения утомления в течение рабочего дня [13].

5. *Отказ от вредных привычек (корпоративные программы отказа от курения и алкогольной зависимости)*. Государство уже достаточно давно ведет антитабачную политику — по статистике количество зависимых уменьшилось примерно на 15%. Работников с вредными привычками хоть и становится меньше, но это означает лишь то, что эти программы необходимо еще больше развивать. Корпоративные программы по отказу от вредных привычек включают множество вариантов, например:

- создание групп по отказу от курения и алкоголя, направленных на развитие у ее членов здорового образа жизни;
- индивидуальное сопровождение зависимых сотрудников;
- предоставление медицинских пластырей и т. п.;
- предоставление специальных корпоративных пособий с понятной информацией о вреде вредных привычек и о возможностях, которые предлагает компания для борьбы с ними;
- создание службы поддержки и т. д. [13].

6. *Санитарно-гигиенические программы*. Данные программы реализуются путем четкой, с опорой на законодательные акты, регламентации санитарно-гигиенических норм, которые помогут создать в офисе благоприятные гигиенические

условия и снизить возможные заболевания. Не стоит забывать и о том, что многие сотрудники достаточно халатно относятся к уборке своего рабочего места, и именно поэтому там может скапливаться огромное множество разнообразных бактерий [11, с. 80]. Чтобы предотвратить негативные последствия, необходимо:

- регламентировать нормы и правила в области гигиены труда;
- размещать достаточное количество необходимых средств личной гигиены (мыло, антисептики, салфетки) и других подручных средств (средства для мытья посуды, губки и пр.);
- проводить генеральные уборки, прибегать к услугам клининговых служб;
- создавать план уборки рабочих помещений и рабочих мест;
- очищать воздух в помещении: проветривать и использовать бактерицидные лампы;
- вводить жесткие меры санитарно-гигиенических условий работы во время массовых болезней.

7. *Стресс-менеджмент (корпоративные программы по управлению стрессом)*. В современных условиях проблема стресса актуальна. Напряженность и утомляемость растет всё больше, работники страдают профессиональным выгоранием. Задача корпоративной системы управления здоровьем сотрудников организации заключается в контроле над уровнем стресса для того, чтобы избежать его перерастания в различные хронические заболевания и сохранить ценные кадры [11, с. 112]. Для реализации таких программ часто используют:

- тайм-менеджмент (направлен на контроль и планирование своего времени, дабы избежать лишнего стресса и снизить напряженность и неудовлетворенность сотрудников);
- финансовый wellness;
- скрининг уровня стресса у сотрудников;
- информирование о возможностях снижения повышенного стресса;
- обучение различным техникам борьбы с острым стрессом;

- предоставление психологической помощи;
- проведение антистрессовых тренингов;
- предоставление медитационных практик, практики позитивных мыслей, дыхательных практик и т. д. [14, с. 14].

8. *Здоровье семьи (корпоративные программы, направленные на заботу о здоровье женщин и детей)*. Одни из самых необходимых и новых программ оздоровления — это те, которые направлены на управление здоровьем женщин и детей. Данные программы часто осуществляются с поддержкой государства и направлены на профилактику детских заболеваний, укрепление здоровья семьи, сопровождение беременных женщин, обеспечение достойных условий труда и т. д. Считается, что в рамках таких программ рационально осуществлять обучение работников организации, являющихся по совместительству родителями, тому, как заботиться о себе и своих детях, как создать для них здоровое будущее. Также рекомендуется проводить медицинский скрининг для матерей и их детей и предоставлять раздаточный материал, в котором изложена теория и рекомендации на актуальные для них оздоровительные темы [11, с. 117].

