

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Совершенствование организационной культуры (на примере ООО «ЛАДА Спорт»)»

Студент

В.К. Ладыгина

(И.О. Фамилия)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент Л.Л. Кифа

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент А.В. Кириллова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Ладыгина Виктория Кирилловна.

Тема работы: Совершенствование организационной культуры (на примере ООО «ЛАДА Спорт»)

Научный руководитель: канд. пед. наук, Кифа Людмила Леонидовна.

Цель исследования – Разработка мероприятий по совершенствованию организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт» по повышению благополучия персонала.

Объект исследования – предприятие ООО «ЛАДА Спорт», выпускает спортивные версии автомобилей LADA для дорог общего пользования.

Предмет исследования – повышение конкурентоспособности организации с помощью разработки мероприятий по совершенствованию организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт» и повышению благополучия персонала.

Методы исследования – теоретический анализ, изучение финансово-экономической отчетности, беседа и устный опрос по вопросу исследования.

В бакалаврской работе рассмотрены теоретические основы мероприятий по совершенствованию организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт» по повышению благополучия персонала. Также был проведен анализ деятельности, и действующей системы благополучия на предприятии. На основании результатов были разработаны мероприятия с целью развития благополучия сотрудников, а, вследствие, повышения конкурентоспособности организации.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные ее положения в виде пп.2.2, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 20 источников и 4 приложений. Общий объем работы составляет 36 страниц, в том числе таблиц –7, рисунков – 14.

Abstract

Bachelor's thesis was made by: Ladygina Victoria Kirillovna.

Subject: Improvement of the organizational culture (by the example of OOO «ЛАДА Спорт»)

Supervisor of the research: Candidate of pedagogical sciences, associate professor Kifa Lyudmila Leonidovna.

The aim of the research is to develop measures to improve the organizational culture in OOO «ЛАДА Спорт» to improve the well-being of the staff.

The object of the research is the enterprise OOO «ЛАДА Спорт», which is an actively developing company that produces sport versions of LADA cars for public roads.

Subject of the research - increasing the competitiveness of the organization through the development of measures to improve organizational culture in OOO «ЛАДА Спорт» to improve the well-being of staff.

Methods of research - theoretical analysis, study of financial and economic reporting, conversation and oral questioning on the issue of research.

In the bachelor's work the theoretical basis of measures to improve the organizational culture in OOO «ЛАДА Спорт» to improve the well-being of the staff was considered. Also the analysis of the activity of OOO «ЛАДА Спорт», and the current system of well-being at the enterprise has been carried out. On the basis of the obtained results the measures have been developed with the aim to develop the well-being of the employees, and, consequently, to increase the competitiveness of the organization.

The practical significance of the work is that its separate positions in the form of the material of the paragraphs 2.2, 3.1, 3.2 and the appendix can be used by the specialists of the organization, which is the object of the research.

Work consists of an introduction, 3 chapters, a conclusion, a reference list of 20 sources and 4 applications. The total volume of work, without the application, is 36 pages of typewritten text, including tables - 7, figures - 14.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы организационной культуры.....	7
1.1 Сущность организационной культуры на предприятии	7
1.2 Well-being -программы, как средство отражения организационной культуры.....	12
2 Анализ организационной культуры ООО«ЛАДА Спорт».....	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2 Оценка трудовых показателей и организационной культуры на предприятии	22
3.Разработка мероприятий, направленных на совершенствование организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт»	27
3.1 Разработка well-being программы для организации.....	27
3.2 Определение социально-экономической эффективности разработанных мероприятий	31
Заключение.....	35
Список используемых источников.....	36
Приложение А Анкета для проведения опроса для выявления уровня благополучия персонала	38
Приложение Б Организационная структура ООО «ЛАДА Спорт».....	39
Приложение В Положение о работе с персональными данными	40
Приложение Д Проект Программы благополучия сотрудников ООО «ЛАДА Спорт»	42

Введение

Актуальность работы заключается в том, что сегодня, руководители рассматривают предприятия в основном, как производство, в которое вложено большое количество средств и приглашены хорошие специалисты. В современных условиях в большей степени требуется обратить внимание на персонал, как основной ресурс, способствующий не только успешному функционированию, но и личностному, социальному развитию вместе с предприятием. В каждой организации существуют свои правила и условия, закрепленные в локальных актах. Основные положения организационных документов являются одним из элементов культуры предприятия. Культура организации обширное понятие. Различают культуру организационную, корпоративную. Организационная культура - это установленные правила и программы, которые нацелены на правильное поведение в организации. Главная цель культуры заключается в том, чтобы сотруднику было комфортно соблюдать правила. В противном случае, это может отрицательно повлиять на трудовую эффективность сотрудника. Культура помогает коллективу компании стать чем-то важным, стать не просто коллегами, а быть, как настоящая семья.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в том, чтобы разработать мероприятия, направленные на совершенствование организационной культуры с учетом современных реалий.

Для того, чтобы достичь поставленной цели необходимо решить комплекс задач:

- Провести теоретический анализ организационной культуры.
- Дать оценку организационной культуры ООО «ЛАДА Спорт».
- Разработать мероприятия, направленные на совершенствование организационной культуры ООО «ЛАДА Спорт».

Объектом исследования ООО «ЛАДА Спорт», основным видом деятельности которого является выпуск спортивных машин LADA для дорог общего пользования.

Предметом исследования является организационная культура ООО «ЛАДА Спорт».

Информационную базу исследования составили материалы специализированных печатных изданий, учебно-методические источники по теме исследования, данные управленческой отчетности и иных документов предприятия ООО «ЛАДА Спорт».

Так, теоретической основой являются труды отечественных и зарубежных авторов в области менеджмента, управления персоналом, организационной культуры.

Приложения помогают раскрыть сущность корпоративной культуры предприятия ООО «ЛАДА Спорт», а также содержат материалы необходимые для обоснованных сформулированных выводов. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка и приложений.

1 Теоретические основы организационной культуры

1.1 Сущность организационной культуры на предприятии

Организационная культура в наше время набирает большую популярность, Большое количество организаций стало обращать внимание не только на организацию производства, но и на сотрудников, которые являются самым важным организационным ресурсом. Если сотрудники будут работать в организации и их потребности, будут учитываться, это положительно повлияет на их работу и появится стимул стремиться к чему-то большему, от чего организация будет успешной [17].

По данным журнала Forbes, «более 50% руководителей и финансовых директоров заявили, что корпоративная (организационная) культура влияет на производительность, креативность, прибыльность и темпы роста организации» [6]. Поэтому, можно сказать, культура помогает сотруднику в эффективной работе [16].

Есть два типа людей, которые понимают культуру организации по-своему. Например, первый тип людей считает, что культура состоит из человеческого восприятия, а сама организация является символическим образом. Второй тип людей считает, что культура - это набор определенных характеристик, управленческих приемов, правил и процедур. Есть еще те, кто считает, что существование организации отражено в миссии. [9] Но при этом большинство сходятся на одном мнении, что: «культура организации - это сложная композиция важных, часто не поддающихся формулировке предположений, бездоказательно принимаемых членами коллектива» [12] Рассмотрим подробно основные виды и функции культуры (таблица 1).

Таблица 1 - Основные виды и функции культуры

Охрана	Это защита организации определенные правила позволяющее избежать последствий
Интеграция	Нацелена на сплочение сотрудников, работающих в организации, которые становились командой и чувствуют гордость, где работают. Также это упрощает работу кадровому отделу.
Регулирование	Помогает организации поддерживать нормы и правила, от которых зависит стабильность. Поддержание правил поведения между собой и других организаций.
Адаптация	Позволяет привыкнуть сотрудникам, в дальнейшем это сближает.
Ориентир	Помогает идти к цели. Когда знаешь, что делать становится намного проще.
Мотивация	Помогает привлечь сотрудников к тому, что они не хотят делать или улучшить эффективность работы.
Имидж	Позволяет выглядеть организации более привлекательной.

Как видно из данных таблицы 1, на практике применяется несколько видов культуры, ориентированных на различные аспекты деятельности организации. В культуре также есть два фактора: Культура бывает внешняя и внутренняя [11]

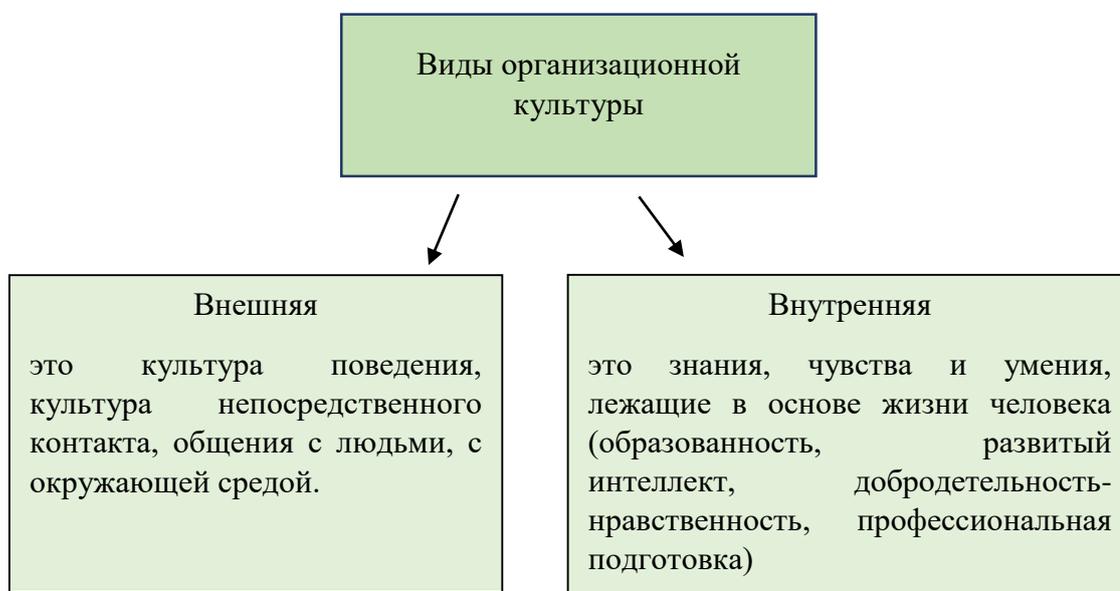


Рисунок 1- Внешняя и внутренняя культура

Из всего вышеперечисленного, можно сделать вывод, как сотрудник выполняет свои обязанности. Корпоративная культура - «Корпоративная культура означает систему взаимодействия акционеров и менеджмента, которая направлена на получение максимальной прибыли от всех видов деятельности компании.» [5] Влияние культуры на организационную жизнь, Американский исследователь В. Сате выделил семь процессов, которые влияют на культуру организационной деятельности (таблица 2) [4].

