

Иван Рыбаков

# КОРПОРАТИВНОЕ ЗДОРОВЬЕ:

**как мотивировать, повышать производительность труда  
и экономить, используя программы благополучия**



16+

Иван Рыбаков

**Корпоративное  
здоровье и благополучие**

«Автор»

2018

**Рыбаков И. А.**

Корпоративное здоровье и благополучие / И. А. Рыбаков —  
«Автор», 2018

ISBN 978-5-532-11846-1

Зачем заботиться о здоровье своих сотрудников? Большинство крупнейших и самых успешных предпринимателей, компаний уже ответили на этот вопрос: «Потому что это выгодно!». Последние научные данные подтверждают, что те предприятия, которые вкладывают в развитие корпоративной культуры, направленной на укрепление здоровья работников, являются более успешными и даже их акции стоят более чем на 200% дороже. В книге Вы найдете информацию о том, как построить успешную программу корпоративного здоровья и благополучия, не уступающую монстрам корпоративного мира, входящих в списки Forbes и Fortune 100.

ISBN 978-5-532-11846-1

© Рыбаков И. А., 2018

© Автор, 2018

# Содержание

Введение	5
Глава 1. Цифры и эффективность	7
Интервью. Опыт внедрения программ здоровья и благополучия в ПАО «Сбербанк»	9
История программ за рубежом	11
Международный опыт	14
История корпоративного здоровья в России	15
Законодательство	17
Глава 2. Стартуем? – Нет, сначала стратегия!	18
Правило Парето работает!	19
Факторы риска	20
Спрятаться не получится	21
Управляйте здоровыми	22
Классификация компаний по уровню внедрения корпоративных программ здоровья и благополучия	23
Глава 3. Что мы предотвращаем?	24
Пищеварительная система	25
Позвоночник, суставы	26
Почки и репродуктивная система	27
Неврология	28
Офтальмология	29
Сердце	30
Эндокринная система	31
Новообразования	32
Конец ознакомительного фрагмента.	33

# Иван Рыбаков

## Корпоративное здоровье и благополучие

### Введение

Давайте пофантазируем и представим сверхэффективную компанию – ту, в которой есть место для программ корпоративного здоровья и благополучия.

В этой идеальной компании есть все необходимые отделы, сотрудники безупречно выполняют функции, рабочие процессы отлажены. Бухгалтерия минимизирует потери, финансисты распределяют финансовые потоки, отдел продаж эффективно работает с новыми клиентами. Отдел делопроизводства качественно обрабатывает письма и звонки, бюрократизация сведена к минимуму.

Ни для кого не секрет, что продуктивной компанией является та, в которой сотрудники за минимально отведенное время выполняют максимальное количество задач, принося, таким образом, прибыль. Компания же постепенно расширяется, захватывает рынки, ее штат увеличивается, пополняясь высокопрофессиональными специалистами, работающими без больничных листов и не нарушающими рабочий ритм.

Нужна ли такой образцовой компании забота о корпоративном здоровье? Ответ лежит на поверхности. Безусловно. Здоровье сотрудников – это элемент корпоративной культуры, пронизывающий всю структуру фирмы и придающий ей стабильность.

Вполне естественно, что руководитель хочет, чтобы сотрудники постоянно трудились на своём рабочем месте. Но они – не роботы, они люди, которые могут болеть, по разным причинам переживать и даже умирать.

И тут на выручку приходят корпоративные программы здоровья. Отметим, что речь идет не о добровольном медицинском страховании (т. е. о лечебных процедурах в учреждениях здравоохранения), а о мероприятиях по поддержке здоровья сотрудников, то есть о профилактике.

Важен еще один момент. Идеальная компания – предприятие, где постоянно повышается производительность труда. Чтобы поддерживать её на достойном уровне, нужно постоянно мотивировать сотрудников, материально и морально. Один из видов нематериальной мотивации – систематическая забота о здоровье коллег, т.к. она напрямую влияет на повышение самоотдачи работника.

По данным международных исследований, проведенных в 2006 году, было доказано, что счастливый человек результативнее работает. Причем позитивный настрой, хорошее настроение увеличивают производительность труда на 10–12%. А программы корпоративного здоровья напрямую связаны с благополучием и хорошим самочувствием сотрудников.

Идеальная компания – та, которая вкладывает средства в персонал. Стоит вспомнить, что в содержании штата – немалая доля затрат компании. Фонд оплаты труда составляет значительную часть расходов, которые закладываются в себестоимость товара или услуги, предлагаемой на рынке. Вложения в корпоративное здоровье дают прекрасную отдачу за счет уменьшения уровня абсентеизма<sup>1</sup>, презентеизма<sup>2</sup> и значительного роста производительности труда.

---

<sup>1</sup> Абсентеизм – термин западного менеджмента. Чаще всего абсентеизм определяют, как общее количество потерянных рабочих дней (или часов) или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе. При этом человек может отсутствовать на рабочем месте как по уважительной, так и по неуважительной причине.

<sup>2</sup> Презентеизм (от [англ.](#) present – присутствовать) – ситуация, при которой работник проводит на рабочем месте больше времени, чем это необходимо или требуется условиями трудового соглашения. Обычно имеется в виду поведение заболевшего работника, который – чаще всего из-за опасений потерять рабочее место – продолжает выходить на работу, но в силу пло-

По нашим данным, подтвержденным большим количеством современных исследований (ВОЗ, Институтом медицины труда РАН, исследовательской компанией RAND в США), возврат инвестиций в здоровье людей возможен от 100% до 500–600% в течение 2–3 лет.

Очевидно, что идеальная компания должна постоянно расширяться, захватывать рынок, нанимать классных менеджеров, которые принесут дополнительную прибыль. Так функционируют лучшие компании, используя практику бечмаркинга (например, компания Nestle, Google и др.). Их руководители понимают, что персонал – лицо компании, ее основа. Поэтому организация тратит деньги на внедрение программ корпоративного здоровья, демонстрируя сотрудникам на деле заботу о них, повышая их лояльность. Осознавая свою ценность, люди редко уходят из такого коллектива.

