

# Управление здоровьем сотрудников как часть корпоративной культуры и инструмент повышения производительности труда

Соснило А. И.<sup>1, 2, \*</sup>, Снеткова Д. А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Финансовый университет при Правительстве РФ (Санкт-Петербургский филиал), Санкт-Петербург, Российская Федерация; \*a\_sosnilo@mail.ru

<sup>2</sup>Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (НИУ ИТМО)

## РЕФЕРАТ

В статье проанализированы современные методы управления здоровьем персонала и приводятся примеры реализации наиболее интересных методик в зарубежных и российских компаниях. Приводится обоснование, что внедрение системы healthcare management способно внести вклад в повышение конкурентоспособности и роста производительности труда сотрудников, укрепление корпоративного духа, а также создаст положительный имидж и репутацию компании. Проводится анализ динамики рынка ДМС, как одной из наиболее востребованных практик по заботе о здоровье сотрудников в России. Проведены расчеты по динамике заключения договоров ДМС с физическими и юридическими лицами, определена динамика средней премии по ДМС с юридическими лицами за последние три года, определены темпы наращивания и прироста объемов договоров с 2015 по 2019 г., рассчитан скользящий коэффициент выплат по страхованию. Составлен прогноз объемов договоров ДМС с физическими лицами на 2020–2022 гг. Также приведены примеры применения международных медицинских полисов добровольного страхования (ММС) при выполнении должностных обязанностей в опасных условиях труда, которые могут приводить к появлению профессиональных или тяжелых заболеваний. Обобщены данные о медицинских стартапах, которые могут положительно повлиять на заботу компаний о здоровье сотрудников. Авторами приводятся данные практик по заботе о здоровье сотрудников в отечественных компаниях: Лукойл, Ростелеком, Сбербанк, Седьмой континент и др., а также данные об экономии затрат компаний при реализации системы управления здоровьем сотрудников. Приводится ряд рекомендаций по применению методов управления здоровьем сотрудников в отечественных компаниях.

**Ключевые слова:** управление здоровьем сотрудников; healthcare management; рынок ДМС; Airbnb; LinkedIn; Amazon; Ростелеком; Лукойл; SPLAT; Сбербанк

**Для цитирования:** Соснило А. И., Снеткова Д. А. Управление здоровьем сотрудников как часть корпоративной культуры и инструмент повышения производительности труда // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 115–125.

## Employee Health Management as Part of Corporate Culture and Productivity Tool

Andrei I. Sosnilo<sup>1, 2, \*</sup>, Daria A. Snetkova<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg branch), Saint-Petersburg, Russian Federation; \*a\_sosnilo@mail.ru

<sup>2</sup>ITMO University, Saint-Petersburg, Russian Federation

## ABSTRACT

The article analyzes modern methods of personnel health management and provides examples of the implementation of the most interesting methods in foreign and Russian companies. The rationale is presented that the launching of healthcare management system can contribute to the improvement of competitiveness and growth of employee productivity, strengthening of corporate spirit, as well as creates a positive image and reputation of the company. The authors analyze the dynamics of the VHI market as one of the most demanded practices on care for the health of employees in Russia. The calculations are made on the dynamics of concluding VHI contracts with individuals and legal entities. The authors determine the dynamics of the

average premium on VHI with legal entities for the last three years and the rates of increase of the volume of contracts from 2015 to 2019. Also the rolling factor of insurance payments is calculated. The forecast of the volume of VHI contracts with individuals for 2020–2022 is made. Also examples of the application of international medical voluntary insurance policies (MMS) in the performance of official duties in dangerous working conditions, which can lead to the emergence of professional or serious diseases, are provided. The data on medical start-ups, which are able to positively affect the care of companies about the health of employees, are summarized. The authors provide data on practices on employee health care in domestic companies Lukoil, Rostelecom, Sberbank, Seventh Continent, etc., as well as data on cost savings of companies in the implementation of the system of employee health management. Some recommendations on the application of methods of managing the health of employees in domestic companies are presented.

**Keywords:** employee health management; healthcare management; VHI market; Airbnb; LinkedIn; Amazon; Rostelecom; Lukoil; SPLAT; Sberbank

**For citing:** Sosnilo A.I., Snetkova D.A. Employee Health Management as Part of Corporate Culture and Productivity Tool // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 115–125.

Health management (в переводе с английского — управление здоровьем персонала) — это совокупность мероприятий, тренингов, акций и программ, которые направлены на улучшение и поддержание здоровья сотрудника. Данная концепция зародилась в 1970-х годах и к 1990-м годам распространилась уже по всей Европе.

