



Высшая школа
экономики
Май 2024

КРОССЛАЙФ

Обзор лучших мировых практик корпоративных программ благополучия сотрудников

Обзор выполнен в рамках проектной группы НИУ «Высшая школа экономики» «Новые подходы к пониманию благополучия человека и роль бизнеса в его обеспечении»

wec.hse.ru/human_well-being

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ
И БЛАГОПОЛУЧИЕ



Москва
2024

Проект «Новые подходы к пониманию благополучия человека и роль бизнеса в его обеспечении» (https://wec.hse.ru/human_well-being) возник как ответ на вызовы пандемии COVID-19 в 2022 году. В исследованиях нами двигал в равной степени как профессиональный, так и личный интерес. Тема исследования оказалась актуальной и никого не оставила равнодушным.

Уникальность нашего проекта состоит в том, что мы сфокусировались на исследовании вопросов благополучия человека на уровне бизнеса. Это направление, как оказалось, мало изучено в силу междисциплинарной специфики, но из возможных 4-х уровней (национальный, городской, корпоративный и персональный) является наиболее востребованным последние пять лет. Научные результаты исследования могут быть полезны и способны принести существенный экономический эффект при внедрении их на практике.

В 2023 году к группе молодых исследователей факультета мировой экономики и мировой политики присоединились бизнес-практики и эксперты компании «Кросслайф». Синтез науки и практики позволил получить интересные прикладные инструменты для развития корпоративных программ благополучия, так как сравнивались лучшие мировые практики с российскими кейсами корпоративных программ благополучия. Надеемся, что первые результаты нашего научно-практического исследования будут интересны и полезны как реальным компаниям, так и исследователям.

Мы планируем долгосрочное развитие нашего научно-практического проекта и будем рады расширить нашу партнерскую экосистему. В обзор включены наиболее интересные, по нашему мнению, и эффективные практики развития корпоративных программ благополучия сотрудников.

Все вопросы и предложения читатели могут направить на электронный адрес nvukovich@hse.ru.

«Обзор лучших мировых практик корпоративных программ благополучия сотрудников» является вкладом нашей команды в глобальный прогресс по достижению целей устойчивого развития №3 «Хорошее здоровье и благополучие для всех» и ЦУР №17 «Партнёрство в интересах устойчивого развития»



С уважением,

Вукович Наталья Анатольевна

Руководитель проектной группы «Новые подходы к пониманию благополучия человека и роль бизнеса в его обеспечении» к.э.н., доцент департамента мировой экономики Факультет мировой экономики и мировой политики НИУ «Высшая школа экономики» (Москва)
Приглашенный профессор Академии банковского дела Белграда (Сербия)
<https://www.hse.ru/org/persons/401779906>

«Мечтаем, чтобы каждая компания стала любимым местом работы для своих сотрудников»

Расшифровка миссии Кросслайф



С уважением,

Кивенко Дмитрий Дмитриевич
Генеральный директор «Кросслайф»

Как мы представляем себе уверенную, развивающуюся компанию? Конечно, это компания, в которой работают эффективные сотрудники. Можно перечислить еще несколько характеристик – здоровые, счастливые, общительные, развивающиеся. Что для этого может сделать работодатель? Обеспечить достойную оплату труда, предложить понятный путь карьерного роста и предоставить качественный социальный пакет.

Наш продукт помогает компаниям систематизировать все способы заботы о сотрудниках в одной платформе, в удобном интерфейсе, создающим не просто каталог льгот, а формирующим полноценное сообщество, в котором сотрудники получают льготы, общаются, делятся своими достижениями, мотивируют друг друга.

Мы всегда верили в эффективность именно такого подхода. Более того, никогда не сомневались в его пользе для сотрудников и членов их семей. Убедиться в эффективности программы достаточно легко, читая отзывы сотрудников и наблюдая рост их Индекса благополучия*. Но мы, так же, всегда понимали, что в условиях рыночной экономики руководство компании должно быть уверено в экономическом эффекте от инвестиций, вложенных в благополучие своих сотрудников.

За годы работы мы накопили обширный практический опыт внедрения программ благополучия в крупнейших российских компаниях. С идеей выявить закономерности экономических показателей компаний и инвестиций в благополучие сотрудников мы объединили наш опыт с исследовательским подходом и теоретической базой коллег из ВШЭ. На стыке практики и теории появилось наше первое совместное исследование.

*Индекс благополучия – уникальный тест, позволяющий определить уровень благополучия человека по 6 аспектам. Разработан компанией "Кросслайф" совместно с профессором кафедры психологического обеспечения профессиональной деятельности Санкт-Петербургского государственного университета при участии профессоров психологии и экспертов в области здоровья, финансового благополучия, питания и сна.

Содержание

2	Преамбула
5	Мировой опыт развития корпоративных программ благополучия сотрудников
5	Корпоративные программы благополучия сотрудников: вызовы и перспективы развития
7	Анализ международных практик корпоративных программ благополучия сотрудников
9	Тренды в сфере корпоративных программ благополучия в Китае
10	Российский опыт развития корпоративных программ благополучия
11	Первичная оценка благополучия сотрудников
12	Цифровизация программ благополучия в компаниях
13	Геймификация в корпоративных программах благополучия
14	Корпоративные льготы и бонусы в программах благополучия сотрудников: персональный подход
15	Вовлечение семьи и близких в программы благополучия
16	Успешные практики российских корпоративных программ благополучия
16	S7 Airlines
18	Ростелеком
21	Компания «Самолет»
23	Заключение

Корпоративные программы благополучия сотрудников: вызовы и перспективы развития

Вопрос благополучия человека является одним из фундаментальных вопросов человечества с античных времен и до настоящего времени. Современная повестка устойчивого развития определила ЦУР №3 «Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте» как стратегическую и одну из наиболее приоритетных целей.

Понятие «благополучие» определяется в разных источниках по-разному, и оно тесно связано с понятием «счастье». В мировой практике наблюдается тенденция перехода исследователей от использования термина «счастье» к более объективному термину «благополучие», включающему как субъективные, так и объективные оценки.

Субъективное благополучие — это субъективное ощущение счастья и удовлетворенности жизнью, которое может как совпадать, так и не совпадать с объективными показателями. Субъективное благополучие можно измерить с помощью опросов и анкет, в которых сотрудники оценивают свою удовлетворенность различными аспектами жизни.

Объективное благополучие — это уровень удовлетворенности сотрудников своей жизнью, который можно измерить с помощью различных показателей, таких как уровень дохода, жилищные условия, здоровье, образование и т.д. В целом, оба понятия, объективное и субъективное благополучие, важны для достижения счастливой и полноценной жизни.

Согласно международной базе научного цитирования Scopus, в 2023 году по всему миру было опубликовано более 10 тысяч научных работ по теме благополучия человека. В 2013 году этот показатель составлял лишь около 3-х тысяч. Таким образом, рост исследований в области благополучия человека за рассматриваемый период составил более чем 300%. Интересен тот факт, что доля публикаций в области бизнеса и экономики на тему благополучия человека доминирует и составляет более 40%, что подтверждает высокую заинтересованность бизнеса в росте прикладных исследований.

Также важным наблюдением является тот факт, что тема благополучия человека становится не только более популярной, но и более междисциплинарной. Междисциплинарный характер исследований вопросов благополучия человека связан, прежде всего, с комплексностью изучения вопросов благополучия человека и его измерением, объективной и субъективной оценкой.



Вукович Наталья Анатольевна

Руководитель Проектной группы НИУ «Высшая школа экономики», «Новые подходы к пониманию благополучия человека и роль бизнеса в его обеспечении», доцент, к.э.н., НИУ «Высшая школа экономики»
E-mail: nvukovich@hse.ru

Корпоративные программы развития благополучия сотрудников являются относительно новым инструментом управления в современном бизнесе. История развития корпоративных программ благополучия начинается с начала XX века, когда стали появляться программы, направленные на снижение уровня заболеваемости и смертности среди рабочих. В 1970-х и 1980-х годах корпоративные программы благополучия начали развиваться в сторону улучшения благосостояния сотрудников и повышения их удовлетворенности работой. В это время появились первые программы поощрения здорового образа жизни, такие как проведение спортивных мероприятий и предоставление скидок на абонементы в спортивные клубы.

Российский опыт широко представлен социально-ориентированной кадровой политикой крупных и градообразующих промышленных предприятий. Основы, заложенные в советский период, дают положительные результаты до сих пор и активно трансформируются компаниями в элементы корпоративных программ благополучия сотрудников.

Корпоративные программы благополучия сотрудников: вызовы и перспективы развития

Также, в конце XX века корпоративные программы благополучия были инструментом борьбы компаний за наиболее высококвалифицированные кадры и таланты. Особенно ярко это проявилось в сфере информационных технологий.