Они проявляют к дальновидным руководителям максимальную приверженность, а добрая слава разлетается далеко и привлекает новые ценные кадры.

Ни для кого не секрет, что рынок специалистов не безграничен. Скоро компаниям придется конкурировать за персонал с лидерами отраслей, с колоссами, в которых работают десятки тысяч человек. Они заботятся о своих сотрудниках и предлагают программы ДМС и прочие необходимые в жизни бонусы. Но что делать организации, в которой работает около 300 сотрудников? Как ей заинтересовать понравившегося кандидата? Программы корпоративного здоровья<sup>3</sup>, повышения производительности и другие виды поддержки сотрудников могут стать таким мотивирующим фактором. Не все крупные корпорации занимаются этим в России на данном этапе. Начните развивать это направление сейчас, и оно станет дополнительным стимулом прихода к вам нужных специалистов.

Конечно, самый привлекательный – японский вариант идеальной компании, когда сотрудники работают на одном месте всю жизнь, а потом приводят туда своих детей.

Нельзя утверждать, что программа развития корпоративного здоровья – панацея, которая сделает вашу компанию идеальной. Но это – один из факторов успеха, а опыт индустриализации и экономического чуда Японии, стабильность европейских компаний указывают на немаловажный фактор, который позволит вашему детищу обогнать конкурентов и стать желанным для специалистов высокого уровня.

Приведём интересный факт. Ученые подсчитали, что акции компаний, которые вкладывают деньги в здоровье и благополучие своих сотрудников, стоят дороже, и они более привлекательны для инвесторов. Так, компании с высоким индексом HERO Employee Health Management Best Practices Scorecard (оценка корпоративных профилактических программ) показывали фондовый рост на 235% по сравнению с другими компаниями. Почему это произошло, вы узнаете, прочитав эту книгу до конца.

---

хого самочувствия работает менее эффективно, чем обычно. По некоторым исследовательским данным, около 60 % потерь производства из-за болезней работников связаны не с их отсутствием на рабочем месте, а с неэффективным присутствием, которое вызвано презентеизмом.

<sup>3</sup> Программы корпоративного здоровья – это комбинация обучающих, медицинских и спортивных активностей, проводимых компаниями с целью укрепления здоровья сотрудников и их семей, повышения производительности труда, уменьшения медицинских расходов.

## Глава 1. Цифры и эффективность

*Уделяйте главное внимание не работе, а работнику.  
Японский лозунг.*

Американские корпорации ежегодно теряют 300 миллиардов долларов на абсентеизме и презентеизме, то есть, на всех вопросах, связанных с болезнями сотрудников, отсутствием их на рабочем месте и пониженной работоспособности. Данные Министерства труда РФ за 2015 год составляют более скромную цифру – 50 миллиардов долларов. В России до сих пор нет полностью стандартизированного учета, поэтому будем использовать информацию, которой располагает НИИ медицины труда РАН. Согласно этим данным, 100 человек в любой компании приносят потерь на сумму 6 млн. рублей. Если в компании работает не 100 человек, а 1000, то это уже 60 миллионов рублей. Здесь стоит учитывать временную нетрудоспособность (14–16 дней). Это в три раза превышает данные по США (3–5 дней) и по Европе (2–8 дней). Не стоит забывать, что есть люди, страдающие хроническими заболеваниями. Отсутствие их на рабочем месте составляет в среднем 72 рабочих дня в году. Задумайтесь, каковы убытки вашей компании?

К сожалению, жители России – далеко не самые здоровые люди в мире. У нас есть огромное количество проблем, которые стали заметны с приходом информатизации. Физическая нагрузка постепенно вытесняется из нашей жизни. Что мы видим вокруг? Компьютеризацию, которая, с одной стороны, повышает производительность, с другой же – служит причиной того, что люди ведут малоподвижный образ жизни, в основном – сидячий. Работая с компьютерами, сотрудники компаний подвергаются электромагнитному излучению. С приходом эры фаст-фуда все больше нарушается питание. Сегодня человек живет под гнетом постоянных стрессов, связанных с отсутствием социальных контактов. Производственный стресс считают причиной почти 70% неинфекционных заболеваний у работающих. Это всё – плоды информатизации. Нельзя сбрасывать со счетов и положительные моменты прогресса, но учиться работать в измененных условиях придется всем нам.

Сегодня в России 30% населения страдает ожирением. Избыточный вес, не всегда заметный визуально, наличествует у 60% женщин и половины мужчин. Несмотря на введение закона о запрете курения и сокращении количества курильщиков, многие курят, в том числе и в офисе. Не стоит забывать и про страсть России к горячительным напиткам. Мы входим в число стран, лидирующих по количеству алкоголя на душу населения в Европе.

Стоит посмотреть на 7 причин смертности, 6 из которых являются предотвращаемыми: это сердечно-сосудистые заболевания (28,5%), онкология (22,8%), инсульт (6–7%), болезни респираторной системы (5,1%), диабет (3%), инфекционные заболевания (2,7%). Обособленно стоят травмы. От всех этих причин, которые могут быть предотвращены, США, к примеру, теряет от 2 до 2,8 тысяч долларов на человека в год. У нас эта сумма равна, по данным НИИ медицины труда, почти 60 тысячам рублей (причем это – достаточно скромный, на наш взгляд, подсчет). Чтобы понять, как эта статистика связана с жизнью, американцы провели исследование: они взяли гастроэзофагеальный рефлюкс – синдром болезни, являющийся предвестником рака желудка, и оценили его влияние на экономические показатели компании. Данное заболевание наблюдается у 5–7% населения, и оно ежегодно уносит из экономики США 2 млрд долларов. Возникает резонный вопрос: если всё так плохо, можно ли предотвратить неприятные для человека и компании последствия? Ответ лежит на поверхности – конечно. Есть два основных фактора риска, устранение которых уменьшает возможность возникновения заболевания, позволяет перевести его в ремиссию: скорректировать вес и уровень стресса. В масштабах страны расходы на профилактику невелики – менее 30 миллионов долларов.