Здоровые сотрудники — главный актив успешной компании. В развитых странах управление здоровьем персонала является одним из основополагающих методов снижения издержек компании и мотивации работников. Healthcare management становится все более популярным в последнее время. Экономисты подсчитали, что больной сотрудник обходится стране непомерно дорого. Александр Сафонов озвучил статистические данные, характеризующие ежегодные потери экономики России от неблагоприятных условий труда, к которым относятся досрочная пенсия, больничные листы и реабилитация, оцениваются в среднем в 1 млрд рублей, что составляет 1,08% от ВВП<sup>1</sup>.

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) в 2017 г. провел опрос, целью которого было выяснить состояние здоровья россиян и узнать причины, которые могут вызывать плохое самочувствие. По итогам в России людей, у которых удовлетворительное состояние на 7% больше, чем людей с хорошим состоянием (рис. 1).

Главными причинами плохого состояния здоровья граждане указали:

- 1) много работы и тревог — 36%;
- 2) плохую окружающую среду — 32%;
- 3) недостаток денег на лекарства и предупреждение болезней — 30%<sup>2</sup>.

Больше чем 1/3 населения России небезосновательно выбрали работу как причину плохого здоровья, так как по данным российского агентства статистики (Росстат) за 2017 г. 37,9% чел. осуществляют должностные обязанности на работах с вредными или опасными условиями труда. Из них 45,3 — мужчины, 23,4 — женщины<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Министерство здравоохранения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.zdrav-novgorod.ru/novosti/2074-ekonomicheskie-poteri-ot-plokhikh-uslovij-truda-v-rossii-sostavlyayut-4-protsenta-vp-v-god-minzdravsotsrazvitiya.html> (дата обращения: 22.03.2019).

<sup>2</sup> ВЦИОМ-спутник. Опрос: Как бы вы оценили, в чем основные причины болезней у вас и ваших родственников? [Электронный ресурс]. URL: [https://wciom.ru/trzh/print\\_q.php?s\\_id=27&q\\_id=1361&date=30.04.2017](https://wciom.ru/trzh/print_q.php?s_id=27&q_id=1361&date=30.04.2017) (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>3</sup> Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник 2018 г. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2018/year/year18.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/year/year18.pdf) (дата обращения: 23.03.2019).

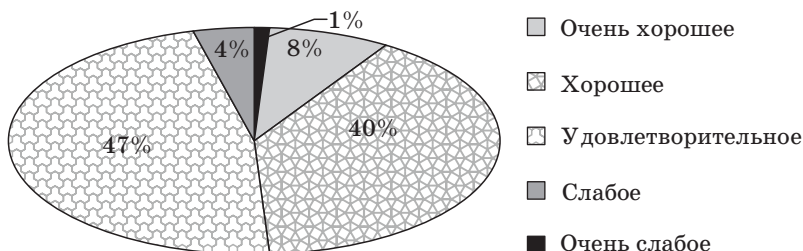


Рис. 1. Результаты опроса ВЦИОМ о состоянии здоровья россиян на 2017 г.  
Fig. 1. Results of the VTsIOM survey on the state of health of Russians for 2017

Источник: ВЦИОМ-спутник. Опрос: Как бы вы оценили состояние вашего здоровья? [Электронный ресурс]. URL: [https://wciom.ru/trzh/print\\_q.php?s\\_id=27&q\\_id=1359&date=30.04.2017](https://wciom.ru/trzh/print_q.php?s_id=27&q_id=1359&date=30.04.2017) (дата обращения: 28.03.2019).

Чтобы снизить отрицательное влияние работы на здоровье человека, была разработана концепция управления здоровьем сотрудника. Главными ее преимуществами являются:

- 1) направленность на улучшение и оптимизацию условий работы;
- 2) возможность значительного увеличения качества жизни сотрудников;
- 3) уменьшение затрат на оплату больничных листов;
- 4) повышение производительности труда.

Британская страховая компания BUPA провела исследование и доказала, что здоровый сотрудник работает на 20% эффективнее, чем те, кто испытывает какое-либо недомогание в плане здоровья<sup>1</sup>.

Использование системы healthcare management помогает повысить корпоративный дух и обеспечивает высокий имидж компании.

В привычном бытовом понимании здоровье, в первую очередь, — это отсутствие болезней. А ведение здорового образа жизни — это соблюдение устоявшихся правил жизни и быта человека, которые позволяют ему реализовывать свой потенциал. Здоровый образ жизни включает в себя различные аспекты: сбалансированное питание, с преобладанием процессов очищения над процессами загрязнения организма; соблюдение режима дня; физическая активность; умение управлять психологическим состоянием и снимать нервное напряжение и многое другое. Таким образом, руководитель компании должен учитывать все принципы здорового образа жизни своих подчиненных и создавать различные программы, отталкиваясь именно от них.