Таблица 2- Модель В. Сате

Семь процессов Сате
1. кооперация между индивидами и частями организации
2. принятие решений
3. контроль
4. коммуникации
5. посвященность организации
6. восприятие организационной среды
7. оправдание своего поведения.

В 1930 году американские исследователи из компании Western Electric провели исследования, которые длились на протяжении 5-ти лет по выявлению факторов производительности труда работников компании, что привело к таким приоритетным факторам, как «осмысленной жизни для индивидуума в компании» и развития «чувства групповой сопричастности». Термин «организационная культура» появился чуть позже, в 1980-е также в их работе выявляется один из важных факторов корпоративная культура. [10]

В современных организациях все аспекты организационной культуры, как правило, закреплены в организационных документах. Это могут быть Кодексы, Программы, положения и т.д. Перейдем к рассмотрению вопроса о реализации организационной культуры на зарубежных предприятиях. В разных странах менталитеты людей не похожи. Из-за разных взглядов это отражаться на культуре организации. Например, в США рабочая неделя

начинается с воскресенья, все это из-за их религии они привыкли уже после обеда планировать то, что они будут делать с понедельника, но это больше сделано для себя и своего удобства, чтобы решить сразу все свои проблемы и уже с понедельника начать продуктивную работу. [15]

В Америке также есть правило заканчивать встречи за 5 минут до окончания это сделано для того, чтобы человек мог подготовиться к следующей встрече. В России совсем другие правила, например, у нас это время тратится на то, чтобы выяснить дополнительные вопросы. Нам бы не помешало перенять опыт от Американцев «это хорошая практика для психологического здоровья сотрудников и комфортной организации дня» [13]. На данный момент в западных странах культура организации намного лучше развита, чем у нас. В западной культуре существует не только свод правил, но прозрачность действий, таких как нарушение трудового кодекса. Самое стать гордостью компании из-за чего выходя из рабочей зоны они продолжают быть воспитанными. Также общение в организации происходит преимущественно в деловом стиле. В случае нарушения правил могут возникнуть нежелательные последствия.[8]

Рабочее место тоже для сотрудников играет большую роль. Оно всегда опрятное, также для обеспечения комфорта предлагаются различные безалкогольные напитки, которые способствуют продуктивности работы. [7] Также компания может и должна предоставить сотрудникам всю информацию о внутренней среде или о корпоративных новостях.

Мировые корпорации привлекают самых востребованных экспертов, чтобы разобраться в своей миссии. Есть знаменитые организации такие как Starbucks, руководство которой считает: «Наш бизнес – не кофе, который мы подаем людям, а люди, которым мы подаем кофе». [2] Во многих Американских компаниях существует практика проводить встречи one-to-one. Суть в том, что сотрудник планирует встречу с руководителем, один на один при этом они общаются не в офисе, а в неформальной для них обстановке, например, в кафе или в парке. Такой метод позволяет

разграничить личную встречу и проектную деятельность, тем самым создать неформальную обстановку. Еще очень интересная практика деловой переписки за рубежом, когда сотрудники привыкли писать коротко и по делу, чтобы вопрос занимал не более 5-ти строчек. Если же вопрос никак не разрешается в письменном виде, то организуется личная встреча. С появлением пандемии в жизни многое изменилось и это отразилось на культуре организации, ведь в период локдауна встречи стали затруднительны.

Перемены наблюдаются не только в российских организациях, но и повсеместно за рубежом. Однако, в организациях, где корпоративная культура была совершенной, временные трудности удалось пережить менее болезненно.[13]

Стоит привести пример об изменении культуры в компании British Airways. Компания стремится, чтобы пассажиры находились в комфортных условиях, но это было не всегда. При бывшем управляющем Николасе Георгиадисе, культура компании содержала в себе много бюрократических элементов, поэтому они пришли к выводу, что их цель - это хорошее обслуживание пассажиров и, чтобы работники чувствовали уверенность в себе и в компании, были осуществлены нововведения о заботе пассажиров. Так работниками были освоены новые навыки. Это яркий пример того, как культура меняет предприятие в лучшую сторону. [12]

Таким образом, теоретический анализ основных аспектов организационной культуры показал, что она имеет различные виды и функции. Поэтому при разработке и совершенствовании ее необходимо учитывать такое разнообразие.

1.2 Well-being -программы, как средство отражения организационной культуры

В современной практике совершенствование организационной культуры, как правило, отражается в специальных программах. Рассмотрим более подробно, какие они бывают и что в себя включают (таблица 3).

Таблица 3- Факторы, влияющие на благополучие персонала

Наименование фактора	Характеристика влияния
физическое здоровье	Речь идет не только о ДМС, но и о корпоративных тренингах и даже личных консультациях врачей. Специалисты могут рассказать, как бороться с проблемой лишнего веса или бессонницы.
психологическое здоровье	Вебинары с психологами, индивидуальные и командные сессии. Не нужно тратить время на поиск специалиста и беспокоиться о сохранности личных данных: консультации проводят сторонние специалисты, поэтому все конфиденциально. Ниже стресс – выше эффективность.
профессиональный рост	Помощь в построении индивидуального плана, обучение лидерским компетенциям и мастер-классы от коллег для обмена знаниями и навыками.
комфортная рабочая среда	Создавать переговорные кабины, отдельные зоны, комнаты отдыха персонала. Если речь идет о комфорте, нельзя не отметить и первичные потребности. Необходимо укомплектовать столовые или комнаты приема пищи, комфортабельные санузлы.
финансовое благополучие	Консультации по планированию бюджета, налогам и льготам, ипотеке или даже инвестиционной стратегии – одним словом, все для повышения своего финансового благосостояния; консультации по юридическим вопросам.

Как видно из таблицы 3, существует 5 основных групп факторов. Такие как физическое здоровье, психологическое здоровье, профессиональный рост, комфортная рабочая среда, финансовое благополучие [20].

В последнее время, все чаще компании разрабатывают программы благополучия сотрудников (Well-being-программы). Впервые об этом написано в книге Тома Рата «Все отлично» [18]. Данное издание состоит из

подробного описания разделов, направлений работы с персоналом, которые сложились в течение пятидесяти лет исследования: Здоровье, Профессия, Финансы, Социальные связи и Общественная вовлеченность. Многие наверняка замечали, как влияет на человека среда, в которой он работает. Следовательно, если в этой среде нет комфорта или есть раздражители, работоспособность сотрудников резко падает. Цель разработки Well-being - программ и состоит во включении различных аспектов, обеспечивающих благополучие сотрудников [21].

Программа существует, для того чтобы избежать текучести кадров. Подобные программы универсальны и включают в себя множество интересных способов, чтобы сотрудник стал счастливее, благополучнее. Например, поздравления с праздниками, выражение благодарности от вышестоящего руководства, обучение сотрудников для развития необходимых компетенций, общение с обратной связью, различные конкурсы профессионального мастерства, соревнования, фиксация достижений и другие мероприятия. В результате изучения материалов на специализированных сайтах, учебно-методической литературы, было выявлено пять основных направлений, которые особенно важны для сотрудников организации и влияют на благополучие персонала. Это - здоровье, душевное состояние, комфорт на рабочем месте, финансовое состояние, профессиональный рост рисунок 2 [22].

Если предприятие заботится о своих сотрудниках, то Программа благополучия сотрудников может включать все необходимые задачи, направленные на обеспечение и реализацию мероприятий, способствующих благополучию сотрудников. Удовлетворенный сотрудник, по статистике, дольше будет работать в компании и ей не придется искать новых работников на образовавшуюся вакансию. Поэтому избежать выгорания персонала нетрудно, стоит только следовать пунктам [23].



Рисунок 2 -Схема благополучие персонала

Как узнать, что у персонала наступило выгорание? Для определения уровня возникающей или уже существующей проблемы, используют анкеты, опросные листы и другие инструменты. Проработка анкетных данных позволяет получить необходимую информацию для принятия необходимого решения. Кроме того, анкетирование позволяет выявить актуальные для сотрудников вопросы.

По данным исследований университета Уорвика сотрудники, которые продуктивны и счастливы, составляет 12%, так же они реже болеют на 30% и находят творческие подходы в 3 раза, а значит развивать эту программу в компании выгодно. Профессор Освальд сказал: «Такие компании, как Google, инвестировали больше в поддержку сотрудников, и в результате удовлетворенность сотрудников выросла. Для Google он вырос на 37%, они знают, о чем говорят. В научно контролируемых условиях сделать работников счастливее действительно окупается». [22] Что можно предложить своей организации, чтобы замотивировать персонал?