Следующим значимым импульсом в развитии корпоративных программ благополучия сотрудников был период пандемии COVID-19. Именно в этот период можно наблюдать падение эффективности сотрудников компании. Использование корпоративных программ благополучия сотрудников в период пандемии преследовало прежде всего цель по повышению продуктивности работы сотрудников и сохранению их в штате компании.

Отличием современных корпоративных программ благополучия сотрудников от социальной политики компаний предыдущих периодов является наличие оценки (индекса) уровня благополучия сотрудников. Для оценки могут использоваться как цифровые платформы (например, продукт компании «Кросслайф»), так и регулярные опросы сотрудников. Оценка уровня благополучия сотрудников в данном случае позволяет оценить эффективность мероприятий, реализуемых в рамках корпоративной программы благополучия, и в случае необходимости скорректировать принятые цели и задачи программы.

В развитии корпоративных программ благополучия в настоящее время можно выделить два принципиально различных сформировавшихся подхода: европейский и азиатский. Их специфика объясняется прежде всего различными экономическими условиями, но важную роль сыграло и влияние национальных культур и религий.

Европейские компании исторически уделяют большое внимание физическому и психическому здоровью своих сотрудников. На данный факт напрямую повлияли цели устойчивого развития ООН и ЦУР №3 «Хорошее здоровье и благополучие». Европейские программы предлагают различные программы, направленные на улучшение здоровья и благополучия работников. Например, многие компании предоставляют сотрудникам возможность заниматься спортом, посещать массажистов и психологов.

Азиатские компании также активно внедряют программы благополучия, но их подход отличается от европейского. Во-первых, сама история развития подобных программ существенно моложе. Во-вторых, в силу традиционности общества азиатский подход более направлен на укрепление социальных связей и командного духа.

Сегодня содержание корпоративных программ благополучия сотрудников может варьироваться от 2-х до 8-ми направлений. Основными направлениями развития современных корпоративных программ благополучия сотрудников являются: здоровье, личные финансы, социальные связи, экология условий проживания, экология рабочего места, семья и семейные ценности, досуг и творчество, культура и искусство, саморазвитие.

Важно отметить, что влияние классических принципов менеджмента актуально и в настоящее время, и приоритетность развития элементов корпоративных программ благополучия напрямую определяется приоритетами Пирамиды Маслоу. Поэтому, первостепенными являются элементы корпоративных программ, связанные с обеспечением здоровья сотрудников, финансового и экологического благополучия, достойных жилищных и рабочих условий.

Мировая и российская бизнес-практика широко представлена разнообразными примерами успешных практик корпоративных программ благополучия. Вопросами, требующими дальнейшего изучения по теме корпоративного благополучия, являются цифровизация и оценка влияния корпоративных программ благополучия сотрудников на экономические результаты бизнеса и его эффективность в целом.

«Уникальность современных корпоративных программ благополучия заключается в регулярной оценке персонального и интегрального индекса благополучия сотрудников»

Литература

ЦУР ООН "Цель №3: Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте".

Доступно по ссылке: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/health/>

Van Praag B. M. S., Frijters P., Ferrer-i-Carbonell A. The anatomy of subjective well-being //Journal of economic behavior & organization. – 2003. – Т. 51. – №. 1. – С. 29-49. Доступно по

ссылке: <https://www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/38602/dp265.pdf>

Gherman C. et al. Maslow pyramid-Possible interpretation //International Journal of Learning & Development. – 2012. – Т. 2. – №. 1. – С. 581-592. Доступно по ссылке:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=e890fa1cefe38ca197eed33d3346dfd7a87b5809>

Анализ международных практик корпоративных программ благополучия сотрудников

Современные исследования по всему миру концентрируют свою тематику вокруг изучения корпоративных программ благополучия. Один за другим директора в различных странах начинают принимать меры по содействию развитию КСО в своих компаниях. Данные кейсы становятся объектами наблюдения для анализа эффективности различных применяемых программ.

Одним из примеров для анализа может послужить исследование, проведенное в Японии, о пользе вовлечения в ESG для повышения эффективности и устойчивости компании. Это исследование проводилось по причине обнаружения недостатка изученности взаимосвязи корпоративной деятельности в области ESG с профессиональным стрессом. Были проанализированы данные, полученные в результате опроса 41 998 сотрудников из 11 корпораций Японии в период с 2017 по 2019 года. В исследовании были выявлены основные факторы, которые привели к улучшению социального благополучия сотрудников:

01 снижение экологической нагрузки на водные ресурсы

02 внедрение экологически чистых технологий

03 сокращение токсичных выбросов и отходов

По результатам исследования, три вышеуказанных фактора привели к повышению удовлетворенности работой. Было также выявлено, что участие в деятельности по корпоративному управлению приводит к неблагоприятному воздействию на психологическое благополучие сотрудников. Можно предположить, что это связано со стрессом из-за большой ответственности и необходимости принимать значимые для компании решения.

Не менее актуальным для рассмотрения стало исследование, проведенное на основе выборки данных из Малайзии и Сингапура за период 2010-2014 гг. Данное исследование расширяет существующие знания о применении практик ESG и связи их с экономическими показателями, включая анализ международной перспективы. Исследование показывает, что применение эко-практик взаимосвязано с экономическими показателями в обеих странах. Для оценки использовались выборки нефинансовых данных из двух стран (Малайзии



Смильянец Юлиана Игоревна

Студент бакалавриата программы «Мировая экономика»

НИУ «Высшая школа экономики»

E-mail: yuismilyanets@edu.hse.ru

E-mail личный: jsmilyanets@mail.ru

и Сингапура) за период 2010-2014 гг. из базы данных ASSET4[®] Data-Stream, составленные Thomson Reuters Inc. (ведущий мировой источник интеллектуальной информации для бизнеса и профессионалов). Оценивались практики ESG и их взаимосвязь с экономическими показателями с использованием панельных данных. Однако, данная корпоративная экологическая практика не окупается в рассматриваемых странах. Внедрение экологического менеджмента требует привлечения большого количества дополнительных ресурсов, на которые необходимо выделять определенное количество финансовых средств компании. Введение социальных практик имеет существенное влияние в Сингапуре, однако не такое сильное в Малайзии, что, предположительно, связано с культурными различиями.

Малайзийские фирмы не нацелены на применение социальных практик, так как не видят от их применения быстрых результатов. Необходимо, однако, рассматривать введение

КСО - корпоративная социальная ответственность — концепция, в соответствии с которой организации учитывают интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на фирмы и прочие заинтересованные стороны общественной сферы.

Анализ международных практик корпоративных программ благополучия сотрудников

практик как долгосрочную инвестицию.

В отношении корпоративных практик - они оказывают существенное влияние в Малайзии. Детерминанты влияния включают в себя корпоративную прозрачность и раскрытие информации, состав советов директоров, управление компаниями, вид собственности, а также раскрытие информации о результатах деятельности. Отсутствие прозрачности обычно снижает рейтинг ESG и негативно влияет на благополучие как самой компании, так и ее сотрудников.

Исследование Л. Беккетти, Э. Боббио, Ф. Патриция, Л. Семпличи «Углубляясь в сущность ESG: реляционный подход к определению социальной ответственности, также концентрируется на выявлении детерминантов улучшения благополучия сотрудников компании». Было выявлено, что важным фактором для многих сотрудников является установление доверительных и качественных отношений на работе. Эти цели достигаются с помощью практик благодарности. Детерминантами положительно влияющих на благополучие компании и ее сотрудников в данном исследовании стали:

Таким образом, на примере результатов вышеуказанных международных исследований можно сделать выводы о том, что особенно эффективным для повышения уровня благополучия сотрудников является:

- 01** применение экологических корпоративных практик, оказывающих положительное влияние на эмоциональное состояние сотрудников
- 02** стимулирование установления доверительных межличностных отношений между сотрудниками в рабочем коллективе
- 03** прозрачность в корпоративном управлении
- 04** проведение опросов о благополучии сотрудников в компании, формирующих осознание работниками важности уровня их благополучия для начальства

01 действия, способные улучшить чувство общности

02 расширение прав и возможностей сотрудников

03 внедрение практик взаимопомощи и участия

Также была выявлена необходимость проводить исследования внутри компании, так как само проведение исследований оказывают влияние на благополучие сотрудников, демонстрируя проявление заинтересованности начальства к их психическому состоянию.