За рубежом healthcare management — это неотъемлемый элемент корпоративной системы. Раньше внедрение данной концепции входило лишь в обязанности HR-менеджера, но сейчас это самостоятельная область, содержащая большой набор функций, за которой следит отдельный квалифицированный сотрудник.

В функции системы входят ежедневная проверка здоровья сотрудников, проведение периодических профилактических осмотров, финансирование психологов, тренеров и нутрициологов, разработка программ оздоровления и борьбы с вредными привычками, а также оценка рисков и планирование.

Одним из позитивных примеров применения концепции является Airbnb — американская компания, которая создала онлайн-площадку для поиска и аренды жилья в максимальном количестве уголков нашей планеты. В штате насчитыва-

<sup>1</sup> Здоровый работник — эффективный работник [Электронный ресурс]. URL: [http://www.chief-time.ru/articles/zdorovyy\\_rabotnik\\_effektivnyy\\_rabotnik/](http://www.chief-time.ru/articles/zdorovyy_rabotnik_effektivnyy_rabotnik/) (дата обращения: 23.03.2019).

ется 3100 сотрудников. Компания тщательно следит за их здоровьем и осуществляет ряд мер.

1. Любой сотрудник может участвовать в проектировании своего офиса, а также конференц-залов. В результате чего работник чувствует себя достаточно комфортно на рабочем месте и испытывает меньше стресса.
2. В конце каждого года Airbnb предоставляет дополнительные выходные для сотрудников, чтобы они отдохнули с семьей, набрались сил и вдохновения.
3. Компания старается как можно лучше разнообразить офисную жизнь, включая такие мероприятия, как Headspace, Life Dojo, йога<sup>1</sup>.

Zappos — американская компания, которая стартовала с торговли обувью через интернет и за 10 лет приумножила объем продаж до 1 млрд долл. в год. В штате компании насчитывается 1500 сотрудников. Компания Zappos проводит достаточно интересную и уникальную политику управления здоровьем сотрудника. В первую очередь она организовала занятия искусством на территории Zappos Campus, направленные на успокоение нервов и снятие стресса. Также запустила оздоровительную программу Destination Wellness. В данной программе сотрудники совершенствуют две важнейшие составляющие свой жизни: физическая подготовка и психологическое здоровье. Женщины могут совершенно бесплатно проходить курсы по подготовке к родам и воспитанию ребенка, а мужчины могут пользоваться тренажерным залом. Директор Zappos утверждает: «Здоровые сотрудники приносят больше результата на работе», поэтому компания не жалеет средств для внедрения концепции Healthcare management<sup>2</sup>.

Chengbao — китайская компания, производящая сверхмощные строительные машины. По утверждению HR менеджера, текучесть кадров в компании составляет всего 5%. Как мы знаем, китайцы — народ трудолюбивый и большую часть времени проводят на работе. Поэтому компании стараются как можно лучше заботиться о здоровье и благополучии сотрудников. Например, в конференц-залах компании Chengbao установлены небольшие датчики, которые измеряют мелкие частицы в воздухе и посылают данные о качестве воздуха на экраны воздухоочистителей. Директор компании говорит: «Если воздух плохой, то все чувствуют себя усталыми и совершают много ошибок». Так же, как и в большинстве компаний, в Chengbao установлен настольный теннис, а в вечернее время конференц-зал выполняет роль тренажерного зала с ковриками для йоги, TRX петлями и брусками для подтягиваний<sup>3</sup>.

LinkedIn — американская компания, которая создала социальную сеть для поиска и установления деловых контактов. Социальной сетью пользуются более 500 млн чел. по всему миру. Главный менеджер компании сказал: «Существует прямая корреляция между здоровьем и производительностью». Именно поэтому в LinkedIn мы можем увидеть комфортные зоны отдыха, стол для пинг-понга, Nintendo Switch, а также стену, где каждый может писать свои мысли и делать творческие пометки. Два раза в месяц любой сотрудник может воспользоваться услугами массажиста совершенно бесплатно<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Gigi Falk. What Happiness at Work Looks Like, According to Airbnb's First Global Head of Employee Experience / Falk Gigi. WELL-BEING, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://thriveglobal.com/stories/what-happiness-at-work-looks-like-according-to-airbnb-s-global-head-of-employee-experience/> (дата обращения: 24.03.2019).