Рассмотрим подробно несколько предложений: о создании здоровой офисной кухни. Можно спросить персонал и узнать, что они любят кушать. Какие у них любимые блюда. Спросить про диеты, узнать про них поподробнее и из всего вышесказанного сделать вывод и предложить еду, отталкиваясь от предложений сотрудников составить вкусное и полезное меню. Разоблачение мифов о правильном питании, рассказать о том, как именно нужно питаться, как усваивается еда и, что именно поможет чувствовать себя здоровым и энергичным. Важно стимулировать прекращение курения, сделать рациональным график перерывов. Во второй половине дня можно сделать несколько небольших перерывов для того, чтобы сотрудник мог размяться, прогуляться, пообщаться с коллегами или просто освежить память. Внедрение таких мероприятий, как, например: «случайные акты доброты», «командная охота за мусором», «8 стаканов водного вызова». Устраивать фитнес-минуты или медитации. Добавить в каждый кабинет мячи, обручи или коврики, чтобы сотрудники могли выполнить в перерывах физические упражнения. Подводя итоги теоретического исследования вопросов организационной культуры, отметим:

- развивать ее необходимо, поскольку меняются люди и условия, в которых они выполняют свои трудовые функции;
- современный способ реализации организационной культуры - разработка Well-being программ с учетом положительного опыта других организаций.

Таким образом, организационная культура предприятия позволяет сотрудникам иметь общие цели и ценности. Практика разработки таких программ появилась недавно в России, но она набирает большую популярность благодаря позитивному влиянию на благополучие персонала. Поэтому внедрение этой программы является важной для деятельности организации.

2 Анализ организационной культуры ООО «ЛАДА Спорт»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

«ЛАДА Спорт» это компания, которая выпускает спортивные машины и также их подготавливает для своей команды и для любого желающего. Спортивная организация была основана, в 1971 году с тех пор создаются на свет спортивные машины. Иногда в этом участвовали и другие спортивные организации, которые не относились к АВТОВАЗу, но непосредственно зависели от поставок. В 2007 году было принято решение собирать спортивные машины под одной крышей для обычных людей. Тогда производство получило название «ЛАДА Спорт» и с того времени оно стало являться приемником старых традиций за полувековую историю. Большое количество дисциплин успешно пройдено, такие как: классическое ралли, кольцевые автогонки, зимние трековые гонки, автокросс, ралли-кросс, ралли-рейды, ледовые автогонки, подъём на холм. У пилотов автомобилей марки ВАЗ множество побед и достижений. Все началось еще, когда самые первые автомобили только начали выходить с конвейера в 1967 году водители испытатели с завода ГАЗ.

Эдуард Пистунович и Яков Лукьянов, пока готовили производство «Жигулей» организовали спортивную секцию и начали участвовать с 69 года на двух москвичах и двух жигулях, вскоре к ним стали присоединяться и другие пилоты.

После чего обратившись к генеральному директору Виктору Николаевичу Полякову с просьбой выделить новые машины, в 1971 году, он подписал приказ об организации в Управлении главного конструктора Волжского автомобильного завода.

Конструкторского бюро форсированных испытаний автомобилей ВАЗ, целью которого было: «участия завода в спортивных автомобильных соревнованиях в пределах Союза СССР и за рубежом». Первый успех

наступил быстро, команда начала развиваться осваивать разные дисциплины на ралли марафон им удалось завоевать серебряный кубок. Еще одним из главных событий произошло, в 71 году они начали использовать двигатели ВАЗ в гоночных формулах. Юрий Андреев смог занять второе место в советском классе формулы 1. Уже в 1972 году «Жигули» использовали раллийные пилоты из Европы. в 1973 году команда завоевала «золотой кубок» на Tour d'Europe. А в следующем году экипаж Леонтия Потапчика финишировал на «копейке» четвертым в абсолютном зачете этого автомарафона. В течении 80-х автомобиль Lada выбирали в раллийных заездах в западной Европе. В 1987-1988 годах АвтоВАЗ начал продвижение на рынке в Европе, десятки тысяч автомобилей ежегодно выбирала Европа. Кольцевые гонки для лады стали тоже успехом с периода 1980-1989 они заняли восемь общих побед по итогам года из десяти, двадцать четыре общих призовых места из тридцати. В автокроссе на спортивно-кроссовых автомобилях уже к 1980 году советские спортсмены использовали двигатели и основные узлы от автомобилей ВАЗ.

Такими темпами команда развивалась, участвовала в различных дисциплинах, сейчас команда активно участвует в картинге, ралли, кольцевых гонках также с 1996 года в Тольятти проходит Гонка Чемпионов проезжающие по треку покрытую ледовым покрытием в 2022 году трофей гонки «Серебряную ладью» забрал в восьмой раз участник команды LADA SPORT ROSNEFT Кирилл Ладыгин.

При анализе организационной программы нужно учитывать, что хороших или плохих показателей не бывает.

«Одна из задач хорошего руководителя - обеспечить в команде личностный рост. Руководители, которые хотят, чтобы подчиненные добивались успеха и получали радость от работы, должны научиться находить удовлетворение не в отпращивании своих властных функций, а в достижениях людей, которыми руководят»[3]. Рассмотрим таблицу 4 и проанализируем организационно экономические показатели.

Таблица 4 – Анализ основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ЛАДА Спорт» за 2019-2021гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019гг.		2021-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Выручка, тыс.руб.	970050	1169090	1891208	199040,0	21%	722118,0	62%
2.Себестоимость продаж тыс.руб..	883799	1076799	1765209	193000,0	22%	688410,0	64%
3.Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	86251	92291	125999	6040,0	7%	33708,0	37%
4.Управленческие расходы тыс.руб.	32866	36030	39805	3164,0	10%	3775,0	10%
5.Коммерческие расходы тыс. руб	5526	5926	6254	400,0	7%	328,0	6%
6.Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	47859	50335	79940	2476,0	5%	29605,0	59%
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	38287	40268	63952	1980,8	5%	23684,0	59%
8.Основные средства, тыс. руб.	154254	187452	216701	33198,0	22%	29249,0	16%
9.Оборотные активы, тыс. руб.	654215	685472	714222	31257,0	5%	28750,0	4%
10.Численность ППП, чел	302	314	355	12,0	4%	41,0	13%
11. Фонд оплаты труда ПППЗ, тыс. руб.	145254	153526	164272	8272,0	6%	10746,0	7%
12.Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	3212,1	3723,2	5327,3	511,1	16%	1604,1	43%
13.Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	480,97	488,9363	462,738	8,0	2	-26,2	-5%

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8
14.Фондоотдача (стр1/стр8)	6,3	6,2	8,7	-0,1	-1%	2,5	40%
15.Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	1,5	1,7	2,6	0,2	15%	0,9	55%
16.Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100, %	5%	4%	4%	0,0	-13%	0,0	-2%
17.Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100, %	5%	4%	4%	0,0	-13%	0,0	-2%
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 руб)	0,95	0,96	0,96	0,0	1%	0,0	0%

Исходя из данных таблицы 4, можно сделать следующие выводы.

Валовая прибыль ООО «ЛАДА Спорт» в 2019 г составила 86251 тыс.р , в 2020 г сумма валовой прибыли составило 92291 тыс.р , а в 2021 году 125999 что на 33708,0 тыс.р больше предыдущего периода рисунок 3.

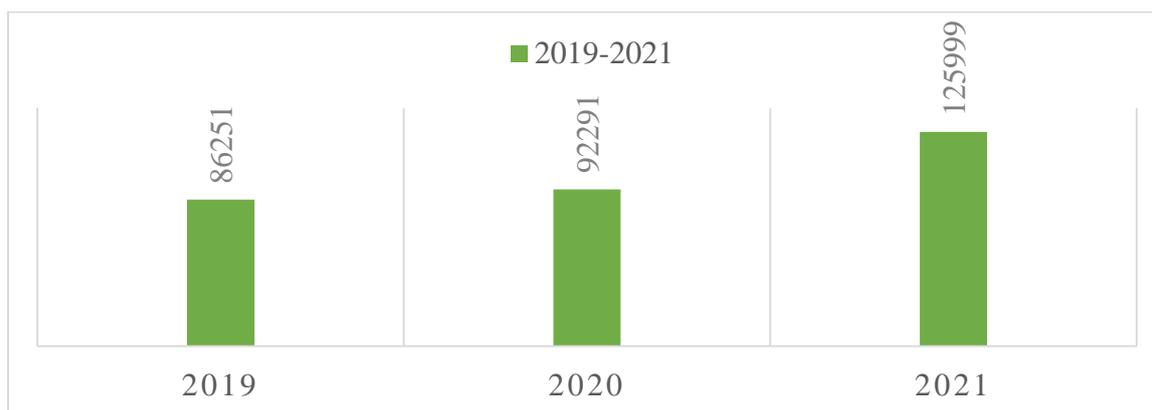


Рисунок 3 – Динамика валовой прибыли ООО «ЛАДА Спорт» за исследуемый период 2019-2021, тыс.руб.

Прибыль от продаж в 2019 году составил 47859 тыс.р , а в 2021 – 79940 тыс.р , что на 32081 больше (рисунок 4).