Давайте остановимся подробнее на данных статистики. Вы можете предположить, что если коллектив – достаточно молодой, то для вас вышеуказанная проблема – не актуальна, однако молодые сотрудники также подвержены заболеваниям, в том числе и хроническим. Весьма печально, что эти болезни развиваются уже с двадцати лет. Если обратиться к статистике Росстата за предыдущий год, то совокупное влияние хронических и инфекционных заболеваний приблизительно одинаково. То есть ежегодно одна треть работающего населения подвергается ОРВИ или простуде, другая треть атакуется заболеваниями, связанными либо с проблемами зрения, болями в спине, обменом веществ (сахарный диабет – болезнь богатых стран), либо с сердечно-сосудистой патологией и т. п.

Хотелось бы обнадёжить читателей, что все вышеуказанные проблемы предотвратимы: опыт многих стран и ведущих компаний подтверждает это. Например, компания Johnson & Johnson ежегодно экономит около 13% от бюджета на медицинском страховании; Motorola, внедрив программы корпоративного здоровья, уменьшила расходы на здравоохранение с 18% до 2,4%. Corse Company ежегодно экономит 700 тысяч долларов США. Примером может служить и City bank, подсчитавший, что вложения в эти программы окупаются в 4,56 раз на 1 вложенный доллар; Caterpillar, уменьшившая стоимость визита к врачам на 17% и отсутствие на работе – на 28%; Canada Live, получившая доход в 3,43 раза на 1 вложенный доллар всего за год.

В дальнейших главах мы будем рассматривать более конкретные примеры, а также пошаговые стратегии внедрения (оценку рисков здоровья и благополучия – скрининговые мероприятия, с которых все и должно начинаться).



## **Интервью. Опыт внедрения программ здоровья и благополучия в ПАО «Сбербанк»**

Компания «Сбербанк России» очень бережно относится к здоровью своих сотрудников. Банк является одним из ведущих финансовых организаций на российском рынке, использующий в работе различные методики управления корпоративным здоровьем и благополучием. В 2010 году им была запущена программа «Здоровье», и до настоящего времени реализован комплекс мероприятий по привлечению персонала к здоровому образу жизни. О проведённых акциях, методах работы и полученных результатах нам рассказал начальник сектора сопровождения корпоративных программ управления мотивации персонала и корпоративных льгот департамента кадровой политики ОАО «Сбербанк России» Евгений Вячеславович Леоненко.

– Я сам заканчивал Первый МГМУ им. Сеченова по специальности «Управление общественным здоровьем» и хорошо знаком с Health Management. На сегодня банк имеет большое количество разветвлённых и многокомпонентных социальных активностей, связанных с медицинскими проектами. Программа «Здоровье», которую банк начал в 2010 году, уникальна.

При этом мы не ограничиваемся только распространением информации, но и проводим акции. Так, недавно состоялось мероприятие по борьбе с курением. В крупных офисах менеджеры выходили в тематических футболках в коридоры и предлагали поменять сигарету на яблоко.

Помимо этого, в ДМС нашей компании включена такая услуга, как постоянное врачебное обслуживание в офисе (для всех офисов с численностью более 800 сотрудников выделяется кабинет, где в постоянном режиме можно обратиться к врачу). В рамках одного из мероприятий банком были приобретены капнометры и проведена широкая информационная кампания. Врач офиса измерял уровень угарного газа у всех желающих и давал рекомендации, как бросить курить. Через две недели необходимо было повторно пройти процедуру измерения, по результатам которой врач понимал, использовал ли человек полученные ранее инструкции или продолжал курить. Акция длилась месяц. По итогам нами собирались сведения обо всех, кто зарегистрировался в программе, и кто бросил курить. Все бросившие курить (а их оказалось около 300 человек из 600 зарегистрировавшихся) были приглашены на церемонию награждения, которая транслировалась в банках через видеосвязь. В рамках данного мероприятия сотрудники, поборовшие порок, получали ценные подарки и принимали участие в розыгрыше главного приза – поездки в Италию. Эта акция заставила наших работников задуматься о том, что банк заботится об их здоровье.

Также в прошлом году состоялась акция, приуроченная ко Дню здоровья. Были закуплены портативные приборы для определения уровня холестерина, и проведена коммуникационная кампания среди сотрудников. В рамках финального мероприятия работники приходили к врачам, измеряли холестерин и давление. Приборы впоследствии остались у врачей, работающих в офисах, и используются по сей день.

Кроме массовых акций, есть и другие направления. Например, мы создали интернет-портал, где есть тематические статьи на темы: «Сохранение здоровья», «Здоровый образ жизни»; которые интересны не только тем, кто чем-то страдает, но и здоровым людям. На сайте присутствуют различные калькуляторы оценки сердечно-сосудистого риска. Также на портале был создан форум, ведутся блоги. С помощью данного интернет-портала мы реализовали реалити-шоу по снижению веса. Сотрудник нашей компании в течение полугода снижал массу тела с помощью диетолога и тренера. Каждый месяц он писал свои впечатления в собственном блоге. Помимо этого, диетолог и тренеры на протяжении акции выкладывали в общий доступ рекомендации, которые могли бы применить для себя и другие работники компании.

В нашем офисе был реализован пилотный проект в столовой. Диетолог проанализировала меню и разбила его на категории согласно тому, соответствует то или иное блюдо правилам здорового питания, а также выставила калорийность. В соответствии с её рекомендациями мы проинформировали сотрудников. Данный проект был рекомендован к запуску по территориальным банкам.

Что касается проведения образовательных программ, то известный эксперт сферы здоровья проводил семинар для наших топ-менеджеров. Затем мы организовали ещё один его семинар для обычных сотрудников. А в прошлом году решили обучить работников каждого территориального банка, которые стали его представителями на местах. Также мы создали русскую версию сайта этого эксперта, чтобы наши сотрудники могли получать рекомендации для себя.