<sup>2</sup> Trish Christoffersen. Wellness Benefits That Keep Zapposians Happy and Healthy / Christoffersen Trish. Culture, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.zappos.com/about/employee-wellness-benefits> (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>3</sup> Nan-Hie In. How tech companies improve employee's mental and physical health and boost productivity / Nan-Hie In. South China Morning Post, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.scmp.com/lifestyle/health-wellness/article/2150561/how-tech-companies-improve-employees-mental-and-physical> (дата обращения: 24.03.2019).

<sup>4</sup> Там же.

Последняя компания, в которой мы изучали применение концепции Healthcare management, это Amazon — американская компания, крупнейшая в мире по обороту продаж товаров и услуг через интернет. Недавно она открыла сферическую штаб-квартиру в Сиэтле. Это не просто офисное здание, это настоящий тропический лес с 40 000 растений, каскадными водопадами и климат-контролем. Директор оправдывает такие невероятные финансовые затраты следующими словами: «Такая рабочая обстановка обеспечит низкий уровень стресса и тревоги, а также снизит количество отпусков по болезни»<sup>1</sup>.

Российский опыт внедрения системы управления здоровьем сотрудника также расширяется. Однако концепция Healthcare Management только начинает внедряться в компании, а значит успешных и показательных примеров совсем немного.

Самым популярным методом заботы о здоровье сотрудников в России является предоставление полиса ДМС — добровольного медицинского страхования, который включает в себя лабораторно-клиническое обслуживание, базовую стоматологию, базовые обследования и процедуры, госпитализацию, медикаменты и вызов скорой помощи.

Согласно данным Центрального банка РФ, лидирующим видом страхования по абсолютному приросту взносов за последние годы стало ДМС, опередив страхование жизни заемщиков и страхование от несчастных случаев и болезней. Темпы прироста взносов по ДМС в 2019 г. были максимальными за всю историю наблюдений. Последний раз до 2019 г. темпы прироста взносов по ДМС опережали рыночные значения в 2014 г.<sup>2</sup>

В 2015–2016 гг. многие организации урезали затраты за счет соцпакета персонала и количество заключенных договоров по ДМС стало уменьшаться. Положительные темпы прироста поступлений по медицинскому страхованию в последние годы обеспечивались ростом тарифов, в связи с увеличением стоимости услуг медучреждений<sup>3</sup>.

Сложная экономическая обстановка последних лет повлияла на решение многих отечественных компаний сократить «косты» за счет затрат социального характера. Однако большинство работодателей все-таки хотели сохранить ДМС для своих сотрудников, чтобы не лишать их данного мотивационного фактора.

Реализовать это получилось за счет перехода от классического ДМС, покрывающего обширный перечень рисков, к ДМС с ограниченным набором покрываемых медицинских услуг. В результате за последние три года средняя премия по ДМС с юридическими лицами сократилась до 61,9 тыс. руб., при этом количество заключенных договоров увеличилось в 3,5 раза. Спрос на ДМС есть со стороны и малых и средних компаний, которые раньше не могли себе позволить приобрести ДМС.

В сфере медицинского обслуживания и страхования запущены интересные проекты, которые могут оказать положительное влияние на рост рынка добровольного страхования. Например, такой проект как Activo, оценивает влияние образа жизни человека на состояние его здоровья. А стартап Breathomix проводит анализ микрочастиц, содержащихся в выдохе человека, для ранней диагностики различных заболеваний.

Число договоров ДМС с физлицами в 2019 г. по сравнению с 2015 г. увеличилось на 3 469 207 руб., или на 40,8%. В среднем с каждым периодом увеличивалась на

<sup>1</sup> Пушкарев Г. Amazon открыл офис с тропическим лесом в штаб-квартире в Сиэтле // Г. Пушкарев. Комсомольская правда, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.spb.kp.ru/daily/26787/3822173/> (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>2</sup> Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков No 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review\\_insure\\_19q3.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf) (дата обращения: 23.03.2020).

<sup>3</sup> Там же.