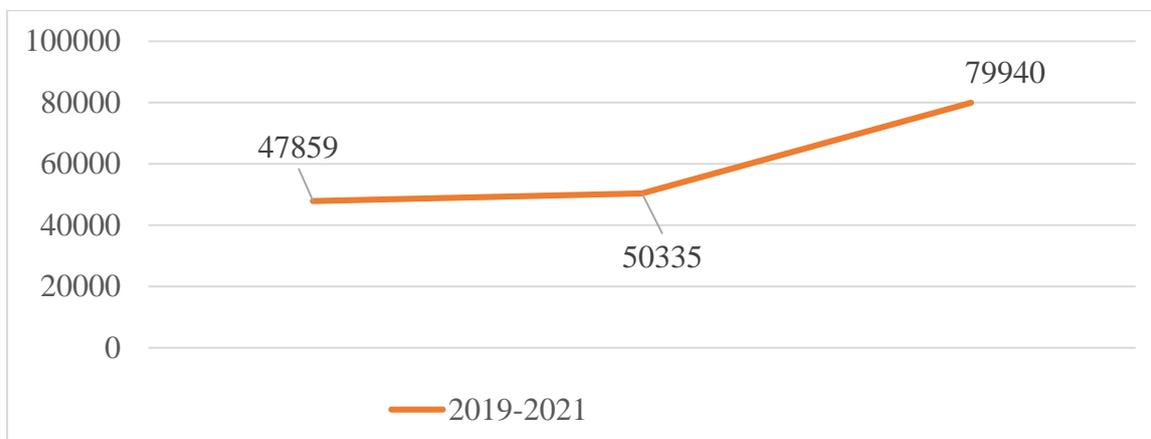


Рисунок 4 – Прибыль от продаж ООО «ЛАДА Спорт» в период 2019-2021гг.

Фонд оплаты труда в 2019 г составляет 145254, а в 2020 году 153526 это на 8272 тыс.р больше, а в 2021 году фонд оплаты составил 164272 тыс.р рисунок 5.

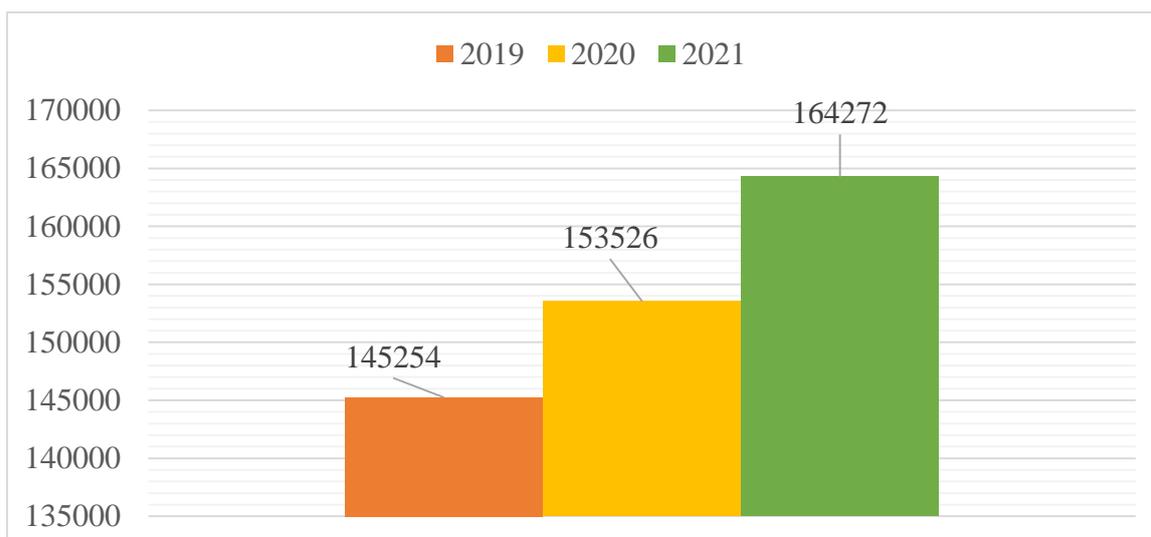


Рисунок 5 – Фонд оплаты труда ООО «ЛАДА Спорт»

Производительность труда, как показано на рисунке 6, составляет в 2019 году 3212,1, а в 2020: 3723,2 тыс.руб. что на 511,1 больше в 2021 году производительность труда составило 5327,3 тыс.руб. это на 2115,2 тыс.руб. больше чем в 2019г. (рисунок 6).

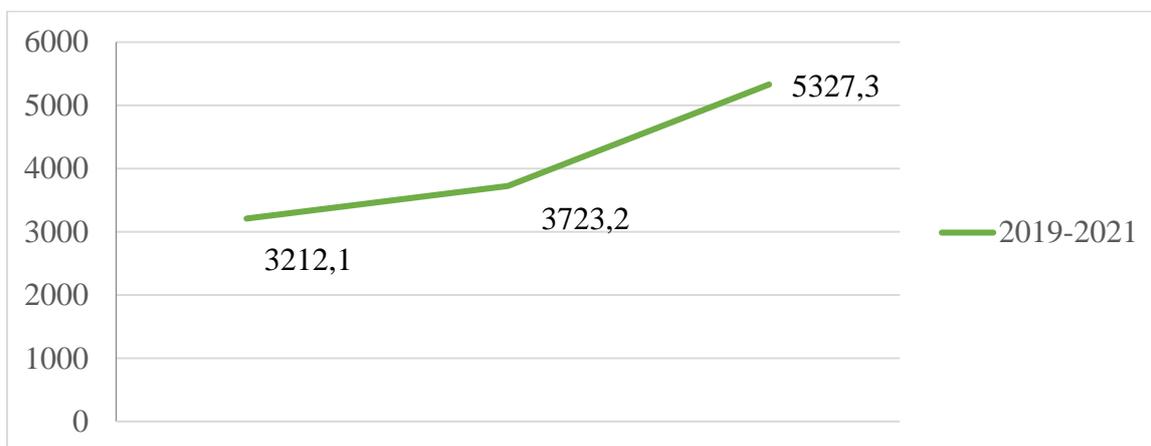


Рисунок 6 – Производительность труда, тыс. руб.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что в компании динамика показателей положительная, что хорошо. Но в условиях санкций, возложенных мировым сообществом на Российскую Федерацию, можно предположить, что уровень показателя не останется прежним.

Так как ООО «ЛАДА Спорт» - это дочерняя компания ПАО АВТОВАЗ, на котором: «Простой в период с 23 по 27 мая 2022 года с компенсацией в размере двух третей средней заработной платы устанавливается для работников, не задействованных в неотложных работах по обеспечению функционирования деятельности «АвтоВАЗа», изготовлению запасных частей и работах над новыми проектами», - уточнили в профсоюзе [1]. Поэтому ситуация на «ВАЗе» будет отражаться на деятельности объекта исследования данной работы.

2.2 Оценка трудовых показателей и организационной культуры на предприятии

Проведём анализ качественной характеристики персонала для этого представим структуру персонала по возрасту (таблица 5)

Таблица 5- Динамика численности ООО «ЛАДА Спорт»

В разбивке по возрасту и полу, кол-во чел.						
Рабочие			РСиС		Итого	
-	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
Всего, в т.ч.	-	-	-	-	-	-
<25-40	45	6	12	8	57	14
41->56	31	9	22	6	53	15

Проанализировав таблицу 5, можно сделать вывод, что численность на предприятии составляет 139 чел. из них мужчин 110 чел. а женщин 29 чел. также можно заметить, что с <25 по 40 лет 71 чел. С 41 по 56> 68 чел. Разница не большая. Можно заметить, что в организации 38% мужчин в возрасте 41 по 56> и женщин 41% 25 по 40 лет так же можно заметить, что женщин на предприятии больше, чем мужчин (рисунок 7).

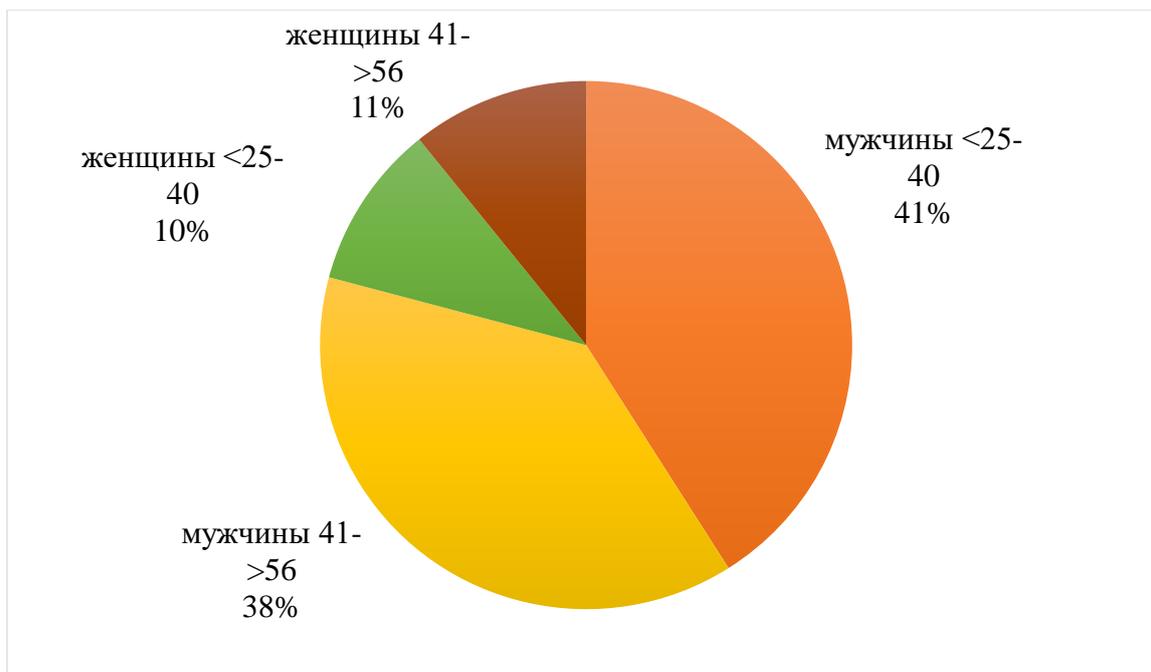


Рисунок 7- Гендерная численность на предприятии ООО «ЛАДА Спорт», чел.

