

# ORGANIZATIONAL EFFECTS OF CORPORATE WELLNESS STRATEGIES AND PROGRAMS

**Denitsa Andonova, PhD Student**

*Sofia University St. Kliment Ohridski, Bulgaria*

**Abstract:** HRM could be very challenging for the organizations especially in times of crisis and constant change. Therefore companies that are human capital and innovations oriented may benefit a lot if they implement a corporate wellness strategy and run programs which will boost workplace well-being. Many scientific studies show a variety of effects – both on individual and organizational level such as increase of motivation, performance, engagement, team work, better health, vitality and productivity, decrease in stress, employee turnover, health risk costs, sick leave etc.

**Keywords:** Corporate Wellness, Workplace Wellbeing, Social Benefits

**JEL code:** J24

## ЕФЕКТИ ЗА ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ КОРПОРАТИВНИТЕ СТРАТЕГИИ И ПРОГРАМИ ЗА БЛАГОПОЛУЧИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

**Докторант Деница Андонова**

*Софийски университет „Св. Климент Охридски“, България*

Съвременните условия, в които оперират бизнесът и отделният индивид, поставят пред изпитание старите модели за грижа и стимулиране служителите и повишаване на ефективността на организациите. Започваме да наблюдаваме повишен интерес към темите за корпоративното благополучие, личното благоденствие на служителите, както и стъпки към създаване на стратегии и програми в тази насока на организационно ниво. Редица изменения в социалните, културните, икономическите и пазарните норми налагат генериране на нови, иновативни идеи, концепции и подходи към повишаване на благоденствието на хората и благополучието на компаниите. Глобализацията, технологиите, изкуственият интелект и динамичният пазар на човешки капитал се превръщат в източник на устойчиво и продължаващо развитие за хората и организациите посредством иновации. От друга страна се поставя и акцент върху човешкия фактор и как той да бъде развиван и подпомаган в постигането на повече баланс, щастие и смисъл на работното място. В модерната, конкурентна среда все повече компании започват да се замислят и да разбират важността на здравето и щастieto на своите служители. Някои организации използват активно и целенасочено корпоративните стратегии и програми за благополучие на служителите като инструмент за създаване на конкурентно предимство, подобряване на работодателската марка, повишаване на ангажираност, мотивация, продуктивност, намаляване на стреса, тежкостта и негативните ефекти от

работата върху здравето на служителите. Други компании тепърва се запознават с ползите и ефектите, както за организацията, така и за екипите си, които могат да получат от създаване на корпоративна стратегия и програма за благополучие на служителите. Дали наистина здравето и уелнесът е най-важната основа за успешна кариера (CHWA, 2021) и как могат те да бъдат подобрявани посредством предлаганите от работодателите възможности за включване в различни програми и инициативи за добруване са насоки за размисъл на отговорните и осъзнати компании. Прогнозата е, че инвестициите в иновативни решения в сектора УЧР до 2025г. ще достигне 30 милиарда долара – налице е бум на дигитални решения за управление на човешкия капитал. Тези 5 главни тенденции са следните:

1. Стремех към висока ангажираност на всички служители;
2. Преодоляване на несъзнателните пристрастия;
3. Подобряване на обучението на служителите,
4. Разширяване на основната концепция за благополучие (уелнес, благоденствие)
5. Подпомагане на дейностите по ЧР с използване на изкуствен интелект (AI) (Давидков и др., 2019)