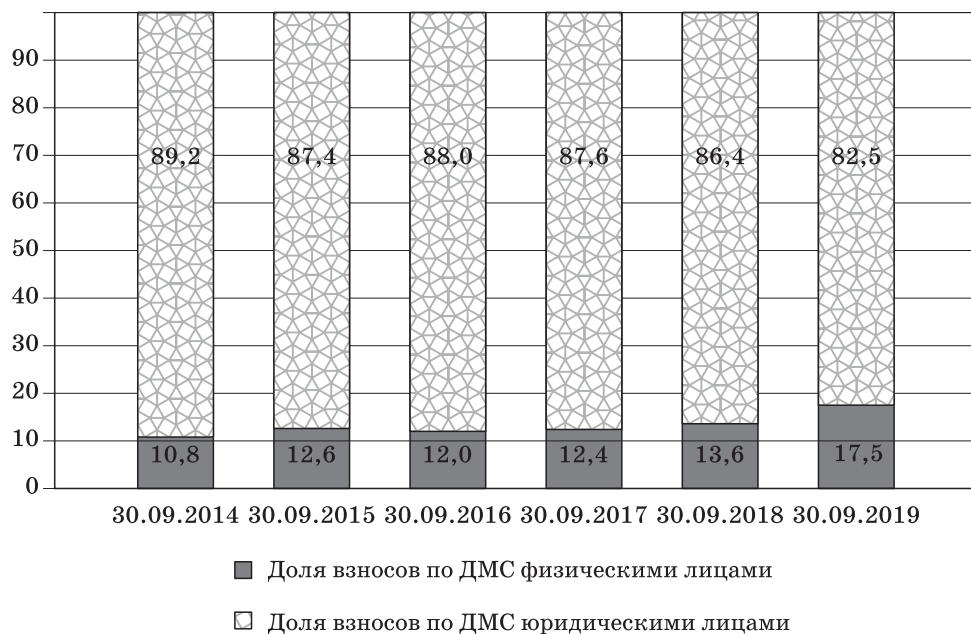


Рис. 2. Доли взносов физических и юридических лиц по программам ДМС  
 Fig. 2. Shares of contributions of individuals and legal entities under VHI programmes

Источник: Банк России (Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review\\_insure\\_19q3.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf) (дата обращения: 21.02.2020).

8,9% (рис. 3, 4). Темп нарастания показывает, что тенденция ряда возрастающая (табл. 1).

Исходя из статистической информации по периоду 2015–2019 гг., авторами был проведен расчет и составлен прогноз темпов прироста на 3 года вперед, используя показатель среднего темпа роста (табл. 2). Однако данный прогноз не учитывает форс-мажорных обстоятельств, вызванных пандемией коронавируса и последствий снижения экономической активности, ее частичной временной приостановки в отдельных отраслях, что может существенно отразиться на доходах населения и, как следствие, на исследуемом показателе. При условии расширения кризисных явлений в связи пандемией можно предположить падение объемов договоров до 30% от прогнозируемой величины.

В соответствии с проведенными расчетами в 2019 г. по сравнению с 2018 г. выплаты увеличились на 112 453,6 руб., или на 54,5%, максимальный прирост выплат наблюдался в 2016 г. (113 199,6 руб.), минимальный прирост был зафиксирован в 2017 г. (–271 582,8 руб.). Темп нарастания выплат показывает, что тенденция выплат за 2015–2019 гг. была возрастающей (табл. 3).

Одним из видов полиса медицинского страхования, который предоставляют различные российские компании, также является полис ММС (международного медицинского страхования). Полис ММС предоставляет организацию и оплату медицинской помощи по различным заболеваниям, требующим дорогостоящего лечения в лучших клиниках России и мира. К таким заболеваниям могут относиться СПИД, онкология, психические заболевания.

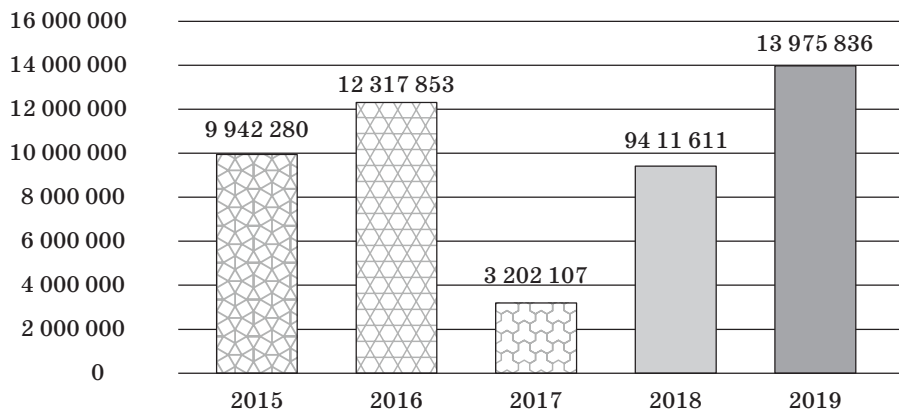


Рис. 3. Количество заключенных договоров ДМС (всего) (ед.)