Помимо этого, врачи офиса проводят школы здоровья. За рубежом есть такая специальность – «врач офиса», поэтому и у нас все врачи офиса проходят обучение для популяризации культуры здорового образа жизни. Первое направление школ здоровья – это групповая консультация (например, по гипертонии или другим темам для нуждающихся сотрудников). Второе – проведение презентаций среди заинтересованных лиц (в том числе, онлайн – с помощью рассылки). Третье – индивидуальные консультации. У врачей офиса есть всё для первичной диагностики. Ранее сотрудники также проходили скрининговое исследование, по результатам которого выдавался паспорт здоровья. Работники с максимальным риском приглашались к офисному врачу, и он давал им свои рекомендации.

В рамках укрепления здоровья сотрудников компании с 1 января 2015 года также произошла оптимизация системы ДМС.

Как видите, мы стараемся влиять на многие факторы риска: гипертонию, повышенный холестерин и курение. В планах – воздействие на стресс и гипокинезию. Но уже сейчас результаты внедрения программы налицо: например, у нас снизилось число длительных больничных, а также уменьшилось среднее количество дней нетрудоспособности в году.

## История программ за рубежом

Давайте обратимся к истории программ корпоративного здоровья. Программы корпоративного здоровья, или Health Management, появились в США давно. По свидетельству современников, одной из первых компаний, которая внедрила такой формат стала компания Пульмана.



Джон Паттерсон  
(NCR Corp.)

В 1879 года она создала ассоциацию атлетики на базе предприятия. Чуть позже в 1884 году Джон Паттерсон (NCR Corp.) ввел на тот момент уникальную вещь. Он собирал своих сотрудников до начала работы и устраивал заезды на лошадях для физической тренировки людей. Спустя 10 лет он ввел сверхпрогрессивные на тот момент утреннюю и обеденную зарядку. По его словам, это позволило добиться эффекта вовлеченности сотрудников в рабочий процесс. Джон Паттерсон продолжил заниматься программами корпоративного здоровья, хотя этот термин еще не был известен. В 1904 он построил спортзал. В 1911 году – парк отдыха.

Шоколад «Хёрши», конечно, известен многим. Известно и то, что в 1930 году Минтон Хёрши (Хёрши Фуд Корпорэйшн) построил первый санаторий для своих служащих. В 1941 году была создана Ассоциация восстановления и услуг для сотрудников компании. Дальше программы корпоративного здоровья развивались семимильными шагами. В 1950 году компания Scania ввела программы группового и индивидуального обучения для изменения образа жизни сотрудников. Сотрудникам преподавали основы здоровья, здорового образа жизни. В программе приняли участие 700 человек. Одновременно с компанией Scania темой здоровья

озаботилась компания PepsiCo. Она развила идею Джона Паттерсона и создала первую фитнес-программу в корпоративном формате для своих сотрудников. В 1960 году Центре Иншуренс создала первую программу для шахтеров по здоровью. Она включала в себя, прежде всего, фитнес-компонент. Чуть позже свой формат создали Xerox, NASA (1968).

В конце 1960-х годов появляется Employee Assistant Program (программа поддержки сотрудников). Первоначально это были программы по борьбе с алкогольной зависимостью. Приглашались специалисты, которые посредством телефонной связи поддерживали сотрудников, бросающих пить, и помогали им продержаться как можно дольше. В 70-х годах эта программа эволюционировала и изменилась. Техники использовали не только для помощи людям с алкогольной зависимостью, предлагались эффективные методики по борьбе со стрессом, улучшению финансов и личной жизни. В 1970-х годах программы получают законодательную поддержку. США издали акт, узаконивающий и поддерживающий программы корпоративного здоровья. В 1980-х список программ корпоративного здоровья расширяется, появляются новые направления: стресс-менеджмент, рациональное питание, уход за беременными, отказ от курения, контроль веса. Появляется новый формат обучения – уроки во время обеденного перерыва. В 90-х годах образовательные программы охватывают вопросы эргономики, послеродовой поддержки, создаются специализированные курсы упражнений для занятий во время работы или до неё.

Одной из самых развитых промышленных стран на тот момент стала Япония, и, конечно же, предприятия Японии активно внедряли программы здоровья и благополучия на своих заводах. Министерство труда Японии провело соцопрос в компаниях, работающих на территории страны. В исследовании участвовали 12 000 компаний. Выяснилось, что 45% компаний имели действующие программы корпоративного здоровья. Наполнение этих программ отличалось от американского варианта. 48% компаний организовывали спортивные мероприятия, 46% проводили производственную гимнастику либо создавали фитнес-программы, 35% компаний имели программы медицинской поддержки или медицинские программы.

В XXI веке развитие программ корпоративного здоровья сблизилось с направлением риск-менеджмента. Специалисты корпоративного здоровья применили правило Парето: 20% сотрудников приносят 80% расходов, связанных с медицинским обеспечением и пропусками. Как следствие, вычленение этой целевой аудитории и работа с ней позволили снизить расходы на 50% за первый год внедрения. Сегодня 6 из 10 американских компаний используют программы корпоративного здоровья. Программы внедряются постепенно. Применяются, как правило, несколько элементов.

Достаточно интересен российский подход к труду и программам корпоративного здоровья. В российской бизнес-среде данный термин появился недавно – в начале 2010-х годов. Российская школа отличается от других, т.к. в России делается упор не на развлекательный компонент и геймификацию, а на медицинские активности. Индустриализация во времена Советского Союза позволила создать огромный задел для развития науки медицины и гигиены труда.