9. *Программы по контролю над хроническими заболеваниями*. Практика показывает, что хронические заболевания сильно распространены в России и затрагивают огромное число сотрудников. Часто это направление не развивают, но оно требует к себе определенного внимания, чтобы сотрудники занимались выполнением своих трудовых обязанностей, а не решением проблем со здоровьем. В рамках программ по контролю над хроническими заболеваниями осуществляется:

- скрининг хронических заболеваний;
- выявление наиболее распространенных видов хронически заболеваний и создание программы для нейтрализации возможных негативных последствий;
- проведение Дней здоровья и привлечение сотрудников к участию в них;
- создание мероприятий по типу «школы здоровья» с участием врача и пациента и присутствием зрителей, которые наблюдают за тем, как пациент рассказывает о

наличии у него хронического заболевания, а врач предлагает рекомендации и соответствующий курс лечения (считается, что такие мероприятия хорошо мотивируют);

- создание медицинского обслуживания, сопровождения и контроля над больными сотрудниками.

10. *Самооздоровление*. Данное направление распространено среди россиян, актуальность которого во многом определяется условиями жизнедеятельности и менталитетом российского общества. Т. к. в отечественных компаниях еще не развиты многие корпоративные программы, популярным становится уметь следить за своим здоровьем самостоятельно. Самоосознанность позволяет снизить риск появления всевозможных заболеваний, таких как ОРВИ, астма, бронхит, насморк, синусит, аллергия, спортивные травмы, переутомление, депрессия и др. Важную роль играет профилактика и предупреждение возникновения заболеваний. Задача компаний — агитировать сотрудников вести здоровый образ жизни, следить за своим здоровьем и отказаться от вредных привычек [10].

Важно подчеркнуть, что понимать принципы, помогающие разобраться с сущностью и составляющими корпоративных программ оздоровления, используемых многими крупными корпорациями, недостаточно. Работодатель, который собирается всерьез заняться формированием корпоративной системы управления здоровьем своих сотрудников, должен понимать всю ответственность, которая возляжет на его плечи после столь важного решения. Поэтому необходимо обозначить некоторые тренды, которые необходимо знать и помнить не только HR-службе, но и всему управляющему составу организации.

#### **HR-тренды будущего в сфере корпоративного управления здоровьем**

1. *Позаботиться о сотруднике сегодня, чтобы не платить за него завтра*. «Работодатели уже оценили эффективность профилактической работы по управлению здоровьем своих сотрудников, — считает Н. Гуров, основатель компании



„Арктика“. — Ожидаемо, что компании будут пытаться минимизировать издержки, связанные с лечением работников, с ориентацией на долгосрочную перспективу. Такой тренд будет проявлять себя в самых разных „мелочах“, включая даже повседневную гигиену на рабочем месте. Так, к примеру, опыт показывает, что работодатели чаще всего рассматривают установку автоматических освежителей рта не как „эстетическое“ дополнение, а как способ избежать последующих затрат на стоматологическое лечение для своих сотрудников и освежить дыхание перед деловыми переговорами» [15].

2. *Психологическое здоровье сотрудника — забота компании.* По словам известного предпринимателя, «если физическое недомогание сотрудников приводит к пропускам на работе, то депрессия и психоэмоциональное недомогание сегодня являются главными причинами снижения производительности труда. Так, согласно данным Центра по контролю и профилактике заболеваний (CDC), депрессия среди работников американских компаний в среднем приводит к 12 дням пониженной производительности труда каждый месяц. Издержки в абсолютных числах доходят до 44 миллиардов долларов ежегодно» [15].

Уже сегодня крупные компании внедряют инструменты психологической поддержки и помощи своим работникам. Так, например, в компании PwC сотрудники имеют возможность получить психологическую консультацию в круглосуточном режиме.

3. *Выгорание на работе — повсеместная проблема.* Согласно исследованию Forbes, выгоранию ежегодно подвержена примерно половина работников крупных организаций. Основными причинами этого является дисбаланс между теми силами, которые затрачивает работник, и уровнем получаемой компенсации, а также нагрузка в офисе и за его пределами. Ожидаемо, что в крупных компаниях профилактика выгорания станет еще одним элементом корпоративной работы управления здоровьем сотрудников.