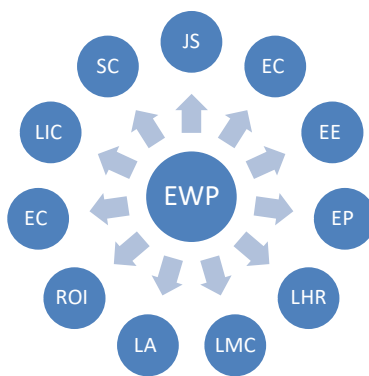
В последните няколко години се наблюдава засилен интерес към корпоративното благополучие и свидетелство за това е и драстично нарасналият брой на научни публикации в тази област. В научната литература има редица публикации, обхващащи ефектите от корпоративното благополучие. С термина корпоративно благополучие (от англ. corporate wellness) се обхващат стратегиите и програмите, които организациите предлагат на своите служители с цел да повишат тяхното благоденствие и добруване. Корпоративната стратегия за благополучие на служителите обхваща цялостния поглед за устойчиво развитие и управление на здравето и благоденствието на служителите на работното място. В рамките на корпоративната стратегия за благополучие на служителите са предлагат различните корпоративни програми за благополучие на служителите (накратко КПБС).

Ефектите от КПБС могат да се класифицират в 3 направления:

1. Ефекти на организационно ниво
2. Ефекти на индивидуално ниво
3. Допълнителни ефекти

#### **Ефекти на организационно ниво**

Тук ще бъдат разгледани ефектите от които организациите, разглеждани като икономически единици, могат да се облагодетелстват. Резултатите от програмата за здраве на служителите като ползите на компанията са прекрасно онагледени в публикацията на Zhang, Kandampully и Choi.



**Фиг. 1. Резултати от програмата за здраве на служителите като ефекти на компанията**

*Източник: Zhang, Kandampully and Choi, 2014*

**Легенда:**

EWP = Employee Wellness Program – Програма за благополучие на служителите

JS = Job Satisfaction – Удовлетвореност от работата

EC = Employee commitment – Отдаденост на служителите

EE = Employee engagement – Ангажираност на служители

EP = Employee productivity – Продуктивност на служителите

LHR = Lower health risk – По-нисък здравен риск

LMC = Lower medical cost – По-ниски медицински разходи

LA = Lower absenteeism – По-ниско текучество

ROI = Return on Investment – Възвращаемост на инвестицията

EC = Employee compensation – Компенсации на служителите

LIC = Lower insurance claims – По-ниски застрахователни щети

SC = Self care – Грижа за себе си

Към тях могат да бъдат добавени и следните ефекти: По-висока лоялност на клиентите на бизнес единицата, по-висока рентабилност. (Harter, Schmidt & Keyes, 2003) Спонсорираните от компанията програми за уелнес на работното място изпращат ясно послание към служителите, че ръководството оценява тяхното благосъстояние. **Сред икономически ползи за организациите** са намалени брой отсъствия, отпуск по болест, злополуки на работното място, наранявания на работното място, намалени нива на краткосрочна инвалидност и свързани разходи, компенсация на работниците и разходи на работното място, подобро съотношение между разходи и ползи, потенциално увеличение на производителността, намаляване на „презентизма“. **Сред ползи за околната среда за организациите** са: подобрени условия на труд и безопасност, намалени инциденти и наранявания, подобрена работна атмосфера, повишена социална подкрепа, подобрен стил на ръководство, намален стрес на работното място. **Допълнителни социални придобивки за организациите** са: лоялност, подобрен морал на служителите, подобрена комуникация и работа в екип, подобрен корпоративен имидж, подобро набиране, по-ниска текучество на персонала и задържане на качествен персонал. (Khairnar, Patil, 2014)