## **Международный опыт**

Дартмунт Хичкок – это медицинская организация, которая насчитывает 8600 сотрудников. Кейс данной компании очень подходит для России, так как медицинское сообщество, которое работает в Дартмунт Хичкок, имеет определенные профессиональные стереотипы (аналогичные стереотипы распространены в нашем обществе): «Мы все знаем, отчего мы боеем, отчего нам становится плохо и т.д. Не учите нас, мы и так умные». В начале в компании отрицательно отнеслись к мероприятиям, связанным с внедрением программ корпоративного здоровья. Но руководство компании все-таки решило, что необходимо сфокусироваться и реализовать программы на рабочем месте в полном объеме – для уменьшения заболеваемости сотрудников и для поддержки внешнего окружения.

Основные внедряемые программы: программы питания, фитнес– и велнес-программы, в том числе, индивидуальные тренировки. Уникальной является программа «Правила здоровья» – так называемая онлайн-программа изменения образа жизни. Она запускается ежегодно. Суть её в том, что в течение длительного времени разбирается каждая привычка: здоровый сон, питание, обучение борьбе со стрессами (стресс-менеджмент культура). Каждый модуль программы продолжается около четырех недель, за это время специалисты и профессиональные коучи стараются изменить поведение сотрудников на более здоровое. Специалист по корпоративному здоровью Дартмунт Хичкок утверждает, что данная программа оказалась весьма эффективной и выполнила все целевые установки руководства.

## История корпоративного здоровья в России

Развитие корпоративного здоровья в России проходило другим путем, отличным от западного. Российские рабочие работали в тяжелых условиях, поэтому постоянная борьба за существование заставляла их создавать союзы и бороться против предпринимательства и купечества, что вылилось в определенные уступки со стороны правительства. В 1841 году был издан первый закон о труде, регламент и работные регулы для суконных и корабельных фабрик. 1 июня 1882 года последовал закон об организации фабричной инспекции и о работе малолетних. В 1897 году принят закон о длительности рабочего дня (11,5 часов), а также о надзоре за промышленными предприятиями и об организации медицинской помощи. Поэтому с самого начала развитие корпоративного здоровья в России было связано с государственной деятельностью. Мы не будем подробно останавливаться на законодательных актах. Но нам представляется необходимым перечислить имена основоположников гигиены труда, которые внесли вклад в создание программ корпоративного здоровья.

Первая книга по вопросам гигиены труда и профессиональной патологии, написанная врачом Александровской мануфактуры в Санкт-Петербурге А. Н. Никитиным, появилась в 1847 году и называлась «Болезни рабочих с указанием предохранительных мер». В ней автор систематизировал условия труда и профилактики для 120 профессий.

Примечательны слова Д. И. Писарева: «Гигиена или изучение технических условий, которые необходимы для сохранения здоровья, приобретают в настоящее время преобладающее значение в глазах каждого мыслящего и сведущего человека. Медики совершенно основательно присваивают себе совещательный голос во всех вопросах, относящихся для народного продовольствия, для производства общественных работ, для устройства мастерских, фабрик и разных других промышленных заведений».

Но самый основательный подход относительно сохранения здоровья работающих отмечается у Ф. Ф. Эрисмана, который был «Ломоносовым» российской гигиены. Перу Ф. Ф. Эрисмана принадлежит большое количество работ, но наиболее значительным его трудом является исследование 1080 фабрик и заводов Московской губернии (114 000 рабочих). Он изучал условия труда, сменность, состав рабочих, условия работы, условия найма, заработной платы, продолжительность, жилищные условия, питание, проводил антропометрические исследования. Собранные сведения легли в основу 16 томов (6000 страниц) научного труда. Работы Ф. Ф. Эрисмана высоко оценивались, в том числе и В.И. Лениным. В 1877 году Ф. Ф. Эрисман издал книгу «Профессиональная гигиена, или гигиена физического и умственного труда», которая является фундаментальной работой в области гигиены труда.

Большой вклад в развитие гигиены труда внес В. А. Левицкий, акцентировавший внимание на вопросах утомляемости. В. А. Левицкий провел оригинальные исследования по вопросу влияния инфракрасной радиации на организм человека. С его участием был создан первый учебник по общей и частной гигиене труда.

Огромное значение для теории медицины, для развития физиологии труда имели труды И. М. Сеченова, Н. Е. Введенского, А. А. Ухтомского.

Наиболее яркими представителями гигиены труда Советского и Российского этапа были А. А. Леавет (основоположник промышленной радиационной гигиены), И. В. Саноцкий (нормирование химических веществ), Н. Ф. Измеров (гигиеническая классификация трудовой деятельности) и др.

Как видим из вышеперечисленного, практики российского корпоративного здоровья развивались в рамках медицинской науки. Это и по сей день область медицины – гигиены труда. Специалисты медицины труда и сегодня реализуют законодательные инициативы – такие, как

специальная оценка труда, направленная на выявление рисков и предотвращение заболеваний. Это – один из важных элементов заботы о здоровье и корпоративной культуры.

Вы можете активно интегрировать эти исследования. По информации, которой мы располагаем, в том числе, полученной из исследований ассоциации фармацевтических производителей, сейчас показательны две основные группы мероприятий, проводимых компаниями в РФ. Производственные предприятия больше склонны к медицинским и диагностическим мероприятиям. Они связаны с реализацией внутрикорпоративных медицинских проектов, таких, как строительство клиник, создание собственных медицинских служб. Компании, имеющие прежде всего офисных работников, пошли другим путем: они интегрировали западные вел-нес-программы (системы поддержки сотрудников, образовательные программы, спортивные мероприятия, фитнес-программы, программы стресс-менеджмента, финансовые программы). Эти и другие программы мы рассмотрим в следующих главах.



## Законодательство

В российском законодательстве существует ряд актов, которые способствуют внедрению корпоративных программ.