В результате онлайн-опроса [5], проведенного Службой исследований HeadHunter в период с 20 ноября по 22 декабря 2019 г. среди 2 727 представителей российских компаний, было выявлено,

что подавляющая часть опрошенных считают, что предприятие должно предлагать программы по охране здоровья, повышать информированность о мерах сохранения здоровья, факторах риска и мерах по снижению риска заболеваний и травм и т. д. Процентное соотношение ответов на вопрос «О чем должны заботиться работодатели?» показано на рис. 3. Данные показатели отражают потребности сотрудников в корпоративных программах оздоровления.

В основе реализации корпоративного управления здоровьем сотрудников должны лежать следующие принципы и мероприятия:

- 1) выявление факторов риска (проведение опросов, анкетирования, медицинских осмотров, которые помогают предоставить сотруднику информацию о его факторах риска и позволяют сформировать потребность, приоритеты и направления развития корпоративных систем управления здоровьем);
- 2) пропаганда здорового образа жизни и условий для его ведения (пропаганда через корпоративные стенгазеты, корпоративные сайты, листовки и памятки; проведение индивидуальных бесед, презентаций и конференций; введение Дней здоровья, корпоративных спортивных мероприятий и т. п.);
- 3) улучшение состояния здоровья и самочувствия сотрудников (предоставление корпоративных скидок на лечение, услуг психолога и т. п.);
- 4) проведение мероприятий и программ, направленных на борьбу с наиболее распространенными проблемами;
- 5) наставничество (использование наставничества как мотивационный стимул и пример для подражания, актуализация проблем здоровья сотрудников и сопровождение) [11, с. 129].

Благодаря использованию этих функций HR-менеджеры могут достичь более высокого уровня вовлеченности сотрудников в идею корпоративного здоровья и ведения здорового образа жизни как ценности компании.

Активизация продвижения корпоративных программ здоровья в рамках корпоративной сис-

темы управления здоровьем сотрудников компании реализуется с помощью следующих эффективных методов:

- регулярных корпоративных рассылок на личную почту сотрудников, в которых предлагается подробнее ознакомиться с информацией о действующих оздоровительных программах в данной компании;
- распространения брошюр и листовок, содержащих информацию об оздоровительных программах, ведении здорового образа жизни и рекомендациях по нему;
- проведения и массовой рассылки агитационных и профилактических презентаций, видеороликов на тему здоровья, правильного питания и сна, стресса и физических нагрузок;
- создания мини-библиотек с разделами, посвященными темам самооздоровления и т. п.;

— агитации через корпоративные социальные сети посредством публикации постов и статей на соответствующие темы [9, с. 58].

По данным Службы исследований HeadHunter за 2019-2020 гг., практически половина опрошенных сотрудников оценили заботу о них со стороны работодателя как достаточно низкую [5]. Именно такие исследования дают возможность понять, насколько необходимо разрабатывать и внедрять в политику компаний корпоративную систему управления здоровьем. Задача работодателя создать необходимые условия для комфортной работы сотрудников. Это выгодно как для работников организации, так и для работодателя, потому что именно на заботе о сотрудниках строится долгосрочная перспектива успеха компании [2, с. 135]. Согласно результатам проведенного исследования «Забота о сотрудниках», 47% опрошенных ответили, что работодатель совсем не заботится о своих сотрудниках, и только 5% от-

Рис. 3. О чем должны заботиться работодатели?  
Fig. 3. What employers should take care of?



Источник: [15].

Source: [15].

ветили, что очень заботится [5]. По представленным данным можно сделать вывод, что многие работодатели не заботятся о своих сотрудниках, не внедряют программы оздоровления и благополучия. Из-за этого у сотрудников значительно снижается уровень мотивации и лояльности, а как следствие — и продуктивность труда.