«ESG-практики компаний положительно влияют на социальное благополучие сотрудников»

Источники:

Piao, X., Xie, J. & Managi, S. Environmental, social, and corporate governance activities with employee psychological well-being improvement. BMC Public Health 22, 22 (2022). Доступно по ссылке: <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12350-y>
Indarawati Tarmuji, Ruhanita Maelah, and Nor Habibah Tarmuji The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score // International Journal of Trade, Economics and Finance, . - June 2016. - №Vol. 7, No. 3, Доступно по ссылке: <https://ijtef.org/vol7/501-FR00013.pdf>
Vecchetti, L.; Bobbio, E.; Prizia, F.; Semplici, L. Going Deeper into the S of ESG: A Relational Approach to the Definition of Social Responsibility. Sustainability 2022, 14, 9668. Доступно по ссылке: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/15/9668>

Тренды в сфере корпоративных программ благополучия в Китае

В Китае наблюдается рост внимания к проблеме корпоративного благополучия. Это связано с комплексом факторов, в первую очередь – с повышенными требованиями сотрудников к сфере здравоохранения после пандемии COVID-19, старением населения и развитием ESG-повестки. При этом, в продвижение темы корпоративного благополучия вовлечены как компании, так и государство. Так, в 2022 г. Комиссия по национальному развитию и реформам опубликовала первое в Китае «Руководство для предприятий по раскрытию информации по ESG».

Индикаторы для раскрытия информации о благополучии отражены в подразделе S1 «Права и интересы сотрудников», входящем в раздел S «Социальные вопросы». Индикаторы затрагивают такие сферы, как «Найм и трудоустройство», «Права сотрудников», «Здоровье и безопасность» и «Профессиональное развитие». Среди отличительных особенностей китайского руководства – более детальное внимание к институтам трудовой демократии, корпоративной ответственности партнеров компании и выделение ментального здоровья в отдельный подиндикатор в сфере «Здоровье и безопасность». В это же время наблюдается рост инвестиций компаний в сферу благополучия.

Анализ ESG-отчетов компаний, входящих в рейтинги лучших работодателей, показывают наибольшее разнообразие принимаемых мер по направлениям предоставления пакетов льгот и профессиональному развитию.

В иерархии потребностей сотрудников вклад компании в здравоохранение и безопасность рабочего пространства – то, что безусловно ожидается сотрудниками. Льготы и профессиональное развитие занимают более низкую позицию, но чаще не удовлетворяют требованиям сотрудников.

Для повышения лояльности и привлечения новых квалифицированных кадров китайские компании увеличивают социальные выплаты, больше заботятся о материнстве и сотрудниках, попавших в тяжелые жизненные обстоятельства, а также предоставляют офисные бонусы.



Смирнова Вероника Александровна
Младший научный сотрудник Центра комплексных европейских и международных исследований, НИУ «Высшая школа экономики»
E-mail: vasmirnova@hse.ru

Для удовлетворения потребностей в профессиональном развитии передовые компании выстраивают комплексные системы роста внутри компании – от хантинга до возвращивания руководителей высшего звена, и предоставляют услуги по корпоративным программам обучения более мелким компаниям. Вместе с тем, в то время, как важность корпоративных программ благополучия признается на всех уровнях, следующей точкой роста является выстраивание общей стратегии – внедрение инструментов планирования и оценки.

«Более 70% компаний систематически не отслеживают эффективность политики в сфере благополучия, а индикаторы для оценки разнятся от компании к компании.»

Источники:

1. 2023年中国企工福利全景研告 [Комплексный отчет о благополучии сотрудников китайских компаний в 2023 г.] / 美世达信; 聘 [MercerMarsh Benefits; Liepin]. – 2023.

2. 企ESG披露指南 [Руководство для предприятий по раскрытию информации по ESG] / 中国企改革与展研究会 [Комиссия по национальному развитию и реформам КНР]. – 2022.

Российская практика развития корпоративных программ благополучия сотрудников

Российская практика развития корпоративных программ благополучия сотрудников активно развивается и претерпевает значительные изменения под воздействием глобальных трендов и локальных экономических условий. В центре внимания компаний — повышение уровня удовлетворенности и продуктивности сотрудников, а также снижение уровня их стресса и профессионального выгорания. Программы охватывают несколько ключевых направлений, таких как физическое, ментальное, профессиональное, финансовое и социальное благополучие.

«Кросслайф» - это корпоративная платформа для заботы о благополучии сотрудников по пяти направлениям: физическое, ментальное, профессиональное, финансовое, социальное.

Подробнее по ссылке: crosslife.me

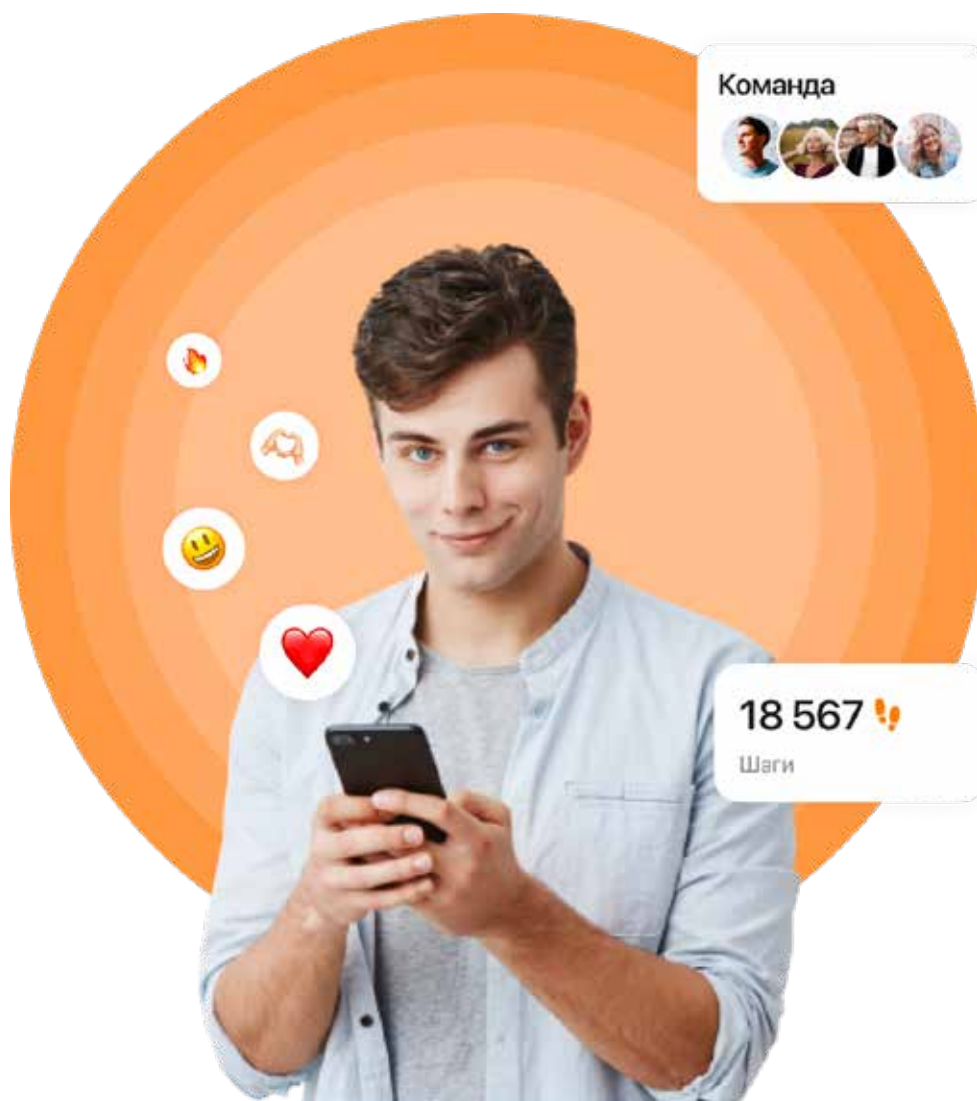
Одна из ведущих компаний России, занимающаяся комплексными программами благополучия — «Кросслайф» — поделилась своим опытом внедрения программы в крупных российских компаниях.

Реализованные проекты в сфере корпоративных программ благополучия:

Компания «Ростелеком» запустила программу благополучия для сотрудников RT Balance: <https://crosslife.me/tpost/10uxdrd831-kompaniya-rostelekom-zapustila-programmu>

S7 Airlines на одной платформе объединила онлайн- и офлайн-занятия по программам ЗОЖ: <https://crosslife.me/tpost/gu3zhaf5f1-s7-airlines-na-odnoi-platforme-obedinila>

Как в "TELE2" побили рекорд вовлеченности и открыли книжный клуб: <https://crosslife.me/tpost/v53d5h95m1-kak-v-tele2-pobili-rekord-vovlechenosti>



Первичная оценка благополучия сотрудников в российских компаниях

Первичная оценка сотрудников играет критически важную роль в формировании эффективной программы благополучия. Это первый шаг к разработке комплексной программы, которая будет учитывать индивидуальные и коллективные потребности человека. Она позволяет определить наиболее эффективные направления инвестирования в благополучие сотрудников, оптимизируя использование ресурсов компании.