Во-первых, – Федеральный Закон «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 N 426-ФЗ. Данный акт позволяет выявить вредные факторы, воздействующие на работника. Они и составляют основу статистики заболеваемости. Например, сидячий образ жизни и монотонный труд вызывают заболевания спины; электромагнитное излучение при неправильном освещении ведет к проблемам со зрением. Мы не будем обсуждать использование данного закона. Но любая компания должна знать о его существовании и внедрять предусмотренные им мероприятия. По нашему мнению, специальную оценку можно соотносить с корпоративными программами. Скрининг здоровья не ограничивается только проводимой медицинским персоналом оценкой состояния здоровья, но и предполагает специализированный учет факторов риска.

Во-вторых, стоит обратить внимание на приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N302н, утверждающий порядок проведения медицинских осмотров и перечень профессий, представители которых должны проходить обследование на регулярной основе.

Следующий документ, который вступил в силу не так давно, – постановление Министерства труда в отношении расширения мероприятий, проводимых работодателями (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 16 июня 2014 г. N 375н). Это – уникальный закон. В соответствии с ним разрешено экономить на налогах за счет покупки фитнес-абонементов и проведения производственной гимнастики...

Стоит обратить внимание и на международный стандарт ISO 26000–2010. Это так называемый гид по корпоративной и социальной ответственности. Помимо корпоративного здоровья, в нем рассмотрены трудовые отношения, права сотрудников, благотворительность, а здоровью и охране труда там уделяется особое внимание, особенно с учётом пристального интереса Всемирного экономического форума, ВОЗ и других организаций к данной тематике. ISO не дает подробных инструментов для внедрения программы. Это – «рамочный» документ, который говорит о необходимости проведения мероприятий, направленных на охрану здоровья.

## Глава 2. Стартуем? – Нет, сначала стратегия!

*Мы начали движение от болезней к велнес-программам. Бизнес начал инвестировать в корпоративное здоровье. У нас нет выбора. Это не филантропия. Это просто собственный бизнес-интерес.*

*Шенивас М. Шанбак, медицинский консультант, Reliance Industries, Индия.*

Остановимся подробнее на том, чем является нематериальная мотивация в форме корпоративных программ здоровья и благополучия? Попыткой сэкономить? Конечно, но корпоративную культуру компаний, которая пронизывает всю сущность организации никто не отменял. Именно она ведет к формированию здорового коллектива. А работоспособные сотрудники – это показатель растущей и процветающей организации. Недаром одно из последних международных исследований показало, что акции компаний, которые внедряют программы здоровья и благополучия, в среднем стоят на 200–250% больше, чем у всех остальных.

Корпоративные программы здоровья и благополучия делятся на индивидуальные и групповые.

Оба типа направлены на одни и те же модифицируемые риски (неправильное питание, низкая физическая активность, избыточный вес и т.д.), но используют разные практические подходы.

Индивидуальные программы связаны с коучингом, или индивидуальным консультированием (врачи, психологи). Продолжительность индивидуального консультирования варьируется от 2 до 10 сессий. В последние несколько лет появился новый тип специалистов – коучи здоровья. Это – профессионалы, которые, используя модели изменения поведения, помогают сотрудникам менять образ жизни.

Групповые программы включают программы психологической поддержки сотрудников, дни здоровья, групповые мероприятия (спартакиады, групповые велнес-программы и т.д.), программы велнес-просвещения (раньше они назывались санитарно-гигиеническим просвещением), образовательные мероприятия, программы оценки модифицируемых и медицинских рисков и т.д.

## **Правило Парето работает!**

Правило Парето очень хорошо работает в управлении здоровьем и благополучием: 20% сотрудников вынуждают расходовать 80 % средств, которые компания тратит на здравоохранение.

Однако важно уметь выявлять сотрудников из этой группы и тактично работать с ними. Стоит учитывать и еще одну особенность, присущую этому правилу в сфере здоровья и благополучия: другие 20% находятся в зоне риска. Именно по этой причине программы должны быть направлены как на перевод сотрудников из зон с высоким риском, так и на предотвращение перехода работников со средним уровнем риска в группу с высоким.

## **Факторы риска**

Ни для кого не секрет, что заболевания персонала приводят к потере трудоспособности. Однако важно не забывать, что не только заболевания, но и наличие факторов риска и угрозы здоровью, даже без наличия видимого заболевания, приводят к экономическим потерям в компании. Этот факт подтвержден исследованиями доктора Мичиганского университета Ди В. Эдингтона, из ведущей мировой организации в области здоровья на работе – Health Management Research Centre. Следует обратить внимание на некоторые выводы, которые были получены в других работах Ди В. Эдингтона и его коллег. Прежде всего это – сопряженность факторов риска с величиной экономических потерь компаний. Его исследования показывают, что прямые расходы на здоровье работников не так велики, но, с учетом косвенных расходов, становятся значительными. Работники, которые имеют низкий риск, «дешевле», чем люди со средним риском на 1200 долларов США, а с высоким риском – на 3000 долларов США.

Если привязать эти цифры к уровню абсентеизма, то получится, что временную нетрудоспособность до 14 дней можно оценить у сотрудников с низким риском в сумму 120 долларов США, а с высоким – 333 доллара США, что на 41% больше.

## Спрятаться не получится

Иногда мы думаем: «Ладно, не будем ничего делать, как-то само разрешится. Зачем напрягаться? ...» Но, согласно научным данным, такой подход уже не работает. Есть только два варианта развития ситуации: уменьшать риски, уменьшая стоимость, или не делать ничего. Последнее предполагает бездействие, т.е. риск, который только накапливается и приводит к увеличению стоимости расходов на персонал каждый год.



Рисунок 1. Матрица увеличения расходов при отсутствии корпоративных программ здоровья и благополучия

## **Управляйте здоровыми**

Основная идея заключается в том, что рост количества рисков увеличивает потери на рабочем месте, связанные со здоровьем сотрудников, быстрее, чем уменьшение этих рисков. Таким образом, получается, что поддерживать состояние стабильности и здоровья гораздо выгоднее.