В целом высшим топ-менеджерам и всем, кто стоит во главе управления компании, необходимо адекватно оценивать важность и эффективность использования философии «healthcare program», способствующей разрешению актуальных проблем сотрудников современных организаций.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Корпоративная система управления здоровьем сотрудников — это важнейшая составляющая работы с персоналом организации, являющаяся актуальной сферой для развития во многих компаниях. Эффективные HR-менеджеры на современном этапе обязаны владеть основами управления здоровьем сотрудников, уметь составлять корпоративные программы оздоровления, выявлять риски и обеспечивать комплексную и целенаправленную работу по созданию «здоровой» организации.

Здоровье — важнейший ресурс, которым располагает человек, а люди — ценнейший ресурс организаций. В сфере управления здоровьем цели компании напрямую совпадают с целями сотрудников. В интересах компании сократить издержки на персонал и повысить производительность труда, что, безусловно, возможно осуществить при помощи внедрения корпоративных программ оздоровления. Сотрудники со своей стороны хотят работать в комфортных условиях, где царит благоприятный социально-психологический климат, созданы условия для заботы о себе и своем здоровье. Именно это достигается благодаря продвижению в компании healthcare program (корпоративная система управления здоровьем) и wellbeing program (программа благополучия), которые направлены на создание программ по оздоровлению сотрудников и на достижение баланса между физическим, эмоцио-

нальным и финансовым благополучием, а также на формирование осознанного отношения сотрудников к собственному здоровью.

В России healthcare program — это новая и непривычная философия, которую следует внедрять и развивать. HR-менеджеры имеют возможность повысить значимость работы с персоналом для компаний России, продвигая идею заботы и оздоровления сотрудников.

Корпоративное управление здоровьем сотрудников открывает путь долгосрочного эффекта, который определяет стабильность и успешность организации. Используемые программы помогают работодателям повысить свой имидж, способствуют развитию HR-бренда, укрепляют корпоративную культуру и создают индивидуальность компании.

Современный рынок проверяет организации на прочность, разнообразие предложения порождает небывалую конкуренцию. Рынок труда находится в динамичном изменении, соискателям есть из чего выбирать, и теперь они требуют лучших условий, современных программ по личностному развитию и оздоровлению, ищут компании, в которых им будет максимально комфортно развивать свой потенциал и продвигаться по карьерной лестнице. Поэтому то, что может предложить работодатель, становится так важно. Именно поэтому директорам, топ- и HR-менеджерам следует разрабатывать такую стратегию управления, которая позволит привлечь и удержать высокопрофессиональные кадры, используя по максимуму их способности.