Индекс благополучия

Для первичной оценки мы разработали специальный опросник и назвали его «Индекс благополучия». Индекс благополучия был разработан совместно с профессором кафедры психологического обеспечения профессиональной деятельности Санкт-Петербургского государственного университета при участии профессоров психологии и экспертов в области здоровья, финансового благополучия, питания и сна. Опросник использует результаты научных исследований благополучия и качества жизни, проведенных Институтом Gallup в более чем 160 странах мира, а также учитывает рекомендации Всемирной организации здравоохранения.

Холистический подход

Сервис анализирует благополучие сотрудников по шести ключевым параметрам, предоставляя комплексную картину их состояния:

- физическая активность;
- ментальное здоровье;
- питание;
- социум;
- качество сна;
- финансы.

Сразу после прохождения опросника, сотрудник получает оценку по индексу в целом и по каждому блоку отдельно.

Аналитические данные для компании

На основании полученных цифровой платформой данных генерируются агрегированные отчеты о состоянии сотрудников по различным показателям благополучия. Эти данные помогают в принятии управленческих решений и оптимизации бюджета на программы благополучия. Данные регулярно обновляются, предоставляя возможность мониторинга статистики в реальном времени и отслеживания динамики изменений.

Корректировка индекса

Важно отметить, что индекс благополучия – не статичный элемент. Через некоторое время платформа предложит пройти тест повторно и будет регулярно обновлять индекс сотрудника. Цель этого процесса — добиться того, чтобы все показатели оказались в желтой или зеленой зонах.



Кивенко Дмитрий Дмитриевич
Генеральный директор компании «Кросслайф»

Персональные рекомендации и аналитика

После определения индекса благополучия, каждому сотруднику предлагаются конкретные шаги для его улучшения. На основе полученных данных система предоставляет персональные рекомендации. Эти рекомендации могут включать в себя:

- прохождение курсов по управлению стрессом, управлению временем, повышению физической активности, здоровому питанию, финансовой грамотности и другим важным аспектам благополучия
- участие в челленджах по физическому здоровью, таким как соревнования по шагам, фитнес-марафоны, челленджи по правильному питанию
- медитационные и майндфулнесс программы для снижения уровня стресса и улучшения
- Программы социальной поддержки и укрепления командного духа, направленные на улучшение взаимоотношений внутри коллектива.

Программы по отслеживанию и формированию полезных привычек.

Цифровизация программ благополучия в компаниях

Для эффективного управления программами благополучия компания «Кросслайф» разработала собственное ИТ-решение. Цифровая платформа «Кросслайф» обеспечивает решение множества задач, с которыми традиционные методы часто не справляются, и предоставляет дополнительные возможности. Далее мы подробно рассмотрим ключевые преимущества цифровизации программ благополучия.

Централизованное управление

Проблема большинства компаний, с которыми мы сталкиваемся — отсутствие системы организации и реализации онлайн- и офлайн-инициатив компании. Цифровая платформа «Кросслайф» предоставляет единое место для управления всеми программами благополучия. Сотруднику достаточно скачать мобильное приложение, и он получает доступ ко всем программам в едином окне. Такой подход упрощает коммуникацию с сотрудниками, получение обратной связи и вовлечение персонала в активное участие в программах благополучия.

Сбор всех данных о программах благополучия в одной системе позволяет проводить комплексный анализ, выявлять ключевые тенденции, а также эффективность каждой отдельной программы. Автоматизированные инструменты аналитики и отчетности значительно упрощают подготовку обзоров для руководства и оптимизацию программ.

Сегментация программы

Сегментация дает возможность корректировки программы благополучия, учитывая условия труда, внешние риски, возрастные ограничения.

Различные возрастные группы имеют свои уникальные потребности в области здоровья и благополучия. Например, молодые сотрудники могут быть заинтересованы в активных видах спорта и развитии карьеры, в то время как сотрудники постарше могут нуждаться в программах, фокусирующихся на профилактике заболеваний, поддержании физической активности на уровне, соответствующем их возрасту, и планировании пенсии. Место жительства сотрудников также играет значительную роль. Работники, проживающие в городе, могут легко получить доступ к фитнес-центрам и спортивным мероприятиям, тогда как для сотрудников, проживающих в удаленных районах или малых городах, может потребоваться разработка онлайн-программ для поддержания активного образа жизни. Условия и интенсивность труда существенно влияют на физическое и ментальное состояние сотрудников. Для офисных работников могут быть актуальны программы по профилактике заболеваний опорно-двигательного аппарата и уменьшению уровня стресса. Для тех, кто занят на производстве или работает в тяжелых физических условиях, важны меры по снижению риска профессиональных травм и заболеваний. Программы благополучия должны учитывать специфические внешние риски, связанные с определенными профессиями или секторами деятельности. Это могут быть программы по снижению риска профессиональных заболеваний для работников химической промышленности, меры по обеспечению психологической поддержки для



Шишкин Андрей Александрович
Технический директор компании «Кросслайф»

сотрудников экстренных служб и т.д.

Доступность и удобство для сотрудников

Мобильные приложения и веб-платформа «Кросслайф» делают программы благополучия доступными для сотрудников в любое время и в любом месте. Участие в различных активностях, будь то тренировки, медитативные сессии или образовательные курсы, становится возможным дома, в офисе или в дороге. Это, несомненно, способствует более активному участию в программе.

Улучшенное взаимодействие и социальная интеграция

Цифровая платформа способствует созданию сообщества среди сотрудников, участвующих в программах благополучия. Социальные функции, такие как групповые челленджи, доски почета и обмен достижениями, способствуют проявлению взаимоподдержки, мотивации, укреплению корпоративной культуры.

Делая выводы, можно сказать, что интеграция цифрового решения в программы благополучия сотрудников позволяет создать более эффективную, удобную и персонализированную систему, которая способствует улучшению качества здоровья, повышению уровня благополучия и общей производительности персонала.

Геймификация в корпоративных программах благополучия

Исследования показывают, что зачастую сотрудники демонстрируют низкую мотивацию к изменению своего образа жизни, считая, что у них и так все хорошо. В приложении «Кросслайф» мы используем игровые элементы, чтобы вовлечь сотрудников в программу благополучия и помочь увидеть пользу от происходящих в их жизни изменений.

Добавляя в программы различные награды, мы стимулируем интерес сотрудников к участию в этих программах. К примеру, получив баллы за выполнение заданий, участник может обменять эти баллы на подарки в корпоративном магазине. Также мы применяем рейтинги, чтобы сотрудники могли соревноваться друг с другом. Механизм рейтингов предусматривает как индивидуальный, так и командный подходы.

Мы стремимся делать наши программы полезными и интересными. Для этого мы выбираем привлекательные названия курсов, например "Йога для внутреннего равновесия", делаем красивые обложки, добавляем сюжеты в некоторые программы, чтобы участникам было интересно следить за развитием истории.

В приложении «Кросслайф» уделяется особое внимание помощи пользователям в достижении их личных целей и в поддержке формирования полезных привычек. Личные цели могут быть разными: от преодоления беговой дистанции в 5 км за 3 дня до участия в экологической акции. Мы заметили, что, ставя себе подобные цели, пользователи чаще пользуются приложением и активнее вовлекаются в процесс.

Кроме того, у нас есть трекер привычек — простой способ следить за своими ежедневными привычками прямо в приложении. Такой подход демонстрирует высокую эффективность и пользуется большим откликом. Более 70% наших пользователей говорят, что, благодаря трекеру, они смогли приобрести здоровые привычки и улучшить качество своей жизни.

Все элементы геймификации — баллы, рейтинги, награды — помогают сотрудникам активнее участвовать в программах и заботиться о своем благополучии. Такой подход не только делает процесс участия интересным, но и помогает участникам качественно улучшать свое здоровье и общее самочувствие.



Варвара Шуклина
Ведущий методолог компании «Кросслайф»

Персональный подход в формировании корпоративных льгот для сотрудников

Сегодня компаниям приходится бороться за таланты на рынке труда, а также за удержание сотрудников. При этом, льготы для сотрудников являются хорошим инструментом. Однако, согласно опросам, 61% сотрудников не понимает, что входит в программу страхования и не знает о существовании льгот в компании. Есть пример, когда сотрудник напрямую обращался в HR-отдел с просьбой подключить сервис для изучения иностранных языков в качестве льготы для сотрудников, но такой сервис был уже подключен в компании не первый год.

На платформе «Кросслайф» мы реализовали систему с разнообразными категориями льгот и подарков через удобное мобильное приложение. Витрина льгот может быть настроена с учетом должности, региона проживания и других параметров сотрудника, делая предложение максимально персонализированным. Информирование сотрудников о доступных льготах происходит при помощи push-уведомлений и email-рассылок. В коммуникации можно рассказывать о появлении новых сервисов и получать обратную связь от сотрудников.