Таблица 6 – Структура персонала по стажу работы, чел.

	Рабочие		РСиС		Итого	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
<8 лет	54	14	23	11	77	25
от 8 до 17 лет	19	-	9	4	28	4
от 18 до 32 лет	2	-	1	-	3	-
> 32 лет	-	-	2	-	2	-

Проанализировав таблицу 6, можно сделать вывод, что кол-во чел. по стажу работы составляет <8 лет 102 чел. затем можно заметить, что от 8 и до 17 составляет 32 чел. От 18 до 32 составляет 3 чел. и >32 составляет 2 чел. рисунок 8.

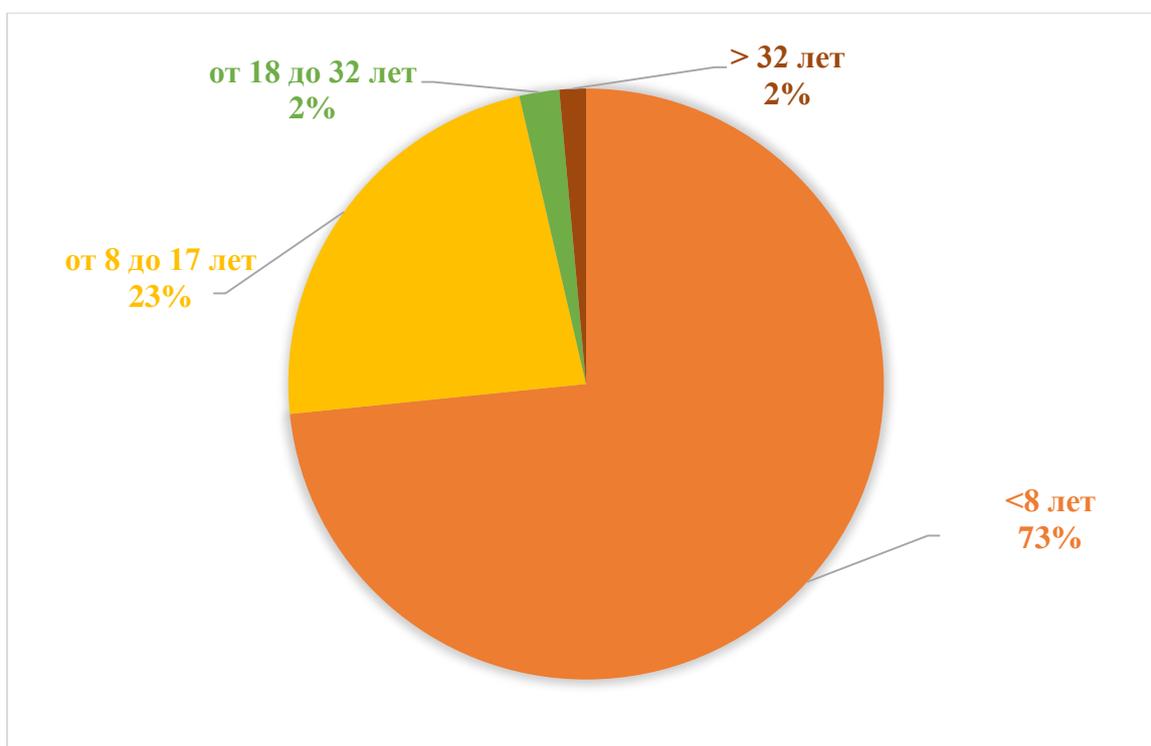


Рисунок 8- Кол-во чел. по стажу работы

По данным рисунка 8 видно, что в организации присутствуют работники со различным стажем работы. Мы видим, что в основном, это люди, проработавшие более 8 лет на данном предприятии. Это говорит о качественной организации сотрудничества руководства и работников предприятия.

Далее рассмотрим, какое образование у сотрудников объекта исследования (таблица 7).

Таблица 7 – Структура персонала по уровню образования, чел.

	Рабочие		РСиС		Итого	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
высшее	5	2	34	15	39	17
ср.спец	25	4	-	-	25	4
профессиональное	38	8	-	-	38	8

Продолжение таблицы 7

-	Рабочие		РСиС		Итого	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
Среднее	8	-	-	-	8	-
незаконч. среднее	-	-	-	-	-	-

Проанализировав таблицу 7, можно сделать вывод, что количество человек с высшим образованием составляет 56. Средне специальное 29. Профессиональное 46. Среднее 8. В организации 40% людей имеют высшее образование и 33% профессиональное, все это видно из рисунка 9.

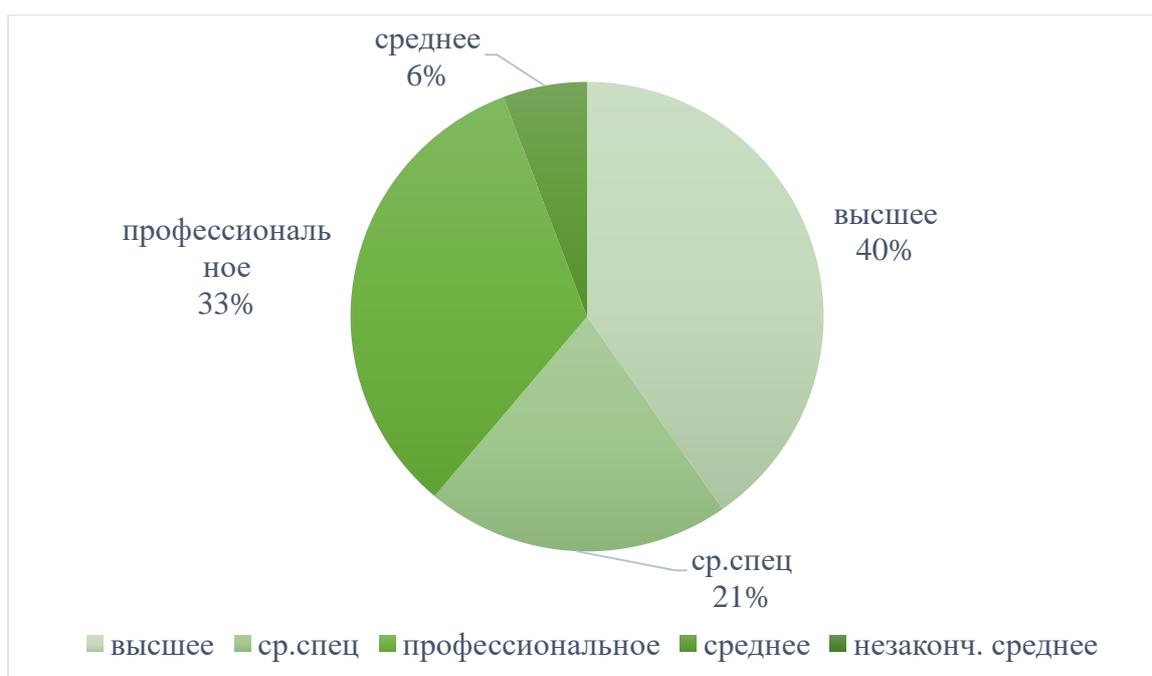


Рисунок 9- Структура персонала по уровню образования, чел.

В организации существует положение о работе с персональными данными, оно разработано в соответствии со статьями 85-90 Трудового Кодекса Российской Федерации, Конституции Российской Федерации.[19] (Приложение В).

- Состав персональных данных работников;
- Получение и обработка персональных данных работников;
- Хранение персональных данных работников;
- Использование персональных данных работников;
- Передача персональных данных;
- Защита персональных данных;
- Права и обязанности работника;
- Ответственность за разглашение конфиденциальной информации, связанной с персональными данными.

Поскольку объект исследования является дочерним предприятием АвтоВАЗ то оно функционирует в соответствии с принятым там «кодексом этики поведения». Некоторые элементы организационной культуры «ЛАДА Спорт» прописаны в этом кодексе (Приложение Г)

Все элементы организационной культуры на предприятии ООО «ЛАДА Спорт», несомненно, делают жизнь коллектива разнообразной и стимулируют к производительному труду.

Вместе с тем, well-being программа помогает точно распределить все по местам и сложить все в одно целое, чтобы все было гармонично и по делу, хоть и в компании есть некоторые пункты этой программы — это недостаточно для того, чтобы персонал чувствовал себя счастливым именно наша программа сможет по-настоящему открыть новые возможности для предприятия.

Таким образом, применяя опыт успешных компаний, необходимо разработать для объекта исследования Программу благополучия, направленную на совершенствование организационной культуры.

3.Разработка мероприятий, направленных на совершенствование организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт»

3.1 Разработка well-being программы для организации

Разработка мероприятий по совершенствованию организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт» по повышению благополучия персонала занимает чуть ли не 1 место по значимости. Поэтому развивая ее, мы делаем лучше не только персоналу, но и компании. Важно понимать и определить несколько пунктов, которые будут главными для нашей программы. Возьмем 4 основных пункта [14]:

- физическая среда
- психологическая среда,
- финансовое благополучие,
- продвижение здорового образа жизни.