Здоровье сотрудников — это перспективное вложение в будущее своей организации, к тому же такие инвестиции способствуют снижению издержек и пустых трат финансов компании. Внедрение корпоративных программ оздоровления призвано помогать работодателям в решении открытых и наболевших кадровых вопросов. Современные корпорации давно реализуют корпоративное управление здоровьем сотрудников и целенаправленно развивают данную систему, осознавая, что сотрудников необходимо не только лечить, но и учить быть здоровыми.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухтияров И. В. Формирование здорового образа жизни работников для профилактики перенапряжения и сохранения здоровья / И. В. Бухтияров, О. И. Юшкова, В. В. Матюхин, Э. Ф. Шардакова, И. А. Рыбаков // Здоровье населения и среда обитания. 2016. № 6 (279). С. 16-19.
2. Василенко С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом / С. В. Василенко. М.: Дашков и К°, 2013. 136 с.
3. Глобальные факторы риска для здоровья. Смертность и бремя болезней, обусловленные некоторыми основными факторами риска // Всемирная организация здравоохранения. 2015. 70 с.  
URL: <https://www.who.int/publications/list/2015/globa-health-risks/ru/>
4. Данилова Е. А. Проблема выбора стилей руководства в процессе формирования организационной культуры / Е. А. Данилова, Ю. С. Синельникова // Социокультурные факторы консолидации современного российского общества: сборник статей III Международной научно-практической конференции. 2019. С. 51-55.
5. Забота о сотрудниках: результаты опроса соискателей // Служба исследований HeadHunter.  
URL: <https://penza.hh.ru/article/research> (дата обращения: 08.05.2020).
6. Зорина М. С. Корпоративная культура: мировой опыт формирования и развития на примере компании IBM / М. С. Зорина, А. А. Колесников // Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты: материалы Четвертой международной научно-практической конференции. 2019. С. 110-123.
7. Карпов А. В. Организационная культура в теории и практике отечественного менеджмента / А. В. Карпов // Журнал практического психолога. 2016. № 4. С. 28-36.
8. Кошарная Г. Б. Организационная культура / Г. Б. Кошарная, Л. Т. Толубаева. Пенза: Изд-во Пензенского государственного университета, 2012. 204 с.
9. Наумов А. И. Организационная культура как фактор долгосрочной конкурентоспособности / А. И. Наумов // Управление компанией. 2018. № 7. С. 52-60.
10. Рыбаков И. А. Корпоративная культура и программы корпоративного здоровья для удаленных работников / И. А. Рыбаков // Управление корпоративной культурой. 2015. № 3. С. 258-263.
11. Рыбаков И. А. Корпоративное здоровье: как мотивировать повышать производительность труда и экономить, используя программы благополучия / И. А. Рыбаков. ЛитРес: Самиздат, 2018. 140 с.
12. Рыбаков И. А. Опыт внедрения Health Management в России / И. А. Рыбаков, О. Э. Лосев // FirstGull Coaching Review. 2015. № 4.
13. Рыбаков И. А. Программы управления здоровьем в менеджменте качества / И. А. Рыбаков // Менеджмент качества. 2015. № 2. С. 156-161.
14. Рыбаков И. А. Экономическая эффективность программ по укреплению корпоративного здоровья, а также профилактических программ на рабочем месте для сотрудников с краткосрочной временной нетрудоспособностью / И. А. Рыбаков // Биозащита и биобезопасность. 2015. № 1 (22). С. 10-17.
15. Соцпакет и способы мотивации: результаты опроса соискателей // Служба исследований HeadHunter.  
URL: <https://penza.hh.ru/article/research> (дата обращения: 06.05.2020).

## RESEARCH ARTICLE

DOI: 10.21684/2587-8484-2020-4-2-76-89

UDC 316.346.32-053.6

## Corporate employee health management system

Galina B. Kosharnaya<sup>1</sup>, Elena A. Danilova<sup>2</sup>, Kira M. Marakaeva<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Dr. Sci. (Soc.), Professor,  
Head of Department “Sociology and Human Resource Management”,  
Penza State University (Penza, Russian Federation)  
ORCID: 0000-0003-2425-4155  
k-galina1@yandex.ru

<sup>2</sup> Cand. Sci. (Soc.), Associate Professor,  
Department “Sociology and Human Resource Management”,  
Penza State University (Penza, Russian Federation)  
ORCID: 0000-0001-6834-1328; WoS ResearcherID: AAP-1222-2020  
danilovaea31@gmail.com

<sup>3</sup> Master Student of the specialty “Human Resource Management”,  
Institute of Economics and Management,  
Penza State University (Penza, Russian Federation)  
kira.marakaeva@gmail.com

**Abstract.** As you know, the main goal of any organization is to make a profit, build financial capacity and maximize income. In this process, the work of the company’s management is important in finding any ways to reduce the company’s costs. But, nevertheless, the functioning of the organization is impossible without the use of human resources, their development in the future. Statistics show that often an ill employee costs the organization much more than the savings on working conditions that many organizations are trying to realize in order to reduce staff costs. The article emphasizes the need to implement a corporate employee health management system, discloses how it can be cost-effective for organizations and useful for employees. In Russian companies, caring for employees, developing corporate policy as a strategy for the future has not yet become widespread. Many are looking for benefits in reducing the number of employees, in reducing wages, in making temporary employees, in the effectiveness of managerial decisions. Objectively, companies want instant results without long-term and mixed investments. According to Rosstat, in Russia, about 30% of the employees of all the companies surveyed work in conditions that simply do not meet sanitary and hygienic requirements. Meanwhile, in foreign countries, health management programs are reaching a new, progressive level, which includes not only improving working conditions, but also holding Health Days, changing the lifestyle of employees (promoting a healthy lifestyle, adjusting nutrition programs, increasing physical activity, etc.), as well as regular monitoring and health monitoring of employees. The main research methods were: review method, which allows to obtain accessible and complete information on the topic of the article; cross-cultural analysis used to compare the attitude of employers to the health of employees in Russia and abroad and to identify the degree of similarity and difference in the modality of health values in different countries, as well as a method of secondary analysis of the results of sociological studies on the topic of research.