Кроме этого, решение «Кросслайф» позволяет настроить персонализированный подход к кафетерии льгот и предлагает каждому сотруднику самостоятельно решать, какие льготы будут для него наиболее полезны и актуальны. Это работает следующим образом: в начале каждого года сотрудникам начисляется определенное количество монет, которые они могут потратить на различные льготы - на повышение уровня пакета ДМС, на компенсацию транспортных расходов или компенсацию трат на занятия спортом. Решение позволяет более эффективно распределять бюджет, выделенный на льготы для сотрудников, за счет предоставления им возможности выбора только тех сервисов, которые им действительно нужны.

Особое внимание заслуживает система рекомендаций, основанная на индексе благополучия. Это инструмент, позволяющий сотрудникам получать персонализированные предложения на основе их индивидуальных потребностей. Например, если у сотрудника сильно понижен индекс ментального здоровья, то система предложит записаться на очную консультацию с психологом. Если эмоциональное состояние в порядке, система порекомендует просто обратиться в чат к психологу, без очной консультации. Такой подход позволяет закупать дорогостоящие консультации со специалистами не на всю компанию, а только тем, кому такая помощь действительно необходима. Кроме того, система рекомендаций способствует повышению активности



Гусева Екатерина
Well-Being эксперт компании «Кросслайф»

пользователей в управлении своим здоровьем и благополучием.

Аналитические инструменты платформы «Кросслайф» позволяют получать детализированные отчеты и аналитику и понимать, какие льготы наиболее популярны среди сотрудников. Это помогает принимать обоснованные решения о том, какие льготы стоит оставить, а какие — пересмотреть или отключить.

Кафетерий льгот — история о том, как с помощью одного продукта нового поколения можно повысить лояльность сотрудников, оптимизировать расходы на закупку льгот. Компания, предлагающая сотрудникам современные и гибкие программы льгот, становится более привлекательной для талантливых специалистов. Это может помочь в привлечении лучших кадров и удержании высококвалифицированных сотрудников в компании. Сотрудники, которые довольны своим пакетом льгот и чувствуют поддержку со стороны компании, как правило, более мотивированы и продуктивны в своей работе.

Вовлечение семьи и близких в программы благополучия

В России 2024 год объявлен годом семьи. Соответствующий указ размещен на официальном интернет-портале правовой информации. «В целях популяризации государственной политики в сфере защиты семьи, сохранения традиционных семейных ценностей постановляю провести в 2024 году в Российской Федерации Год семьи», — говорится в документе.

В связи с этим, уже сегодня компании активно ищут различные способы улучшения качества жизни своих работников, а практика вовлечения членов их семей в корпоративные программы благополучия и корпоративную культуру становится одной из передовых.

Возможно, самая важная причина такого подхода заключается в том, что благополучие сотрудников тесно связано с благополучием их семей. Поддерживая не только физическое, но и ментальное, профессиональное, финансовое и социальное благополучие своих сотрудников и их семей, компании способствуют созданию устойчивой основы для счастливой и продуктивной рабочей среды.

Сотрудники, семьи которых вовлечены к участию в жизни компании, чувствуют себя более ценными и уважаемыми. Это повышает их лояльность и вовлеченность в работу. Если сотрудники понимают, что компания заботится не только об их благополучии, но и о благополучии их семей, они более мотивированы вносить свой вклад в успех организации.

На платформе Crosslife применяется специальный семейный доступ. Члены семьи сотрудника могут активно участвовать в мероприятиях, проводимых компанией, но конфиденциальная информация о компании будет им недоступна. Кроме того, платформа позволяет членам семьи вносить свой вклад и осуществлять трансфер баллов, которые сотрудник может использовать для заказа лотов в корпоративном магазине приложения.

Когда компания уделяет внимание не только сотруднику, но и его родным, это становится свидетельством выражения заботы и признания на более глубоком уровне. Такие действия укрепляют лояльность и преданность бренду как самого сотрудника компании, так и его близких, что, в свою очередь, способствует снижению текучести кадров и создает более стабильную рабочую среду.



Иваненко Антон

Руководитель отдела сопровождения клиентов компании «Кросслайф»

Успешные российские практики корпоративных программ благополучия сотрудников

Пример внедрения программы благополучия в компании S7

S7 Airlines является крупнейшей частной авиакомпанией России, входит в перечень системообразующих организаций РФ. Количество сотрудников - более 10 тысяч.

Ключевые цели программы

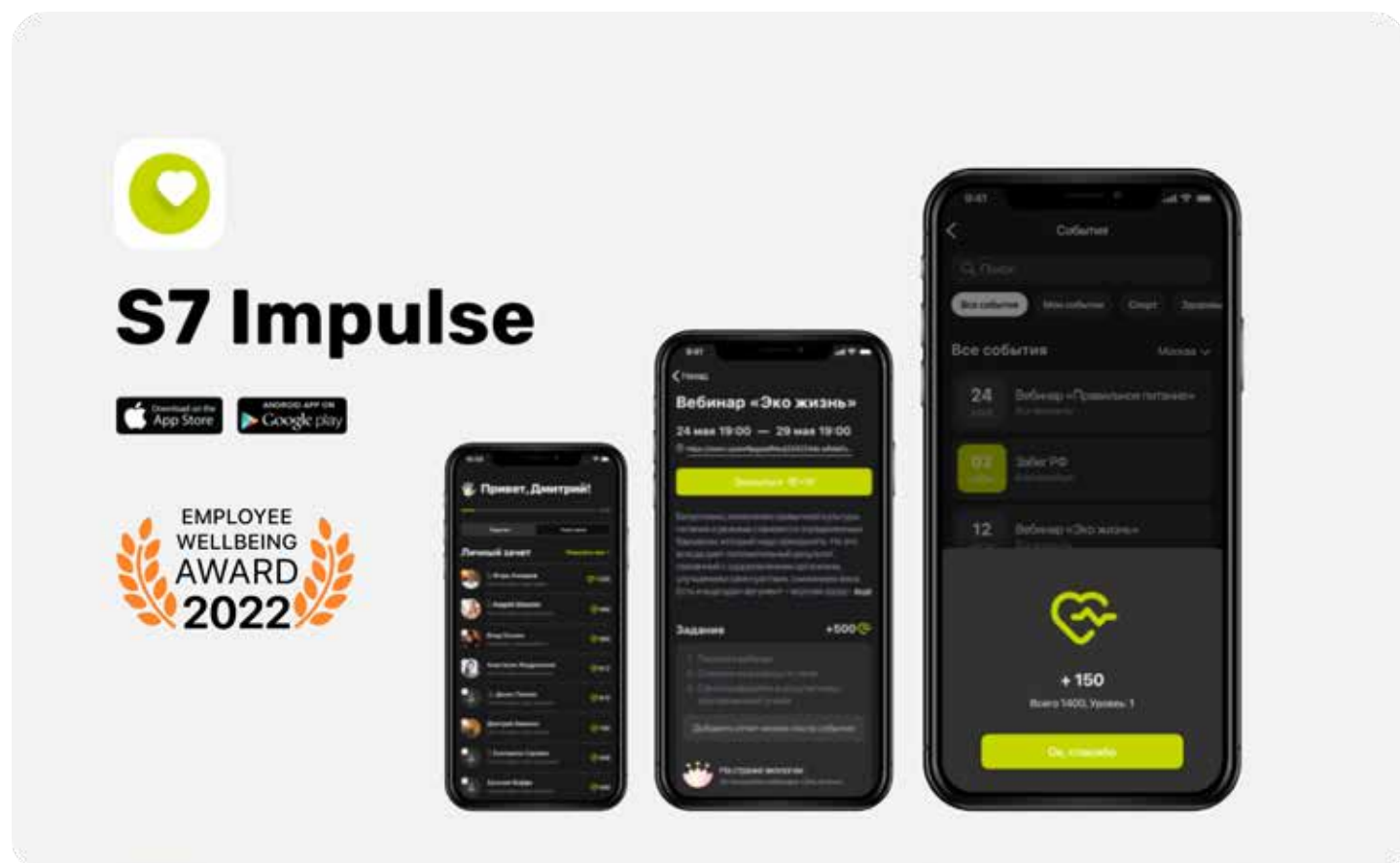
- Поддержка сотрудников и формирование среды для осознанного отношения к здоровью
- Систематизация корпоративного ЗОЖ и спортивных активностей
- Обеспечение доступности занятий спортом для всех сотрудников
- Популяризация активного и здорового образа жизни
- Укрепление семейных ценностей
- Поддержка ESG-стратегии компании
- Повышение лояльности и вовлеченности сотрудников, укрепление HR-бренда

Описание задачи

В компании работают только 20% офисных сотрудников, у остальной части персонала ненормированный рабочий график. Согласно опросу, проведенному в компании, только у 58% сотрудников есть возможность заниматься физическими активностями. Основная задача, которая ставилась перед «Кросслайф» - формирование среды для осознанного отношения к своему здоровью и возможности попробовать себя в чем-то новом. Вторая задача - это объединить офлайн- и онлайн-инициативы. Офлайн-инициативы большинству сотрудников не всегда доступны, поэтому программа благополучия должна быть доступна каждому сотруднику в любое время и любом месте, где бы он не находился.