### **Ефекти на индивидуално ниво**

Ефектите на КПБС се простират и на индивидуално равнище. Сред тях са: повишаването на личните качества и благосъстоянието на служителите; вярата на служителите в организацията; ангажираността на служителите; ефективността на служителите и организацията. Резултатите също така разкриват, че организираниите екипни усилия, управление на теглото, управление на стреса, управление на тревожността, повишаване на енергията, здравословен начин на живот и лично благосъстояние имат значима връзка с ангажираността на служителите. Предложено е организациите да развиват благополучието на служителите за цялостното организационно развитие. (Mousa & Alas, 2016) Уелнес програмите имат положителна връзка с благосъстоянието на служителите, помагат за подобряване на баланса между работата и живота, намаляват стреса, повишават морала и мотивацията и развиват качеството на професионалния живот за професионално благосъстояние на служителите, тъй като уелнесът увеличава цялостната организационна ефективност по отношение на производителност, оборот и рентабилност. (Khadka, 2015) Организациите до голяма степен организират КПБС, за да повишат здравето на служителите и да намалят разходите, свързани със здравето осигуряване и отсъствието, тъй като здравните последици от наднорменото тегло водят до лоша физическа форма и намаляване на производителността на служителите. Служителите разкриват различни здравословни проблеми на работното място поради претоварване, монотонна работа, рутинна работа и работа в силно стресирано състояние. Резултатите разкриват, че програмите за благополучие, базирани на стимули, помагат на служителите да поддържат балансирано хранене, за управление на гнева и стреса, да се фокусират върху работата. (Fink, 2014) Изводите на Ramesh и Shyamkumar разкриват, че поддържането на здравето, здравословната форма за постигане на по-висока производителност, физическата сила за завършване на работата, постигането на целта и качеството на изпълнение на работата са основните предимства, свързани с благосъстоянието на служителите чрез овластяване, което подобрява здравето на служителите както в личния, така и в професионалния им живот. Стига се до заключението, че свободата, гъвкавостта и авторитетът при вземане на решения и решаване на проблеми помага на служителя да се чувства енергизиран, опитен и решен да направи организацията успешна. (Ramesh & Shyamkumar, 2014) Добре стига до заключението, че доброто състояние на служителите в работата им ще повиши ентусиазма и мотивацията, което в крайна сметка ще доведе до по-висока производителност. (Dobre, 2013) Според Bhalla духовността на работното място подобрява както физическото, така и психичното здраве на служителите на работното място, и взаимосвързаността чрез духовност на работното място води до благосъстоянието на служителя в организацията. Емпиричните резултати показват, че смислената работа, целенасочената работа и чувството за взаимосвързаност "имат положителен ефект върху благосъстоянието на служителите. (Bhalla, 2013)

### **Допълнителни ефекти**

Подобряване на здравето на служителите и насърчаване на качеството на живот се превръщат в приоритет, тъй като здравето е основен компонент на

благосъстоянието и качеството на живота и все по-скъпо. Метаанализ на Keller и др. изследва въздействието на петдесет програми за благосъстояние, които разглеждат шест здравни проблема и използват седем маркетингови подходи и показва, че програмите за благосъстояние и маркетинговите подходи значително подобряват здравето на служителите и зависят от размера на компанията и пола на служителя. Резултатите, базирани на шестдесет проучвания, показват, че има значителна възможност за ефективно приспособяване на корпоративните здравни програми. (Keller, Lehmann, Milligan, 2009) Освен това ползите от корпоративното благополучие се разпростират и между различните участници в осигуряването на заложените в програмите инициативи, дейности и инструменти. Програмите за насърчаване на здравето на работодателите наблягат на поведенческите промени, които са недостатъчно компенсирани в медицинската общност, но се отплащат в бизнес общността. Уелнесът е общата цел. (Berry et al., 2011) Важно е да се разгледат и ползите от корпоративното благополучие в пандемичната обстановка. Обезщетенията за здравеопазване са били решаваща част от плана за компенсация на служителя, но пандемията е подчертала нейното значение. Като се има предвид повишената здравна осведоменост, която дойде със здравната криза на COVID-19, сега работниците отдават предимство на ползите за здравето и уелнес, с по-голям акцент върху пакетите и програмите, които се фокусират върху предотвратяването и лечението на хронични заболявания - основен рисков фактор за COVID-19 инфекция и смърт. В скорошно проучване 86 процента от анкетираните определят ползите за здравето на служителите като „задължителни“, като критичните заболявания и покритието от рак са основен приоритет за анкетираните. Други проучвания също установяват, че служителите искат специфични за COVID-19 обезщетения, включително платени отпуски по болест за работници, денонощен достъп до доставчици на здравни услуги и отказ от доплащане за тестване и лечение на коронавирус, заради рисковете за психичното здраве, включително тревожност и депресия. Преживяването от инфекция, загуба на работа и смърт на близки са повлияли на психичното здраве на хората, предизвиквайки пандемия на психичното здраве, която разкрива необходимостта от повече пакети за психично здраве на работното място. (Corporate Wellness Magazine, 2021) Това показва тенденции за използването на КПБС за промоция на здравето на всички нива и профилактика.