Эти пункты помогут хорошо ориентироваться в том, чего вы хотите внедрить в компанию и поддерживать эти сферы.

«Компании приходят к внедрению Wellbeing в следующих случаях: если это международная компания и у них в ДНК структуры заложена система заботы о сотрудниках. Чаще это приходит из штаб-квартир, которые говорят, что в России должна быть внедрена и адаптирована для сотрудников программа благополучия» - Семён Сомов, эксперт в области организации программ благополучия сотрудников.[14]

Чтобы начать формировать программу Wellbeing надо провести опрос среди сотрудников с целью узнать запросы сотрудников в организации.

Важно понимать, когда предлагаются мероприятия по улучшению состояния персонала, у сотрудников повышается заинтересованность в продолжении работы на данном предприятии.

Проведенный опрос покажет профиль потребностей работников, и их можно учесть в разрабатываемой программе. Также имеет значение

заинтересованность работников предприятия в понимании концепции разработки программы благополучия сотрудников.

Имеет значение, каким образом будет уведомен штат сотрудников о внедрении нововведений.

Поощрение различными подарками или баллами, которые замотивируют. Чтобы персонал подходил к этому более осознанно нужно напоминать различными способами на сайте или в самом офисе.

Один из главных пунктов с чего начать исследования вашей компании нужно провести опрос итак был проведен опрос с помощью анкетирования. Вопросы анкеты включали оценку благополучия на работе (Приложение А).

Результат опроса показал, что меньше всего, т.е. 2% ответили о пользовании комнатой отдыха по назначению; 9% - считают, что на предприятии подается «здоровая» еда; 11% работников участвуют в спортивных мероприятиях и 24% считают, что обстановка в коллективе неблагоприятная (рис. 10).



Рисунок 10 – Результаты опроса персонала ООО «ЛАДА Спорт»

Помимо опроса, существуют еще несколько аспектов, нужно изучить своих конкурентов, а именно тех, к которым уходят ваши сотрудники. подробно рассмотреть их компанию какие условия они предлагают, и почему ваши сотрудники выбирают именно их компанию. Узнав слабые стороны своей компании, можно усилить их и начать предлагать то, что нужно вашим сотрудникам.

Также нужно сохранять по возможности хорошие предложения для ДМС попытайтесь включить много страховых, не боясь если они откажутся 2020 году проходило мероприятие по страхованию сотрудников участвовало различные страховые такие как:

- онкострахование;
- второе мнение;
- психологическую помощь - офлайн и онлайн;
- полис для выезжающих за рубеж;
- дни здоровья - 3–4 лекции с групповыми консультациями каждый квартал;
- юридические консультации;
- вакцинацию от гриппа.[19]

Существует множество концепций, как сделать персонал счастливее. Рассмотрим некоторые из них. Во-первых, различные челенжи : Устраивая челенжи вы держите персонал в тонусе, каждый находит для себя плюсы это могут быть улучшение физической формы или здоровья, а кто-то просто любит посоревноваться или просто провести весело время. Во-вторых, здоровое питание: Здоровое питание - это очень важно особенно для людей, которые тратят много энергии. Помимо еды нужно не забывать кушать и принимать много воды также можно рассказать, как именно вкусно и правильно питаться разбить мифы, что здоровая еда - это не вкусно. В-третьих, небольшие перерывы на разминки, небольшие тренировки или общение с коллегами: всегда полезно размяться, особенно когда работа большую часть времени занимает в сидячем положении. Уделив буквально 5-

10 минут на небольшую тренировку даст разгрузиться мышцам и даст новый прилив сил, а общение поможет разгрузиться морально. В-четвертых, утренний брифинг по целям и задачам на сегодняшний день: Обсуждая цели на день, позволяет сотрудникам понимать, что от них требуется, какие цели сейчас интересуют компанию, также это помогает выполнить работу в срок, также это позволяет увидеть затруднения выполнения цели, что позволяет найти решение.

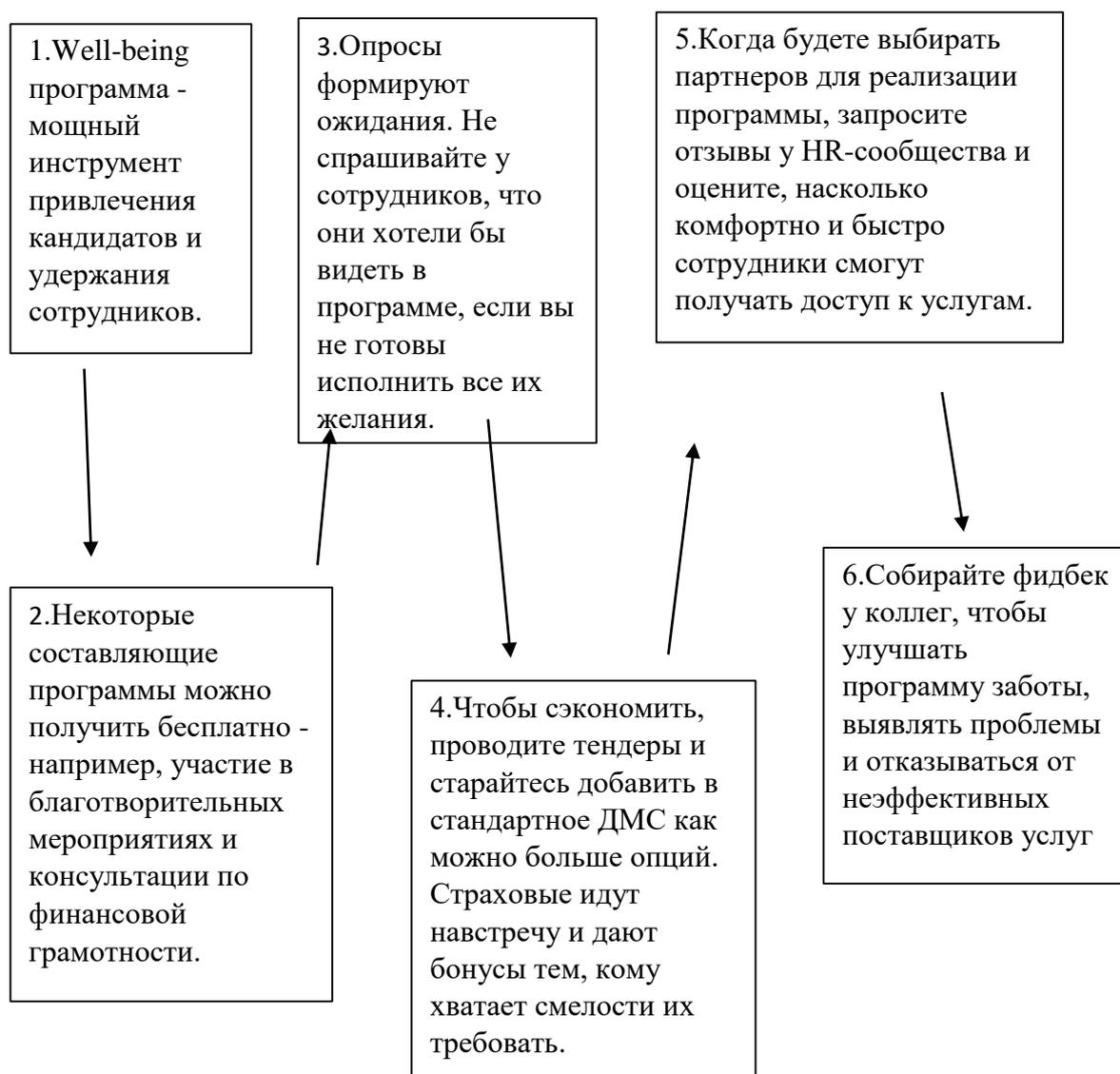


Рисунок 11 - Как внедрить программу заботы о сотрудниках

Постоянная организация брифинга позволяет сотрудникам держаться в тонусе, быстрое решение проблем и их выполнение максимальная концентрация на целях.

Исходя из всех этих данных, хотелось бы рассказать о том, что уже существует в организации такие мероприятия как: Стрельба, баскетбол, бильярд, Плавание, проведение легкоатлетической эстафеты. Что дает нам огромный плюс, потому что останется только грамотно разложить все по полочкам.

3.2 Определение социально экономической эффективности разработанных мероприятий

Таким образом, на основе проведенного анализа состояния организационной культуры, было предложено разработать Well-being программу, направленную на улучшение благополучия сотрудников.

В результате применения положений этой программы нами сделан прогноз о повышении производительности труда сотрудников на 3%. Тогда производительность труда возрастет до 5487,17 руб. Выручка организации в таком случае достигнет уровня 1948133,5 руб. Следовательно, предлагаемые мероприятия могут быть использованы в деятельности организации (рисунки 12-13).



Рисунок 12 - Разница в уровне производительности труда после внедрения программы, тыс.руб.

На рисунке 12 можно заметить, как выросли показатели.