Fig. 3. Number of VHI contracts concluded (total) (units)

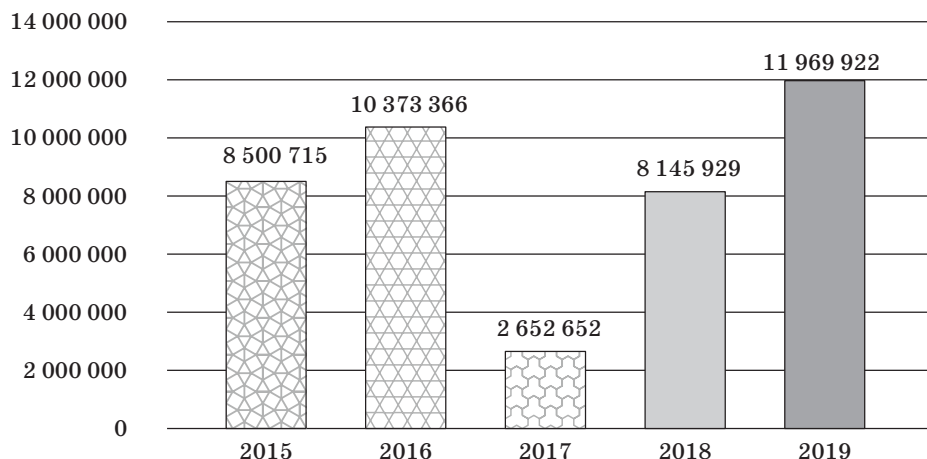


Рис. 4. Количество заключенных договоров ДМС с физическими лицами (ед.)

Fig. 4. Number of concluded VHI contracts with individuals (units)

Таблица 1

**Показатели динамики объемов договоров ДМС с физическими лицами, руб.**

Table 1. Indicators of dynamics of the volume of VHI contracts with individuals (RUB)

Период	Руб.	Абсолютный прирост	Темп прироста, %	Темпы роста, %
2015	8 500 715	—	—	100
2016	10 373 366	1 872 651	22,03	122,03
2017	2 652 652	–5 848 063	–68,79	31,21
2018	8 145 929	–354 786	–4,17	95,83
2019	11 969 922	3 469 207	40,81	140,81

Источник: Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review\\_insure\\_19q3.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf) (дата обращения: 21.02.2020).

**Прогноз объемов договоров ДМС с физическими лицами, руб.  
(авторские расчеты)**

Table 2. Forecast of volume of VHI contracts with individuals (RUB)

Период	Объем договоров ДМС с физическими лицами (руб.)
2020	12 837 223,75
2021	13 704 525,5
2022	14 571 827,25

**Динамика выплат по договорам страхования  
по добровольному страхованию, млн руб.**

Table 3. Dynamics of payments under voluntary insurance contracts,  
million rubles

Период	Выплаты, руб.	Абсолютный прирост	Темп прироста, %	Темпы роста, %	Абсолютное содержание 1% прироста	Темп наращивания, %
2015	258 181,5	—	—	100	—	0
2016	371 381,1	113 199,6	43,84	143,84	2581,815	43,84
2017	99 798,3	-271 582,8	-73,13	26,87	3713,811	-105,19
2018	206 476,6	106 678,3	106,89	206,89	997,983	41,32
2019	318 930,2	112 453,6	54,46	154,46	2064,766	43,56

Источник: Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review\\_insure\\_19q3.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf) (дата обращения: 21.02.2020).

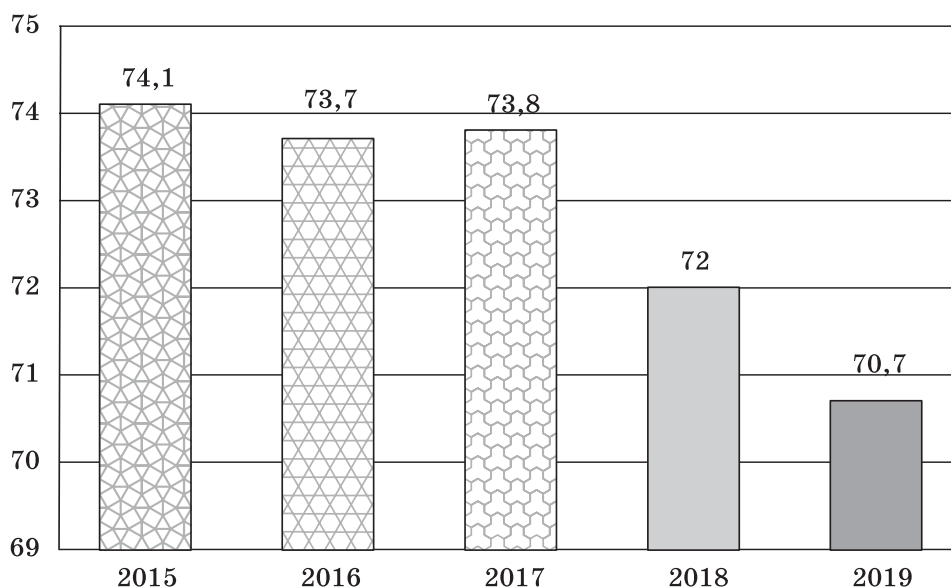


Рис. 5. Скользящий коэффициент выплат по ДМС (%)

Fig. 5. Rolling VHI payout ratio (%)

Такого вида страхование применяется на градообразующем предприятии «Пикалевский цемент» в городе Пикалево в связи с тем, что условия труда на заводе опасны для здоровья сотрудников и растет риск заболеваемости онкологией.