Решение

Компания «Кросслайф» разработала брендированное мобильное приложение «S7 Impulse». Приложение доступно в магазинах приложений Google Play и Appstore.



Пример внедрения программы благополучия в компании S7

Компания «Кросслайф» разработала программу, которая объединила совершенно разные типы активностей в режиме «одного окна» под брендом S7:

- онлайн-тренировки
- курсы
- вебинары
- челленджи
- марафоны
- календарь тренировок

Программа предлагает более 1000 часов полезного контента для различных аспектов благополучия: спортивные активности, питание, сон, полезные привычки и многое другое. Все программы можно проходить вместе с коллегами.

С помощью приложения была организована запись на офлайн-тренировки, которые каждую неделю бесплатно проходят в Москве и Новосибирске.

Все активности на платформе представлены в игровой форме. За участие во всех активностях сотрудники зарабатывают виртуальную валюту и получают награды. Заработанную валюту можно использовать в корпоративном магазине, каталог которого включает в себя различные тематические категории.

Программа предоставляет членам семей

сотрудников доступ к курсам и челленджам, способствуя интеграции рабочей и личной жизни, укреплению семейных отношений и развитию культуры заботы.

Результаты

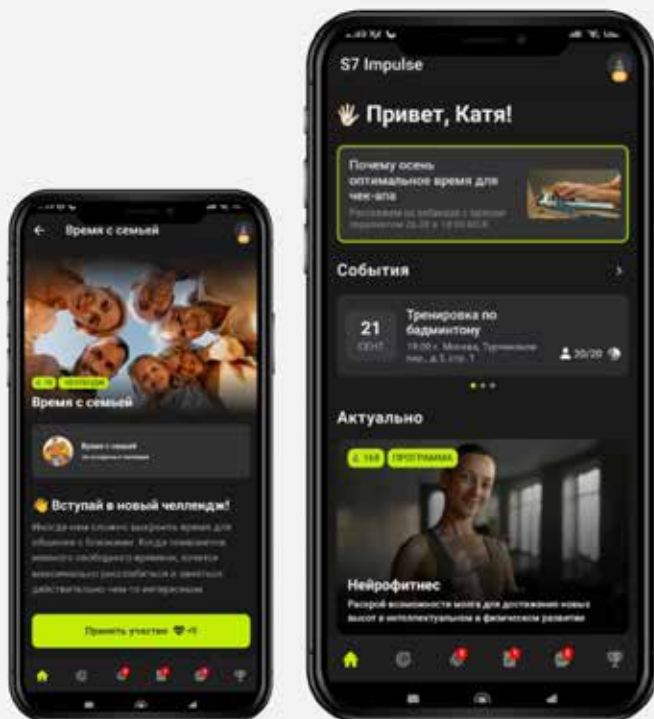
Программа «S7 Impulse» значительно увеличила количество сотрудников, занимающихся спортом, и интегрировала онлайн- и офлайн-подходы к здоровому образу жизни, улучшив общее благополучие и продуктивность работы сотрудников.

До запуска программы «S7 Impulse» было не более 30 человек, централизованно занимающихся спортом при поддержке компании. Сегодня платформу используют 3500 сотрудников и 200 членов их семей. По результатам опроса, NPS участников программы составляет 77%.

«Мы успешно запустили единую платформу S7 Impulse для реализации программы благополучия. Теперь есть отличный инструмент для вовлечения и мотивации сотрудников к активному образу жизни. Самое главное - мы стёрли границы между онлайн и офлайн программами!»

Самбург Наталья

Специалист по корпоративной культуре и внутренним коммуникациям, S7



Пример внедрения программы благополучия в компании Ростелеком

ПАО «Ростелеком» — крупнейший в России интегрированный провайдер цифровых услуг и решений, который присутствует во всех сегментах рынка и охватывает миллионы домохозяйств, государственных и частных организаций.

Ключевые цели программы

Дать возможность сотрудникам компании заботиться о своем физическом и ментальном здоровье, регулярно тренироваться, принимать участие в индивидуальных и командных челленджах, общаться с коллегами, а главное — жить в балансе.

Решение

Для «Ростелеком» мы выпустили брендированное мобильное приложение «RT Balance». Приложение доступно в магазинах приложений Google Play и Appstore.

Разработана комплексная программа, которая включает в себя различные направления - от ЗОЖ и финансового благополучия до экологической ответственности.

Пример активации аудитории с помощью тематического марафона

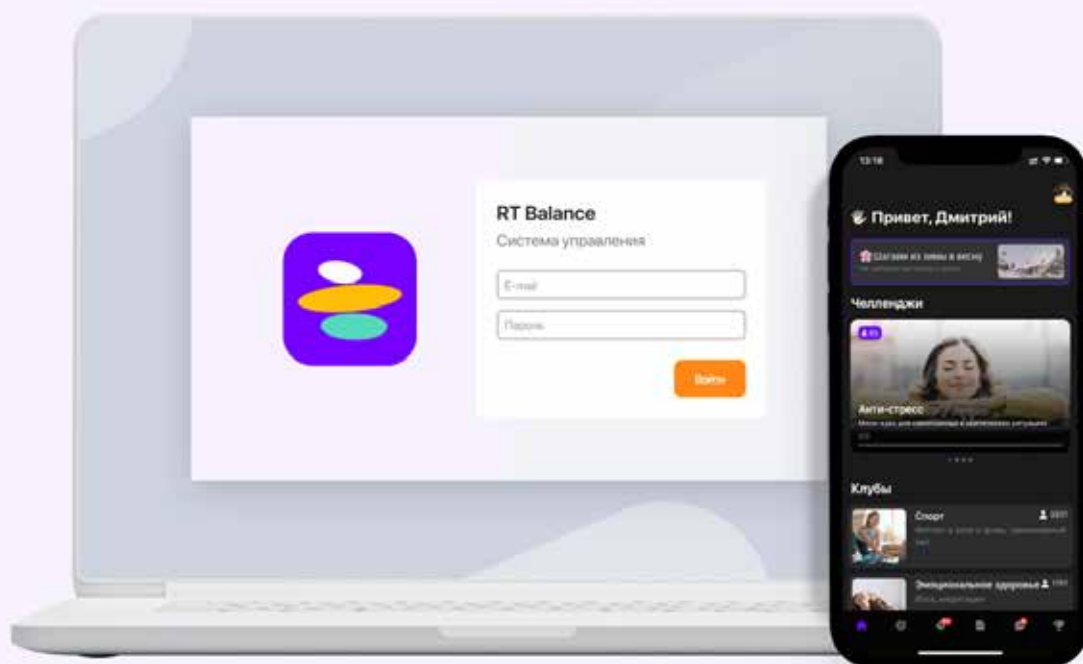
Для вовлечения большого числа сотрудников в программу благополучия, периодически проводятся тематические марафоны. Один из таких марафонов был посвящен гендерным праздникам 23 февраля и 8 марта.

Марафон “Гармония полов” - это путешествие для мужчин и женщин, направленное на гармонизацию физического, психологического и творческого состояния участников.

Марафон объединяет принципы здорового образа жизни, учитывая гендерные отличия и используя вовлекающий контент.

Цифры Марафона

Наглядно виден значительный рост по ключевым показателям: количество регистраций, отчетов и уникальных посещений выросло в 2 и более раза в сравнении с предшествующим периодом. Этот успех во многом обусловлен тем, что марафон затрагивает темы, находящие отклик у разных сегментов аудитории.



Пример внедрения программы благополучия в компании Ростелеком

Цифры Марафона

Наглядно виден значительный рост по ключевым показателям: количество регистраций, отчетов и уникальных посетителей выросло в 2 и более раза в сравнении с предшествующим периодом. Этот успех во многом обусловлен тем, что марафон затрагивает темы, находящие отклик у разных сегментов аудитории.