### **Обобщение на ефектите**

В табличен вид са представени разгледаните ефекти за организациите от корпоративните стратегии и програми за благополучие на служителите.

Таблица 1

Обобщение на ефектите за организациите от корпоративните стратегии и програми за благополучие на служителите

Класификация	Подобрение на позитивно явление	Понижение на негативно явление
Ефекти на организационно ниво	<p>Удовлетвореност от работата, отдаденост, ангажираност, мотивация, ефективност, продуктивност на служителите</p> <p>Възвращаемост на инвестицията, съотношение между разходи и ползи</p> <p>Лоялност на клиентите на бизнес единицата</p> <p>Условия на труд и безопасност</p> <p>Работна атмосфера</p> <p>Социална подкрепа</p> <p>Подобрен стил на ръководство</p> <p>Задържане на качествен персонал и подобро набиране</p> <p>Подобрен корпоративен имидж</p> <p>Подобрена комуникация и работа в екип</p>	<p>Компенсации на служителите</p> <p>По-ниски застрахователни щети, медицински разходи, здравен риск, брой отсъствия, злополуки на работното място</p> <p>По-ниско текучество</p> <p>Намален отпуск по болест</p> <p>Намалени наранявания на работното място, намалени инциденти и наранявания и нива на краткосрочна инвалидност и свързани разходи, компенсация на работниците и разходи на работното място</p> <p>Намаляване на „презентизма“</p>
Ефекти на индивидуално ниво	<p>Удовлетвореност от работата</p> <p>Отдаденост, лоялност, морал</p> <p>Ангажираност, продуктивност</p> <p>Мотивация и ентузиазъм</p> <p>Грижа за себе си</p> <p>Подобрено благосъстояние и духовност на работното място</p> <p>Подобрено здраве</p> <p>Подобрена работна атмосфера</p> <p>Повишена социална подкрепа</p> <p>Подобрена комуникация и работа в екип</p> <p>Повишаването на личните качества</p> <p>Вярата на служителите в организацията</p> <p>На физическо ниво: Управление на теглото, управление на стреса, управление на тревожността, повишаване на енергията, здравословен начин на живот и лично благосъстояние</p> <p>Помага за подобряване на баланса между работата и живота</p>	<p>По-нисък здравен риск</p> <p>Намалени злополуки на работното място, намалени инциденти и наранявания</p> <p>Намалени нива на краткосрочна инвалидност</p> <p>Намаляване на стреса, на монотонността на работата</p>
Допълнителни ефекти	<p>Подобрение на психичното здраве като цяло</p> <p>Осъзнатост за здравните рискове и профилактика</p> <p>Положителни ефекти за доставчиците на услуги/продукти при организирането на КПБС: потенциални партньорства и възможност за синергични ефекти</p>	<p>Намаляване на свързаните с нарушено физическо и психично здраве проблеми, особено в условия на пандемия</p>

Някои от ефектите са изброени в няколко категории, тъй като тяхното пряко влияние се простира върху повече от едно ниво. Организациите, които са ориентирани към изграждане и надграждане на своя човешки капитал, могат да открият в корпоративните стратегии и програми за благополучие на служителите огромен ресурс, който от една страна да им помогне да управляват по-ефективно хората си в условия на криза, а от друга страна – да намерят иновативна формула за подобряването както на корпоративното благополучие, така и на благоденствието на всеки служител.

## ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES

1. ДАВИДКОВ, Ц., АНДОНОВА, Д. (2019). Тенденции в развитието на функцията управление на човешките ресурси (УЧР), *Сборник с доклади от Национална кръгла маса, организирана от Икономически университет – Варна*, 25 октомври 2019 г., Издателство Наука и икономика, Икономически университет – Варна
2. BERRY, L., MIRABITO, A., PARTNERING for Prevention With Workplace Health Promotion Programs, April 2011, *Mayo Clinic Proceedings* 86(4):335-7, DOI:10.4065/mcp.2010.0803, Достъпен: [https://www.researchgate.net/publication/50939961\\_Partnering\\_for\\_Prevention\\_With\\_Workplace\\_Health\\_Promotion\\_Programs](https://www.researchgate.net/publication/50939961_Partnering_for_Prevention_With_Workplace_Health_Promotion_Programs)
3. BHALLA, M. (2013). The effect of workplace spirituality and employ-ees' wellbeing in the workplace. *Journal of Human Psychology*, 3(2), 13-24.
4. CORPORATE HEALTH & WELLNESS ASSOCIATION Достъпен: <https://www.globalhealthcareresources.com/corporate-health-wellness-association#publication>
5. CORPORATE WELLNESS MAGAZINE, The State of Employer Healthcare & Benefits Survey, Достъпен: <https://www.corporatewellnessmagazine.com/article/the-state-of-employer-healthcare-benefits-survey>
6. DOBRE, O. (2013). Employee motivation and organisational performance. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 5(1), 53-60.
7. FINK, J. (2014). Assessing the impact of an incentivized employee wellness program on participation and weight. (Doctoral Dissertaiton), The University of Wisconsin-Milwaukee, Milwaukee, USA.
8. HARTER, J. K., SCHMIDT, F. L., & KEYES, C. L. M. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In C. L. M. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (p. 205–224). American Psychological Association. Достъпен: <https://doi.org/10.1037/10594-009>
9. KELLER, P., LEHMANN, D., MILLIGAN, K., Effectiveness of Corporate Well-Being ProgramsA Meta-Analysis, August 2009, *Journal of Macromarketing* 29(3):279-302, DOI: 10.1177/0276146709337242, Достъпен: [https://www.researchgate.net/publication/240280593\\_Effectiveness\\_of\\_Corporate\\_Well-Being\\_ProgramsA\\_Meta-Analysis](https://www.researchgate.net/publication/240280593_Effectiveness_of_Corporate_Well-Being_ProgramsA_Meta-Analysis)
10. KHADKA, L. (2015). The significance of employee well-being while delivering wellness and spa services. (Master Thesis), University of Tartu, Tartu, Estonia.
11. KHAIRNAR, S., PATIL, S., Employee Retention through Employee Health & Well Being Programs, *International Journal of Economics & Commerce*, 2014, ISSN: 2278-2087, Достъпен: [https://www.academia.edu/31937660/Employee\\_Retention\\_through\\_Employee\\_Health\\_and\\_Well\\_Being\\_Programs](https://www.academia.edu/31937660/Employee_Retention_through_Employee_Health_and_Well_Being_Programs)

12. MOUSA, M. AND ALAS, R. (2016). Organizational culture and work-place spirituality. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(3), 1-7.
13. RAMESH, R. , SHYAMKUMAR, K. (2014). Role of employee em-powerment in organisational development. *International Journal of Scientific Research and Management*, 2(8), 1241-1245.
14. ZHANG, T., KANDAMPULLY, J., CHOI. H, The role of employee wellness programme in the hospitality industry: a review of concepts, research, and practice, *Research in Hospitality Management* 2014, 4(1&2): 45–54, ISSN 2224-3534, Достъпен: <http://dx.doi.org/10.2989/RHM.2014.4.1&2.7.1253>, [https://www.academia.edu/14149712/The\\_role\\_of\\_employee\\_wellness\\_programme\\_in\\_the\\_hospitality\\_industry\\_a\\_review\\_of\\_concepts\\_research\\_and\\_practice?email\\_work\\_card=reading-history](https://www.academia.edu/14149712/The_role_of_employee_wellness_programme_in_the_hospitality_industry_a_review_of_concepts_research_and_practice?email_work_card=reading-history)