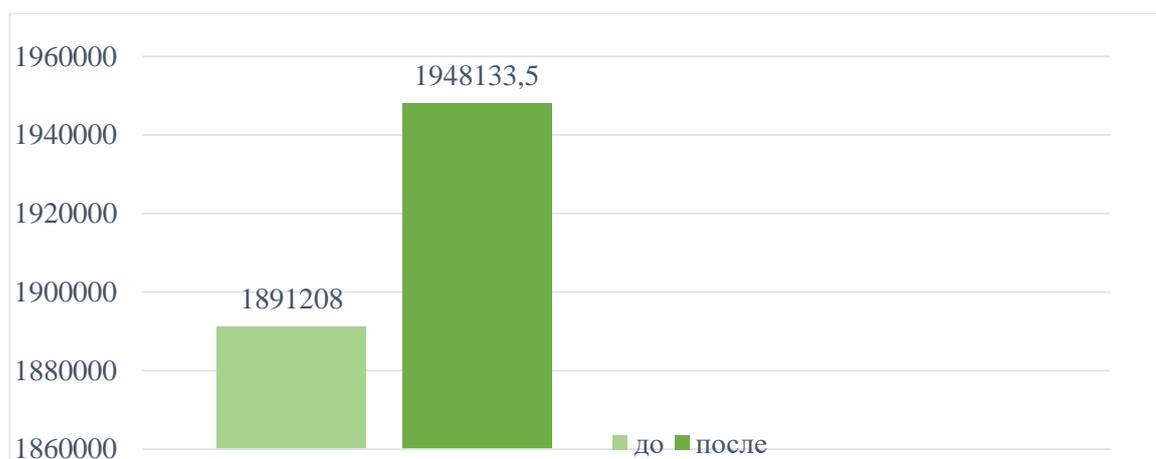


Рисунок 13 - Разница после внедрения программы выручка организации, тыс. руб.

Проанализировав данные рисунка 13, можно заметить, что выручка организации вырастет на 56925,5 тыс.руб.

Результаты социальной эффективности внедренной программы показаны на рисунке 13.



Рисунок 14 - Результаты социальной эффективности внедренной программы

Из рисунка 14 видно, что повысится эффективность в пяти различных областях, такие как делегирование полномочий, создание благоприятного психологического климата, повышение оперативности передачи информации, воздействие осуществления программы на здоровье, повышение производительности труда.

По итогам исследования организации можно сделать вывод что программа велбеинг сейчас необходима для того чтобы развиваться и двигаться дальше постоянное улучшение и стремление поможет организации стать еще успешнее главное не останавливаться. Даже не смотря на то, что ваша компания достаточно успешна. Нельзя расслабляться, всегда нужно держать ее в тонусе и стремиться к лучшему, потому что именно постоянное совершенствование компании делает ее успешной. Из исследования, которые было проведено автором бакалаврской работы, можно заметить, как положительно изменятся показатели.

Заключение

В первом разделе выпускной квалификационной работы проведен теоретический анализ основных аспектов организационной культуры. Он показал, что культура организации как предмет исследования, имеет различные виды и функции.

Второй раздел посвящен анализу организационно экономических показателей объекта исследования - ООО «ЛАДА Спорт». Он показал, что предприятие имеет положительную динамику основных показателей. Организационная культура предприятия ООО «ЛАДА Спорт» позволяет сотрудникам иметь общие цели и ценности.

В организации реализуются такие мероприятия как: Стрельба, баскетбол, бильярд, Плавание, проведение легкоатлетической эстафеты. Так элементы организационной культуры на предприятии позволяют работникам повышать лояльность, и вовлекаться в иные процессы, происходящие на нем. Таким образом сделать вывод о том, что отсутствие комплексной программы необходимо для того, чтобы развиваться и двигаться дальше. Постоянное улучшение и стремление поможет организации стать еще успешнее главное не останавливаться. Даже не смотря на то что ваша компания достаточно успешна нельзя расслабляться всегда нужно держать ее в тонусе и стремиться к лучшему, потому что именно постоянное совершенствование компании делает ее успешной. Из исследований, которые были проведены можно заметить, как изменяются показатели в лучшую сторону.

.

Список используемых источников

1. АвтоВАЗ продлил простой на неделю - РИА Новости, [Электронный ресурс] // URL: <https://ria.ru/20220518/avtovaz-1789166764.html?Lfnf> (Дата обращения 18.05.2022).
2. Г. Бехар, Д. Голдстейн «Дело не в кофе: Корпоративная культура Starbucks»: . Альпина Бизнес Букс; М.; 2009: Электронное издание. ООО «Альпина Паблишер», 2012, 186 с.
3. Деннис Бакке. Работа в радость. Бизнес-модель будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 224 с.
4. Как внедрить программу заботы о сотрудниках [Электронный ресурс] // URL: <https://huntflow.ru/blog/well-being/> (Дата обращение 14.04.22)
5. Корпоративная и деловая культура в больших компаниях - у нас и в США [Электронный ресурс] // URL: <https://snob.ru/entry/202625/?> (Дата обращения 11.04.22)
6. Корпоративная культура имеет большое значение, говорит новое исследование [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.forbes.com/sites/susanadams/2015/11/12/corporate-culture-matters-says-new-study/#5137220b22b4> (Дата обращения 01.04.22).
7. Культура организации, Культура организации: современные подходы, в какой компании лучше: западной или отечественной? Менеджмент [Электронный ресурс]//URL: https://studme.org/108803096561/menedzhment/kultura_organizatsii (Дата обращения 30.03.22)
8. Мациевский С.В. Корпоративная культура. Игры. / С.В. Мациевский. - М.: Академия, 2017. - 807 с.
9. Менеджмент: учебник для вузов / А.Л. Гапоненко [и др.]; под общей редакцией А.Л. Гапоненко. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 398 с.

10. Мотивация сотрудников в организации: виды и способы [Электронный ресурс]: А. Завьялов – Режим доступа: <https://okocrm.com/blog/motivaciya-sotrudnikov-v-organizacii-vidy-i-sposoby/> (Дата обращения 17.04.2022).

11. Организационная культура как мотивационный ресурс обеспечения эффективности труда персонала [Электронный ресурс]//URL:https://ozlib.com/1094107/ekonomika/organizatsionnaya_kultura_motivatsionnyu_resurs_obespecheniya_effektivnosti_truda_personala (Дата обращения 29.03.2022).

12. Подход к формированию стратегии организации на примере British Airways PLC - [Электронный ресурс] // URL: https://studopedia.ru/21_19330_podhod-k-formirovaniyu-strategii-organizatsii-na-primere-British-Airways-PLC.html (Дата обращения 29.03.2022).

13. Сагитдинов М.П. Оценка эффективности работы персонала // Вопросы экономики - 2016. - № 6. – с. 27-33.

14. С чего начинается Wellbeing в компании и как не разориться на внедрении [Электронный ресурс] // URL: <https://www.yva.ai/ru/blog/wellbeing-eh-to-ne-dorogo/> (Дата обращения 20.03.2022).

15. Спивак В.И. Организационное поведение и управление персоналом. - СПб: Издательство «Питер», 2015. – 234 с.

16. Теория и практика управления организацией с позиции организационной культуры [Электронный ресурс] // URL:<https://studfile.net/preview/16567924/page:36/> (Дата обращения 27.03.22)

17. Тинькофф «Well-being программа Tinkoff Life» [Электронный ресурс] // URL: <http://ithrawards.ru/tinkoff-tinkofflife> (Дата обращения 10.04.22)

18. Том Рат Всё отлично! Пять элементов благополучия 2015-150с

19. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) [Электронный ресурс] //URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/aa501d1bd2f6e341d0d0aaf21bf5e694cfb4f28e/ (Дата обращения 15.12.2021)

20. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г.И. Михайлиной. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 280 с. - ISBN 978-5-394-01749-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093149> (дата обращения: 02.12.2021).

21. Управление трудовым потенциалом : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / С.Г. Радько, В.С. Белгородский, С.Г. Дембицкий, Ю.Л. Малюков; под ред. С.Г. Радько. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 255 с.

22. New study shows we work harder when we are happy [Электронный ресурс]//URL:https://warwick.ac.uk/newsandevents/pressreleases/new_study_shows/ c.uk) (Дата обращения 10.04.22).

23. Sathe, V. Culture and Related Corporate Realities. Richard D. In/in, Inc., 1985

Приложение А

Анкета для проведения опроса для выявления уровня благополучия персонала

Как Вы считаете, действующая в компании программа ДМС эффективна?

да
Нет

устраивает ли вас рабочие места

да
Нет

мероприятия, которые есть в организации устраивает вас?

да
Нет

Используете ли вы комнату отдыха

да
нет

устраивают ли вас спортивные мероприятия

да
Нет

как вы оцениваете свой коллектив? устраивает ли вас совместная работа с ними?