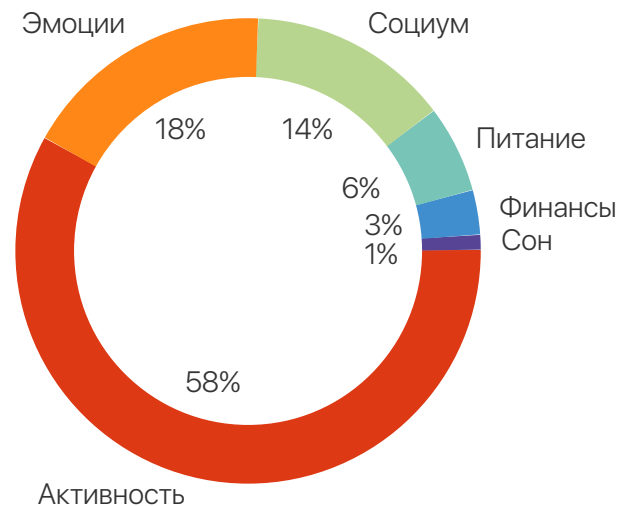
Вовлеченность участников

58%

участников были активны на протяжении всего марафона 25% было в период с 28.01-21.02

516

человек зарегистрировались за время марафона, в 8 раз по сравнению с периодом 28.01-21.02



Результаты в цифрах сравнение периода с 28.01 по 21.02 и периода с 22.02 по 17.03

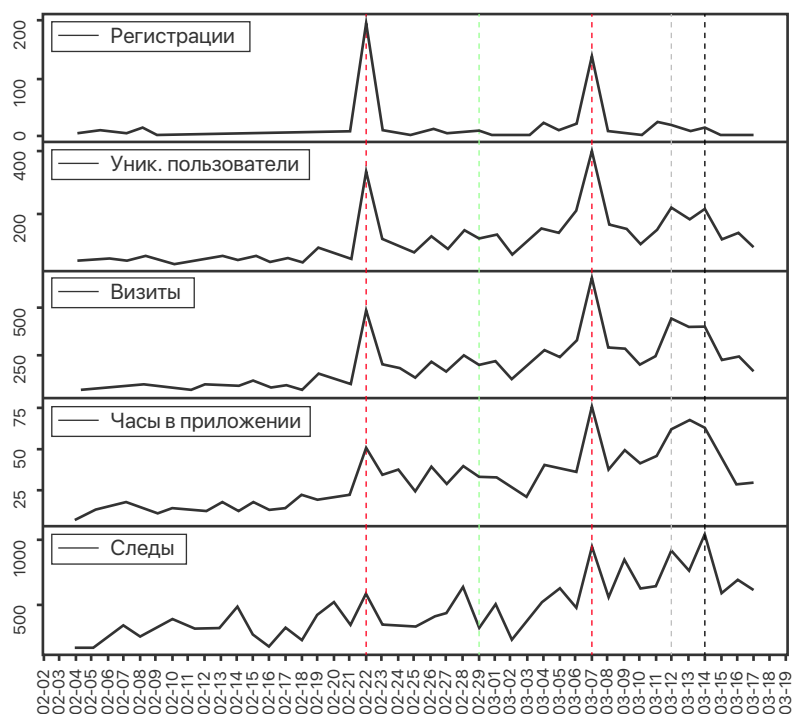
1265 (рост в 3 раза)
уникальных пользователей

517 (рост в 3,6 раза)
среднее WAU

6607 (рост в 3,1 раза)
ВЗИТЫ

14509 (рост в 2,2 раза)
количество следов в приложении

1012 ч (рост в 3 раза)
общее время в приложении

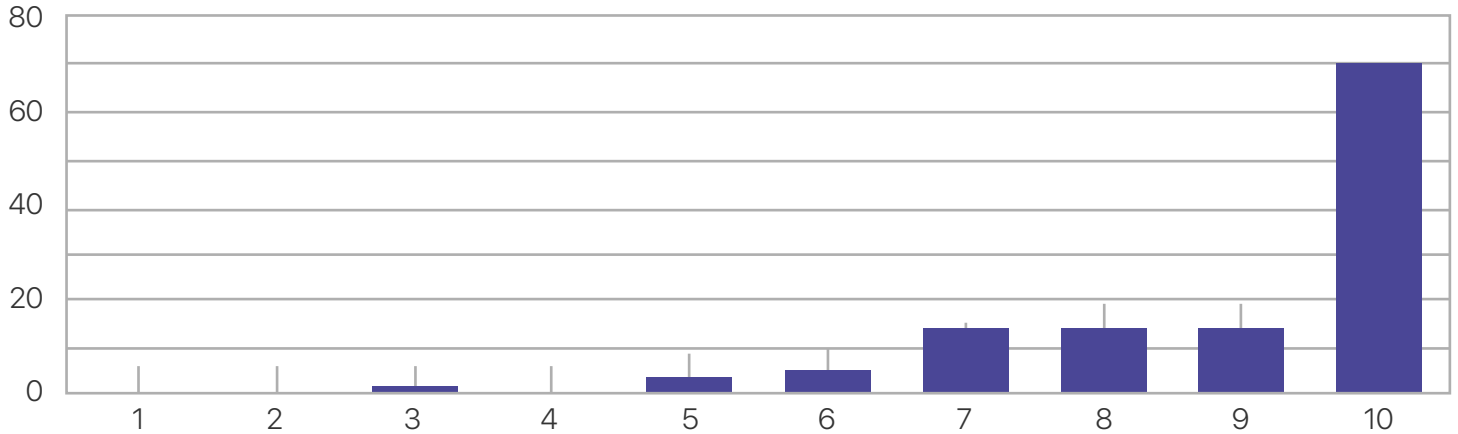


- - - - - Рассылки
- - - - - КК клуб + гардероб
- - - - - Слово пацана
- - - - - Нейрографика

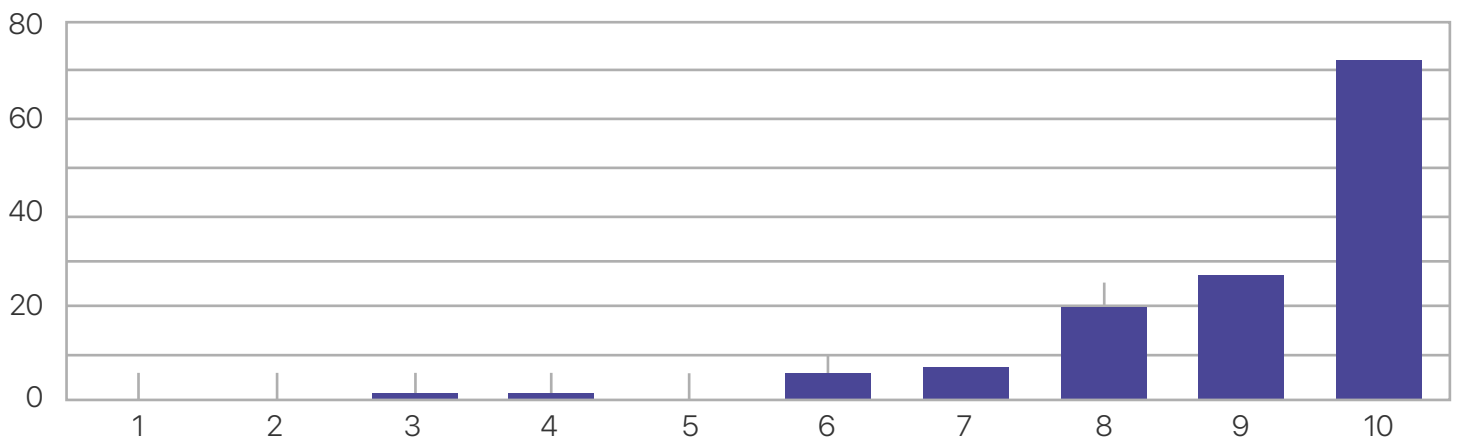
Пример внедрения программы благополучия в компании Ростелеком

Результаты работы программы благополучия

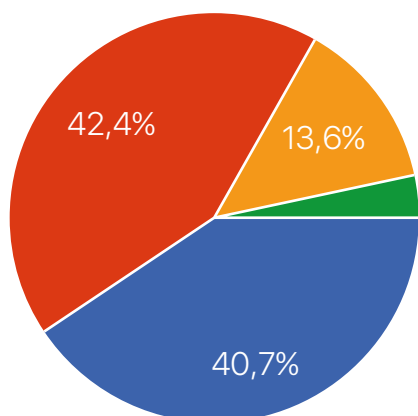
Программа позволила снизить уровень стресса и дала сотрудникам возможность находиться в хорошем, позитивном настроении.



Более 70% опрошенных поставили оценку 10. Мы смогли помочь пользователям снизить уровень стресса и поддерживать хорошее настроение.



Более 80% пользователей оценили полезность программы в 9 и 10 баллов, что свидетельствует о ее высокой эффективности для поддержания благополучия сотрудников.



- Да, я согласен(а) с утверждением
- Не могу сказать точно, но скорее «да», чем «нет»
- Скорее «нет», чем «да»
- Однозначно «нет»

Более 82% опрошенных согласны с утверждением, что им было легче справляться с летней жарой и сильной утомляемостью, проходя курсы и челленджи.