**Keywords:** health, corporate culture, health prevention, wellness programs, self-healing, burnout at work.

**Citation:** Kosharnaya G. B., Danilova E. A., Marakaeva K. M. 2020. “Corporate employee health management system”. *Siberian Socium*, vol. 4, no. 2 (12), pp. 76-89. DOI: 10.21684/2587-8484-2020-4-2-76-89

## REFERENCES

1. Bukhtiyarov I. V., Yushkova O. I., Matyukhin V. V., Shardakova E. F., Rybakov I. A. 2016. "The formation of a healthy lifestyle for workers to prevent overstrain and maintain health". *Public Health and Environment*, no. 6 (279), pp. 16-19. [In Russian]
2. Vasilenko S. V. 2013. *Corporate culture as a tool for effective personnel management*. Moscow: Dashkov and K. 136 pp. [In Russian]
3. World Health Organization. 2015. *Global health risk factors. Mortality and disease burden due to some major risk factors*. 70 pp. <https://www.who.int/publications/list/2015/global-health-risks/en/> [In Russian]
4. Danilova E. A., Sinelnikova Yu. S. 2019. "The problem of choosing leadership styles in the process of forming organizational culture". *Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Research Conference "Sociocultural Factors of the Consolidation of the Contemporary Russian Society"*, pp. 51-55. [In Russian]
5. *Caring for employees: results of a survey of applicants*. HeadHunter Research Service. Accessed 8 May 2020. <https://penza.hh.ru/article/research> [In Russian]
6. Zorina M. S., Kolesnikov A. A. 2019. "Corporate culture: world experience of formation and development on the example of IBM". *Proceedings of the 4<sup>th</sup> International Research Conference "Actual Issues of Economics and Management: Theoretical and Applied Aspects"*, pp. 110-123. [In Russian]
7. Karpov A. V. 2016. "Organizational culture in the theory and practice of domestic management". *Journal of practical psychologist*, no. 4, pp. 28-36. [In Russian]
8. Kosharnaya G. B., Tolubaeva L. T. 2012. *Organizational culture*. Penza: Publishing house of Penza State University. 204 pp. [In Russian]
9. Naumov A. I. 2018. "Organizational culture as a factor in long-term competitiveness". *Company management*, no. 7, pp. 52-60. [In Russian]
10. Rybakov I. A. 2015. "Corporate Culture and Corporate Health Programs for Remote Workers". *Corporate Culture Management*, no. 3, pp. 258-263. [In Russian]
11. Rybakov I. A. 2018. *Corporate health: how to motivate to increase labor productivity and save using well-being programs*. LitRes: Samizdat. 140 pp. [In Russian]
12. Rybakov I. A., Losev O. E. 2015. *Experience in implementing Health Management in Russia*. FirstGull Coaching Review, no. 4. [In Russian]
13. Rybakov I. A. 2015. "Health management programs in quality management". *Quality management*, no. 2, pp. 156-161. [In Russian]
14. Rybakov I. A. 2015. "Cost-effectiveness of corporate health promotion programs, as well as preventive programs at the workplace for employees with short-term temporary disability". *Biosafety and biosafety*, no. 1 (22), pp. 10-17. [In Russian]
15. *Social package and methods of motivation: the results of a survey of applicants*. HeadHunter Research Service. Accessed 5 June 2020. <https://penza.hh.ru/article/research> [In Russian]