Если говорить о других методах заботы о здоровье сотрудников, то проводятся спортивные мероприятия для работников и их семей, так называемые туристические слеты или дни здоровья. Такие акции не только улучшают здоровье, укрепляют связи в коллективе, но и способствуют выработке новых идей. Компании Лукойл и Ростелеком активно внедряют данного рода мероприятия вкупе с путевками в санатории, которые могут получить сотрудники, выполнившие качественным образом наибольшее количество работы<sup>1</sup>.

Сеть розничных магазинов «Седьмой континент» ввела премию за заботу сотрудников компании об их здоровье. Денежными премиями стимулируются сотрудники, которые в течение последних двух лет не брали больничный лист или отпуск за свой счет.

Компании Ростелеком и SPLAT открыли в своих офисах тренажерные залы, залы для групповых занятий, а также настольный теннис<sup>2</sup>. Такие методы пользуются популярностью в компаниях, в которых рабочий день не нормирован, и сотрудники могут пребывать в офисе чуть ли не 24 ч в сутки 7 дней в неделю. В основном это типично для IT-сектора. Основная цель создания таких зон отдыха — снятие стресса, отдых в момент усталости, возможность сделать паузу в изучении информации и обдумать решения задач.

По данным исследовательского центра Superjob, в России за последние 8 лет на 50% сократилось количество курящих сотрудников. Воздержаться от курения на работе удастся только 15% страдающих от этой пагубной привычки. Среди тех, кто курят на службе, 21% выходят на перекур не более 1–2 раз в день, 38% — от 3 до 4 раз в день, 34% — более 5 раз в день<sup>3</sup>. Исходя из этих данных, можно рассчитать, сколько компания теряет денег на одного курящего сотрудника.

Например, средняя заработная плата в компании составляет 40 тыс. руб. По законодательству мы работаем по 8 ч 5 дней в неделю, следовательно, 160 ч в месяц. Если учесть тот факт, что сотрудник проводит в курилке от 4 до 5 мин 3–5 раз за день и в сумме тратит от 12 до 25 мин рабочего времени, то за день он не отработывает 50–105 руб. своей заработной платы. В месяц это выливается в 1000–2200 руб. Следовательно, компания из-за того, что сотрудник тратит рабочее время не на работу, а на курение, теряет огромное количество финансовых средств.

Многие работодатели, осознав этот факт, стали бороться с вредными привычками работников. Так, Ленинградский комбинат хлебопродуктов ввел разовое денежное поощрение за отказ от курения в размере 30 тыс. руб.<sup>4</sup>

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» разработало и внедрило программу по превентивной медицине «Здоровье бизнес-лидера». Под руководством мировых экспертов по профилактике здоровья проходили лекции о простых, но

<sup>1</sup> Ростелеком [Электронный ресурс]. URL: <http://csr2016.rostelecom.ru/rostelecom/annual/2016/gb/Russian/pdf/Employees.pdf>; Социальный кодекс ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lukoil.ru/Responsibility/SocialPartnership/SocialCodeofPJSCLUKIL/social-codehtmlversion> (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>2</sup> Ростелеком [Электронный ресурс]. URL: <http://csr2016.rostelecom.ru/rostelecom/annual/2016/gb/Russian/pdf/Employees.pdf>; Обзор социальной корпоративной ответственности компании SPLAT [Электронный ресурс]. URL: <http://www.splat.ru/upload/iblock/01f/corp-responsibility.pdf> (дата обращения: 28.03.2019).

<sup>3</sup> Superjob. Курить на работе стали меньше [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112027/kurit-na-rabote-stali-rezhe/> (дата обращения: 28.03.2019).

<sup>4</sup> Социальная политика компании «Ленинградский комбинат хлебопродуктов» [Электронный ресурс]. URL: <http://lkhp.ru/o-kompanii/soczialnaya-politika> (дата обращения: 23.03.2019).

эффективных способах, помогающих поддерживать здоровье, энергичность и долголетие, а также о методах борьбы со стрессовыми ситуациями. В итоге каждый сотрудник смог оценить состояние своего здоровья на сайте McGannonInstitute<sup>1</sup>.