## **Классификация компаний по уровню внедрения корпоративных программ здоровья и благополучия**

*Нулевой уровень:* работодатели ничего не делают. Эти компании ориентированы на лечение заболеваний. Концентрируют своё внимание на уменьшении всех расходов и придерживаются точки зрения, что здоровье – это не их забота. Сумма экономических потерь ежегодно растёт. К данным компаниям относятся те, которые ориентированы на сдельную работу. Они не учитывают презентеизм и считают, что люди – разумные существа, которые, чтобы получить больше денег, будут больше работать. Но это не всегда так и сводится к тем же самым проблемам, только скрытым. Прямые потери при данном подходе не видны. Но мы знаем, что косвенные потери могут быть гораздо больше в денежном выражении.

*1-й уровень – традиционный.* Компании, которые используют все инструменты, предусмотренные корпоративными программами здоровья и благополучия. Они ориентированы на высокий уровень факторов риска и на их устранение. Что характеризует эти компании? Они фокусируются на уменьшении потерь, у многих – внедренная система охраны труда, ежегодные медицинские обследования, диспансеризация, индивидуальные программы, информационное сопровождение программ по профилактике, полиграфическая тематическая продукция, всевозможные семинары.

*2-й уровень – комплексный.* Те компании, которые учитывают не только заболевших сотрудников или людей с высоким фактором риска, но и препятствуют переходу сотрудников из группы с низким фактором риска в группу с высоким фактором. Они предлагают те же самые ресурсы, что и на 1-м уровне, и для здоровых сотрудников: индивидуальные программы, программы поддержки работников. В таких компаниях в данные программы вовлечен топ-менеджмент.

*3-й уровень – чемпионы.* Подобные компании характеризуются наличием всех элементов программ корпоративного здоровья и благополучия, описанных в нашей книге. Это и поддержка топ-менеджмента, и интеграция в корпоративную культуру (то есть разработка документов и технологических процессов с учетом заботы о здоровье), и все виды мероприятий, предусмотренные 1-м и 2-м уровнем: образовательные программы, коучинг, оценки рисков и т.д. Конечно, это предполагает и постоянное вознаграждение работников, успешно поддерживающих высокий уровень здоровья.

О шагах по достижению 3-его уровня мы расскажем в последующих главах.

Сейчас поговорим подробнее о том, какие факторы риска и какие заболевания мы можем предотвратить?

## Глава 3. Что мы предотвращаем?

*Инвестиции в здоровье – как инвестиции в добычу нефти.*

*Ирина Хакамада*

Остановимся подробнее на заболеваниях человека и факторах риска. На примере одного – двух случаев мы покажем, каковы причины и факторы риска каждого заболевания. Также мы рассмотрим, какие скрининговые мероприятия можно проводить для выявления предболезненных состояний?



## Пищеварительная система

В 2014 году было выявлено 35,2 случая заболеваний пищеварительной системы на 1000 жителей нашей страны. Разберем два из них, которые встречаются в этой группе: язвенная болезнь желудка и 12-перстной кишки. Это – предотвратимые заболевания, одной из основных причин развития которых являются факторы, связанные с образом жизни (нарушение режима и характера питания), нервные и психические факторы, вредные привычки (курение, алкоголь, чрезмерное употребление кофе). К другим факторам относится приём лекарственных препаратов, которые могут повлиять на слизистую желудка и 12-перстной кишки, приводя к возникновению болезненных состояний. Скрининг в данном случае должен быть направлен на выявление факторов риска. Один из диагностических подходов – выделение патогенного микроорганизма *Helicobacter pylori* при гастроскопии, но такая процедура возможна только в клинике. Наиболее часто применяемый метод лечения – медикаментозный. Для профилактики заболевания возможно использование диетотерапию и лечебную физкультуру.

Желчекаменная болезнь – весьма распространенное заболевание. По научным данным у каждого 10-го человека в желчном пузыре выявляют камни. Как правило, у 10% из этого количества есть признаки заболевания, которые проявляются в возрасте 30–55 лет. Желчекаменная болезнь (ЖКБ) – это заболевание, связанное с нарушением обменных процессов, характеризующееся образованием камней в желчном пузыре и протоках. Основные факторы риска – нарушение обмена веществ, вредные привычки, неправильный образ жизни и др. Обострение ЖКБ происходит при несоблюдении диеты. Хорошим скрининговым лабораторным показателем может быть уровень холестерина и билирубина крови. Нередко данное заболевание встречается у сотрудников с атеросклерозом, сахарным диабетом, ожирением.

## **Позвоночник, суставы**

Болезни опорно-двигательного аппарата распространены широко: наравне с заболеваниями глаз, пищеварения, мочеполовой системы, и составляли 2–3 случая на 1000 человек в 2014 году. По данным Национального института велнеса, боль в спине обходится компании в 600 долларов США на человека. Но стоимость может резко возрасти, если остеохондроз превратится в протрузию или грыжу дисков.

Дорзопатия (в т.ч. остеохондроз) – дегенеративно-дистрофическая болезнь межпозвоночных дисков встречается достаточно часто. Данная группа заболеваний проявляется либо в осенний, либо в весенний периоды. Факторами, инициирующими развитие болезни, могут быть как инфекции, так и тяжелая физическая нагрузка. Основными из факторов риска являются генетическая предрасположенность, сидячий образ жизни, малая подвижность, незнание основ гигиены труда, эргономики, неправильное питание, приводящее к нарушению обменных процессов, из-за которых также нарушается структура межпозвоночных дисков.

## **Почки и репродуктивная система**

Болезни мочеполовой системы представляют большую группу, которую мы предлагаем рассмотреть на примере мочекаменной болезни. Данная группа встречается с частотой 49,8 заболевших на 1000 человек по данным за 2014 г. Факторами риска являются следующие: нарушения обмена (неправильное питание, гиповитаминоз), нарушения функций печени, желудочно-кишечного тракта, болезни, требующие длительного уменьшения двигательной активности, неподвижный образ жизни, сниженный иммунитет. Определенную роль играет сухой или влажный климат, уровень потребления жидкости, особенно насыщенной солями. Конечно, невозможно исключить и инфекционное влияние на мочеполовую, а точнее – почечную систему. Мочекаменная болезнь чаще появляется в 20–50 лет и имеет выраженную симптоматику. Если это заболевание обнаружить поздно или не выявить вовсе, оно принесёт вашей компании убытки, которые выразятся в отсутствии на рабочих местах временно нетрудоспособных сотрудников.