Кейс компании «Самолет». Как сэкономить 87% бюджета на компенсации занятий спортом

«Самолет» — самая быстрорастущая публичная компания России по итогам 2021 года и одна из крупнейших федеральных корпораций в сфере proptech и девелопмента. В периметре группы развиваются следующие бизнес-направления: онлайн-платформа сервисов с недвижимостью «Самолет Плюс», управляющая компания, фонды коммерческой и арендной недвижимости, девелопмент проектов во всех сегментах по всей России, ИЖС, курортная недвижимость и другие.

Предпосылки создания платформы

Создание проекта «Самолет баланс» имеет несколько важных причин. В условиях удаленно расположенных команд с географией по всему миру мы столкнулись с несколькими вызовами.

Высокие ресурсные затраты, связанные с организацией и контролем оформления абонементов для сотрудников. Сложный процесс сбора документов и чеков, сложности в системе управления.

Проблема переездов в другие города или регионы, где могут отсутствовать доступные спортивные объекты или спортзалы, в результате чего сгорают стандартные льготы на фитнес.

Сложность в управлении аналитикой и отслеживанием активности сотрудников, невозможность оценки эффективности программы, определения предпочтений и потребностей сотрудников, и, при необходимости, внесения корректировок в логику бенефитов.

Проект «Самолет баланс» — это объединение направлений и программ о спорте, ментальном здоровье, балансе жизни и работы в одном поле коммуникаций. Мы расширили наполнение проекта. Помимо спортивной части, у сотрудников есть возможность заниматься по всем классическим направлениям well-being.

Внутри проекта было реализовано:

- чек-апы (лабораторный и онкологический)
- онлайн - спортивная платформа
- благотворительность
- экомарафоны
- обучение и подкасты
- календарь корпоративных спортивных мероприятий
- вебинары

А также система геймификации и внутренний магазин, в котором можно обменять заработанные на платформе баллы на предоплаченные банковские карты. Карты позволяют совершать покупки в категориях спорта и здоровья. «Самолет баланс» - это целая экосистема, в которую входит большое количество партнеров:

- «Подарок в квадрате» (реализация финансового сервиса предоплаченных карт)
- «КРОК» (система геймификации)
- «Фитмост» (промокоды в бассейн)
- Провайдеры по медицинским услугам
- Профессиональные тренеры
- Партнеры в рамках блока Бонусы и бенефиты (например, скидки на проживание в отеле, спортивное питание)
- Благотворительные фонды (например, «Онкологика» провела обучающий вебинар в рамках онкологического чек-апа) и др.

Все события и проекты внутри экосистемы получили масштабное освещение внутри компании.

Достигнутый результат

- 30 сотрудников ходили на зарядку, теперь 1190 участников используют платформу, занимаются спортом онлайн
- 100% от ожидаемого вовлечения - более 13% от коллектива
- 15 300 + выполненных заданий на платформе
- 280 146 105 + пройдено шагов
- Все однотипные вопросы по спортивным льготам решаются теперь через приложение и аутсорсной командой Crosslife
- 100% обращений по поводу спорта снимается в один клик
- Удобный личный кабинет для HR (все метрики прозрачны), нет затрат на отправку запросов подрядчику

Кейс компании «Самолет». Как сэкономить 87% бюджета на компенсации занятий спортом

ТОП 5 активностей по количеству отчетов



731 тренировка по бегу



630 медитаций



612 тренировок в тренажерном зале



515 отчетов типа активности «Прочее»



433 занятия йогой

87% экономия бюджета на компенсацию занятий спортом. Как это работает?

Вместо традиционной частичной компенсации, полной оплаты абонементов в фитнес-клубы, доплаты в заработную плату и другие привычные способы компенсации занятий спортом, компания внедрила специальную спортивную онлайн-платформу, которая предлагает различные возможности для активного образа жизни сотрудников и интегрировала внутрь платформы виртуальные банковские карты.

Сотрудники компании могут зарабатывать баллы за выполнение различных спортивных задач и достижений. Заработанные баллы можно использовать в магазине приложения для выпуска виртуальной банковской карты, которую возможно использовать, например, для оплаты занятий в спортивных клубах, покупки спортивного инвентаря, посещения СПА и других нужд сотрудника. Это стимулирует сотрудников вести активный образ жизни и заботиться о своем здоровье, одновременно позволяя им экономить на спортивных расходах.

«Сервис создан как альтернатива компенсаций затрат сотрудников на спорт. Компания активно росла, вместе с этим росли запросы от сотрудников по компенсации затрат на спорт. Запросы были разные от занятий в бассейне до оплаты индивидуальных тренировок. Мы решили соединить 2 сервиса спортивный и виртуальные карты и это нашло положительный отклик от сотрудников.

Сняли вопросы по компенсации спорта, сократили траты на компенсацию спорта на 80%, повысили уровень лояльности, предоставили сотруднику выбора по видам спорта и не только, в целом, приложение стало хорошим помощником для сотрудников в поддержании себя в физической и ментальной форме.

Сервис выполняет поставленную задачу, а так же помогает нам работать с комьюнити и организовывать сотрудников. Мы так же подключаем и другие направления HR, например, сделали с коллегами из обучения коллаборацию "Марафон по продукту тоже марафон", предлагали заниматься спортом и слушать обучающие подкасты, это оказалась по статистике самая просматриваемая активность.»

Елена Кржисецкая
Руководитель отдела благополучия сотрудников

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В обзоре лучших мировых практик корпоративных программ благополучия сотрудников были проанализированы результаты научных исследований российских и зарубежных ученых. Бизнес-практики компании «Кросслайф» провели анализ российского опыта внедрения и разработки корпоративных программ благополучия сотрудников. На основе результатов проведенного научно-практического анализа нами были сделаны следующие выводы:

01 Корпоративные программы благополучия сотрудников являются эффективным современным инструментом корпоративного управления в мире.

02 Существенное отличие корпоративных программ благополучия от предыдущих социальных корпоративных практик состоит в оценке индивидуального и общего (корпоративного) уровня благополучия с использованием индексов и регулярных опросов сотрудников.

03 Корпоративная программа благополучия сотрудников позволяет повысить эффективность социальных расходов компании, так как регулярно оценивается средний индекс благополучия сотрудников, прозрачна его динамика и эффективность реализуемых социально-направленных мероприятий.

04 Цифровизация является важным и необходимым условием для развития корпоративной программы благополучия, поскольку обеспечивает руководство регулярной и качественной информацией по оценке уровня благополучия сотрудников. Также результаты опросов показали, что сотрудники в большинстве случаев отдают предпочтение самостоятельной работе в корпоративном приложении по развитию уровня благополучия, а не рассылке на корпоративные адреса в рабочее время.

05 ESG-политика компании положительно влияет на уровень благополучия сотрудников и при этом прослеживается обратная связь.

06 Совмещение научных и бизнес-подходов в развитии корпоративных программ благополучия создают синергетический эффект и повышают эффективность как экспертов-практиков, так и научных сотрудников.

Команда проекта планирует продолжить научно-практические исследования по теме корпоративных программ благополучия в рамках совместного проекта НИУ «Высшая школа экономики» и первой в России ИТ-платформы для корпоративных программ благополучия в 2024–2025 гг.

Команда проекта:



Вукович Н.А.
доцент, к.э.н. НИУ «Высшая школа экономики»



Смильянец Ю. И.
студент бакалавриата программы «Мировая экономика» НИУ «Высшая школа экономики»



Смирнова В. А.
младший научный сотрудник Центра комплексных европейских и международных исследований НИУ «Высшая школа экономики»



Шишкин А.А.
технический директор компании «Кросслайф»



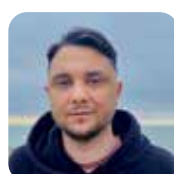
Кивенко Д.Д.
генеральный директор компании «Кросслайф»



Шуклина В.
ведущий методолог компании «Кросслайф»



Гусева Е.С.
Well-Being эксперт компании «Кросслайф»



Иваненко А.С.
руководитель отдела сопровождения клиентов компании «Кросслайф»

БЛАГОДАРНОСТИ



КРОССЛАЙФ



самолет



Проект реализован в рамках проектной группы «Новые подходы к пониманию благополучия человека и роль бизнеса в его обеспечении» факультета мировой экономики и мировой политики НИУ «Высшая школа экономики»

! Любое использование информации настоящего обзора требует согласования с командой проекта по электронному адресу nvukovich@hse.ru.

Crosslife в России

Общество с ограниченной ответственностью «Кросслайф»

ИНН 7813670029

КПП 781301001

ОГРН 1237800010249

Телефон

+7 (495) 308-38-50

E-mail

sales@crosslife.me

Адрес

197136, г. Санкт-Петербург,
ул. Бармалеева, д.9 литера
А, пом. 2-Н

В случае возникновения вопросов и предложений просим обращаться по электронному адресу nvukovich@hse.ru.