устраивает
не устраивает

Рисунок А.1 - Анкета для проведения опроса для выявления уровня благополучия персонала

Приложение Б

Организационная структура ООО «ЛАДА Спорт»

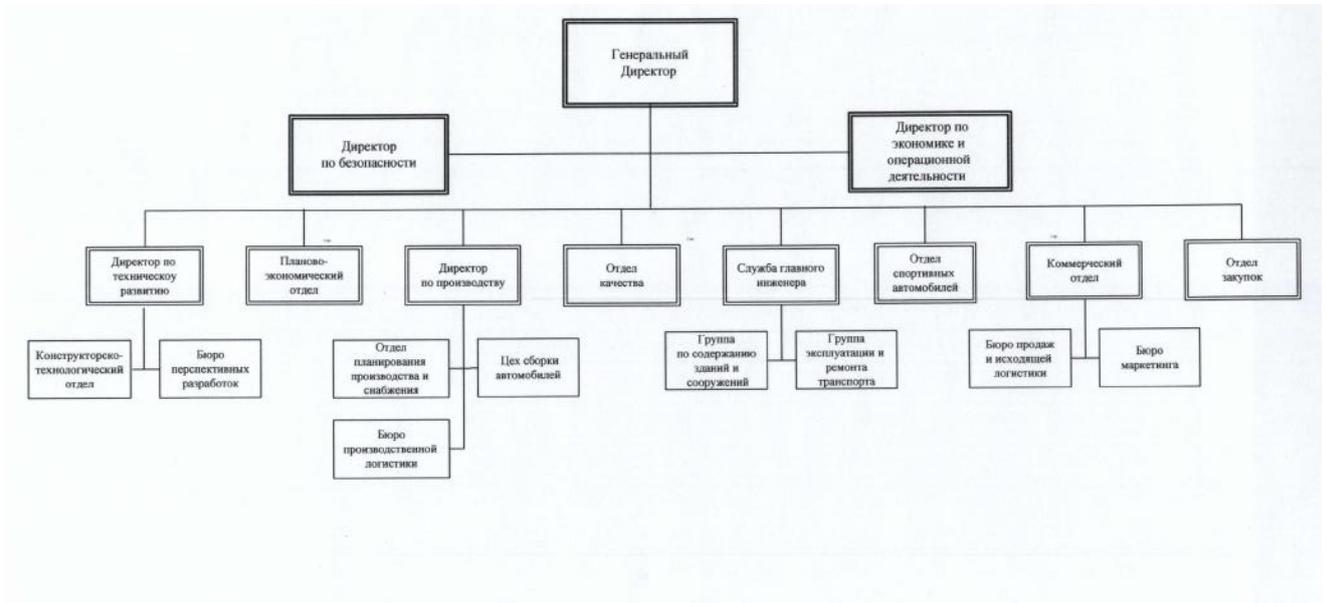


Рисунок Б.1 - Организационная структура ООО «ЛАДА Спорт»

Приложение В

Положение о работе с персональными данными

Подпись и дата	
Инв. № дубл.	
Взам. инв. №	
Подпись и дата	
Инв. № подл.	

**Общество с ограниченной ответственностью
«ЛАДА Спорт»**

«СОГЛАСОВАНО»
Председатель профсоюзного комитета
П.В.Борисов
« 11 » 12 20 17 г.

«УТВЕРЖДАЮ»
Генеральный директор
В.М.Незванки
« 11 » 12 20 17 г.

**ПОЛОЖЕНИЕ
О РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛЬНЫМИ ДАННЫМИ**
П 37.6000.15.0008-2017

Вводится с 11.12.2017г.

СОГЛАСОВАНО
Директор по экономике и операционной деятельности
В.В.Примак
« 11 » 12 20 17 г

РАЗРАБОТАНО
Руководитель отдела по персоналу
И.Н.Фокина
« » 20 17 г

СОГЛАСОВАНО
Директор по безопасности
С.Г.Харин
« 11 » 12 20 17 г

СОБСТВЕННОСТЬ ООО «ЛАДА Спорт»
КАТЕГОРИЯ

Рисунок В.1 – Положение о работе с персональными данными

Приложение Г

Кодекс этики группы АВТОВАЗ



КОДЕКС ЭТИКИ ГРУППЫ АВТОВАЗ

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА ПАО «АВТОВАЗ»

Уважаемые Дамы и Господа!

Сегодня АВТОВАЗ – это полноправный участник глобальной автомобильной индустрии. Это с одной стороны даёт нам колоссальные возможности для дальнейшего развития, с другой – предъявляет к нам, к нашей группе, высокие требования.

Сегодняшний высокотехнологичный рынок, как и мировой автомобиль, так и в российском, не прощает ошибок. Одно неверное действие или неосторожное слово, умалчивание действия или бездействия, разлад в работе отделе кадрового из-за, от рабочего до президента, может негативно повлиять на потери нашей доли на рынке и другие негативные последствия, исправление которых будет стоить много сил и ресурсов. А поэтому – этика, которая в автомобильной отрасли играет определяющее значение.

АВТОВАЗ будет просить вас намеренно и сознательно соблюдать Кодекс. Это абсолютно необходимо и важно, успешность которой зависит не только от нашего профессионализма и компетенций, но и от человеческой честности, ответственности, добросовестности, честности, уважения к Кодексу, к системе и через неё к клиенту.

Кодекс этики определяет нормы, которые укрепят наши стратегические взаимоотношения, сделают их максимально честными и прозрачными. Соблюдение этих правил позволит нам избежать несправедливых рисков, выстроить долгосрочные отношения с партнерами и коллегами, укрепить нашу Компанию и реализовать её потенциал. Это фундамент для всех, кто хочет работать и развиваться вместе с АВТОВАЗом.



Я буду лично контролировать соблюдение Кодекса этики. Пожалуйста, соблюдайте этому документу в своей работе и дома. В этом заключается – сутью это хорошо привычкой.

С уважением,
Президент ПАО «АВТОВАЗ»



Николай Морозов



«Кодекс этики Группы АВТОВАЗ определяет требования к взаимодействию и взаимные обязательства Компании и ее работников, а это является отличительной практикой любой современной компании, стремление обеспечить более устойчивое будущее и рассмотреть каждый персонал Компании как важнейшую составляющую конкурентного преимущества. Следовательно, данные принципы и правила укрепят организационную культуру Компании, обеспечат поддержку персонала по вопросам взаимодействия, укрепят наши рыночные позиции, а также и привнесут к росту благосостояния акционеров и сотрудников».

Дмитрий Михалев,
вице-президент по персоналу и социальной политике



«В организации должны быть сформированы четкие понятные потребности участие каждого в производственном успехе и роста для Компании и при этом не соответствующим мер, позволяющих обеспечить стабильность и благополучие физических лиц Группы АВТОВАЗ». Две задачи нацелены. Обеспечить благополучие и развитие действующего менеджмента и с применением необходимых государственных структур».

Павел Жуков,
вице-президент по безопасности и режиму

Рисунок Г.1 - Кодекс этики группы АВТОВАЗ

Приложение Д

Проект Программы благополучия сотрудников ООО «Лада Спорт»

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель предприятия

" __ " _____ г.

Проект по совершенствованию организационной культуры в ООО «ЛАДА Спорт» по повышению благополучия персонала

ПОЛОЖЕНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящее Положение разработано в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации и направлено на повышение эффективности производства, повышение качества выпускаемой продукции за счет материального стимулирования работников предприятия.

2. ВИДЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ

Видами материального стимулирования работников являются <1>:

- финансовое благополучие
- физическая среда
- психологическая среда
- продвижение здорового образа жизни

2.1. ФИНАНСОВОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ:

2.1.1. Премирование по результатам работы (далее - премия) является формой поощрения и выплачивается работникам за качественное, своевременное и добросовестное выполнение возложенных на них служебных обязанностей.

Продолжение приложения Д

2.1.2. Работникам выплачиваются премии по результатам работы за месяц, а также единовременные премии по итогам выполнения важных заданий.

2.1.3. Размеры премий работникам определяются в зависимости от степени их участия в работе, сложности и важности решаемых проблем, новизны и эффективности предложенных решений, своевременности и качества выполнения работ.

2.1.4. Размер премии устанавливается в процентах от должностного оклада работника в пределах средств фонда оплаты труда, предусмотренных на выплату премий.

2.1.5. Премия выплачивается в месяце, следующем за отчетным.

2.1.6. Уволенным работникам премия выплачивается за фактически отработанное время.

2.1.7. Размер премии конкретному работнику максимальными размерами не ограничивается.

2.1.8. Сумма сложившейся экономии средств фонда оплаты труда, предусмотренных на выплату премии за квартал, может быть направлена на единовременное премирование работников за выполнение важных заданий, к праздничным дням, а также в случае увольнения работника в связи с выходом на пенсию, в том числе по инвалидности, независимо от возраста.

Единовременная премия за выполнение важных заданий, премирование работников к праздничным дням, а также в случае увольнения в связи с выходом на пенсию, в том числе по инвалидности независимо от возраста, осуществляются на основании приказа руководителя предприятия.

2.2. Надбавка к должностному окладу за сложность и напряженность работы, специальный режим работы.

2.2.1. Ежемесячная надбавка к должностному окладу (далее - надбавка) устанавливается за сложность и напряженность работы.

Продолжение приложения Д

2.2.2. Надбавка работнику устанавливается на один квартал.

2.2.3. Размер надбавки, устанавливаемый для каждого конкретного работника, не может превышать 50% его должностного оклада.

2.2.4. Работникам, проработавшим неполный месяц, надбавка выплачивается пропорционально отработанному времени.

2.2.5. В случае ненадлежащего исполнения должностных обязанностей, нарушения Правил внутреннего трудового распорядка по представлению руководителя структурного подразделения работник может быть лишен установленной надбавки либо ее размер может быть понижен по отношению к среднему размеру надбавки.

2.2.6. Надбавка выплачивается одновременно с заработной платой.

2.2.7. Надбавка устанавливается приказом руководителя предприятия по представлению руководителя структурного подразделения.

3. ФИЗИЧЕСКАЯ СРЕДА

3.1. Челенжи, спортивные мероприятия на 10 минут

4. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СРЕДА

4.1 персональный психолог, брифинг

5. ПРОДВИЖЕНИЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ

5.1 Здоровое питание Исполнитель по заданию Заказчика обязуется оказать услуги по организации и обеспечению питанием участников [ООО «ЛАДА Спорт»] НИУ ВШЭ

5.2 Спортивный инвентарь

5.3 ДМС

6. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Решение об установлении и выплате ежемесячных надбавок к должностному окладу за сложность и напряженность работы, премировании работников и оказании им психологической, физической помощи.