## Неврология

Среди неврологических недугов, которые встречаются с частотой 16,5 случаев на 1000 жителей России, необходимо выделить мигрень – древнейшее заболевание, которое упоминается ещё в трудах Авиценны и Гиппократов. Мигрень – довольно распространенное заболевание (им страдает 5–10% населения). Причина её полностью неврологическая, но обострение, как правило, связано с травмирующими факторами. То же самое можно сказать и относительно неврозов. В последнее время, с учетом большого количества стрессов, данное заболевание становится все более распространенным. Связано это с психотравмирующей ситуацией и проявляется чаще у женщин. Выявить наличие той или иной болезни могут опытные врачи. В данном случае для скринингового исследования может быть использовано психофизиологическое оборудование, которое на основе анализа может дать заключение о психологическом состоянии и подверженности человека неврозам.

## **Офтальмология**

К заболеваниям глаз относятся такие заболевания, как глаукома, катаракта, конъюнктивит. Заболевания глаз в наше время достаточно распространены. Они встречаются с частотой 35 случаев на 1000 жителей. Ежедневный контакт с компьютерами, ноутбуками, неправильное обращение с техникой (незнание принципов эргономики), отсутствие профилактики, лечебной гимнастики, в сочетании со слабым иммунитетом и инфекционными факторами, позволяют этим заболеваниям развиваться стремительно. Рекомендуется постоянное скрининговое обследование у офтальмолога с использованием стандартного оборудования.

## Сердце

Заболевания сердечно-сосудистой системы насчитывают, согласно данным Росстата за 2014 год, как минимум 29 случаев выявления на 1000 жителей.

Гипертоническая болезнь. Всемирная организация здравоохранения считает, что гипертоническая болезнь – это подъем давления более 140/90 мм ртутного столба независимо от возраста. Причинами возникновения данного заболевания могут быть следующие факторы: нарушение функции эндокринных желез, курение, употребление в пищу большого количества поваренной соли, сильное психоэмоциональное напряжение, связанное с профессиональной деятельностью, травмы центральной нервной системы, генетическая предрасположенность. На все, кроме генетической предрасположенности, можно повлиять, поскольку эти факторы связаны с образом жизни.

Инфаркт миокарда – это опасное заболевание, в основе которого лежит гибель клеток сердца. Сердечная мышца отмирает, перестает сокращаться и качать кровь, вследствие чего кислород не попадает к нужным тканям, что может привести к летальному исходу. Причиной данного заболевания в 97–98% случаев является атеросклероз. Атеросклероз – это заболевание, вызванное истончением стенки сосуда с прикреплением холестериновой бляшки, поражающей сосуда, не дающей крови свободно передвигаться в русле. Это состояние провоцируется неправильным образом жизни, перенесенными инфекциями и избытком холестерина крови. Контроль уровня холестерина (лучшим показателем является уровень липопротеинов высокой и низкой плотности) позволяет вовремя предотвратить прогрессирование заболевания.

## Эндокринная система

Эндокринные заболевания встречаются в России с частотой 10,6 случаев выявления на 1000 человек. Они более всего на слуху и, можно сказать, что это – самые явные представители «богатых» болезней, характерных для развитых и развивающихся стран. Первая из них – ожирение. Заболевание характеризуется избыточным отложением жира в подкожной клетчатке, других тканях организма, а также превышением нормальной массы тела на 20% и более. Выделяют два типа ожирения: первичное и вторичное. Первичное составляет 75% случаев и напрямую зависит от правильного питания. Вторичное ожирение связано с эндокринными нарушениями. Ожирение, как выяснилось на примерах других групп заболеваний, является фактором риска для возникновения множества различных болезней. Сотрудники с индексом массы тела 27,5 – уже в зоне риска. Американский специалист по общественному здоровью Ди В. Эддингтон посчитал, насколько дороже обходится компании сотрудник с высоким индексом массы тела: если при низком риске эта сумма составляла 1144 доллара США, то при высоком – 1750 долларов США в год.

Вторым представителем группы заболеваний эндокринной системы является сахарный диабет. Это состояние связано с повышенным содержанием глюкозы в крови из-за нарушения работы клеток поджелудочной железы, синтезирующей гормон инсулин. Уровень глюкозы у здорового человека должен быть до 5 ммоль/литр. Скрининговым мероприятием по предотвращению развития заболевания как раз и является мониторинг уровня глюкозы крови. Основная причина и основные факторы риска – это питание, низкая физическая активность, стресс, вдыхание пыли и химических веществ на производстве, заболевания желудочно-кишечного тракта, прием некоторых лекарственных средств.

## **Новообразования**

Онкологические заболевания выявляются с частотой 1,4 случая на 1000 жителей. Сейчас существует несколько теорий возникновения онкологических заболеваний: генетическая, вирусная и связанная с питанием. Употребление некачественных продуктов, ожирение, сниженный иммунитет, воспалительные заболевания органов, стрессы дома и на работе, наличие вредных привычек могут являться предпосылками для развития этой группы заболеваний.

В данной главе мы рассмотрели 8 групп заболеваний. Конечно, их гораздо больше (ЛОР, дерматология и др.), но нашей задачей было показать наиболее распространенные проблемы у работников российских компаний.

Подводя итог этой главе, подчеркнём, что в основе заболеваний лежат повторяющиеся факторы риска. Для их исключения жизненно необходимо изменить образ жизни ваших сотрудников. Именно тогда уровень абсентеизма, низкой производительности совершенно изменится или сократится. Те же 14 дней временной нетрудоспособности смогут превратиться в 5, 3, а то и приблизиться к 0.



## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.