Медицинская компания ИНВИТРО 15 октября 2018 г. создала специальный проект «ИНВИТРО сокращает объемы». Одиннадцать сотрудников в течение двух месяцев худели под пристальным вниманием опытных диетологов и тренеров. В течение всего проекта сотрудники занимались спортом, отслеживали состояние своего здоровья у специалистов и публиковали еженедельные отчеты в группе ВКонтакте «ИНВИТРО сокращает объемы. Спецпроект»<sup>2</sup> и в Инстаграм под соответствующим хэштегом. В итоге за два месяца участники похудели на 92 кг общей массы. Победитель получил сертификат на приобретение делового костюма, 6 месяцев бесплатных тренировок в зале и сертификат на 3000 руб. в ИНВИТРО<sup>3</sup>.

В заключение можно привести еще несколько новых способов оздоровления сотрудника для того, чтобы он чувствовал себя лучше и комфортнее на рабочем месте, которые могли бы использовать отечественные компании.

1. Можно выбрать определенный день на неделе, в который будут проводиться различные тренинги по вопросам здорового образа жизни, спорта, борьбы со стрессом. Это займет около 40 мин рабочего времени и потребует от руководителя найти интересных спикеров.
2. Здоровые конкурсы или конкурсы со здоровой конкуренцией. Например, конкурс на то, кто из сотрудников пройдет больше шагов, кто дольше продержится без сахара и табака и т. д. Призом может быть что угодно, начиная от карманного шагомера и заканчивая скидками в спортивные и эко-магазины. Если в течение года кто-либо из сотрудников наименьше всего отсутствовал на работе по причине болезни, то он может получить сертификат на спа-процедуры (для девушек) или сертификат на игру в виртуальной реальности (для мужчин).
3. Питание. Руководитель компании может выдавать талоны на скидку в вегетарианском ресторане, а также в форме тренинга знакомить сотрудников с основами правильного питания, по окончании которого будет проводиться игра, в ходе которой необходимо составить сбалансированный рацион питания для коллеги.
4. На работе как дома. Необходимо оборудовать рабочее место удобными ортопедическими креслами, отличным освещением, а также обустроить отдельную комнату отдыха с мягкими пуфиками и телевизором. Или разыграть комплект удобной мебели для домашней дистанционной работы.

Подводя итог, важно отметить то, что внедрение в компанию концепции healthcare management не обязательно должно быть связано со строительством фитнес-залов в офисе и проведением ежегодных спортивных мероприятий. Главным образом нужно уделить внимание формированию культуры здорового образа жизни. Если говорить об эффективности системы управления здоровьем, то крупная международная ассоциация фитнес-клубов IHRSA провела исследование на эту тему, в ходе которого выявила, что в компаниях, где сотрудники занимаются спортом, текучесть кадров составляет 3,5% (средняя текучесть кадров по рынку 21%). Также, если работодатель потратит 1 долл. на оздоровление работников, то сэкономит 3,45 долл. на оплате больничных листов.

<sup>1</sup> В Сбербанке стартовала программа по превентивной медицине «Здоровье бизнес-лидера» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.incred.ru/novosti/v-sberbanke-startovala-programma-po-preventivnoj-medicine-zdorove-biznes-lidera/44918/> (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>2</sup> ИНВИТРО сокращает объемы. Спецпроект. [Электронный ресурс]. URL: [https://m.vk.com/invitro\\_control\\_kg](https://m.vk.com/invitro_control_kg) (дата обращения: 23.03.2019).

<sup>3</sup> Осинцева Л. «ИНВИТРО» сокращает объемы [Электронный ресурс] // Собака.ru. URL: <http://www.sobaka.ru/nsk/lifestyle/health/80970> (дата обращения: 23.03.2019).

**Об авторах:**

**Соснило Андрей Игоревич**, доцент кафедры «Межкультурные коммуникации и общегуманитарные науки» Санкт-Петербургского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Санкт-Петербург, Российская Федерация); доцент факультета технологического менеджмента и инноваций НИУ ИТМО (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат исторических наук; a\_sosnilo@mail.ru

**Снеткова Дарья Александровна**, студент Санкт-Петербургского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Санкт-Петербург, Российская Федерация); dasha3099d@yandex.ru

**About the authors:**

**Andrei I. Sosnilo**, NIU ITMO; Saint-Petersburg branch of Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg, Russian Federation), Associate Professor, PhD in History; a\_sosnilo@mail.ru

**Daria A. Snetkova**, Student of Saint-Petersburg branch of Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg, Russian Federation); dasha3099d@yandex.ru