

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.03 «Управление персоналом»
(код и наименование направления подготовки)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала
организации (на примере ООО ТМК «АМ-ПИР»)».

Студент(ка)

Ивахненко В.А.

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
(ученая степень, ученое звание)

Чапурина Е.В.

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

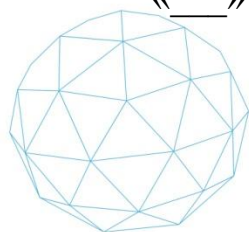
Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. Е.С. Васильева
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«__» _____ 2018 г.

Тольятти 2018



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Ивахненко Виктория Александровна.

Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации (на примере ООО ТМК «АМ-ПИР»»).

Научный руководитель: к.э.н., Чапурина Екатерина Викторовна.

Цель исследования - разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации.

Объект исследования - ООО ТМК «АМ-ПИР», основным видом деятельности, которого является производство и продажа мясных полуфабрикатов и колбас.

Предмет исследования - условия труда персонала.

Методы исследования - факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: При написании работы, мы пришли к выводу, что удовлетворительные условия труда сотрудников предприятия играют очень важную роль, как и для самого персонала, так и для организации, в целом. Высокий уровень условий труда помогает повысить выработку персонала, а также повысить прибыль предприятия.

Практическая важность данной работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 35 источников. Общий объем работы, без приложений, 42 страницы машинописного текста, в том числе таблиц - 16, рисунков – 1.

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические основы и методы совершенствования условий труда на предприятии	
1.1 Повышение квалификации персонала, как средство улучшения условий труда.....	6
1.2 Улучшение морально-психологического климата персонала.....	13
1.3 Поддержание высокой дисциплины труда персонала.....	18
2. Анализ условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»	
2.1 Анализ технико-экономических показателей данного предприятия.....	24
2.2 Анализ состояния условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР».....	29
3. Разработка мероприятий по совершенствованию условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»	
3.1 Мероприятия по улучшению условий труда персонала предприятия	
Внедрение нового оборудования на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР».....	37
Введение на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР» обогревателей для производственных и складских помещений.....	38
3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий.....	39
Заключение.....	44
Список используемой литературы.....	46
Приложения	

Введение

В настоящее время, в управлении кадровыми ресурсами важную роль несут в себе условия труда для сотрудников на предприятиях и организациях. В организациях России руководители посредственно относятся к условиям труда сотрудников их предприятий. Они не хотят уделять внимание должной разработке всех мероприятий, которые повысят уровень удовлетворенности персонала своей работой, точнее условиями, в которых нужно делать эту работу. А ведь, это очень важно, дабы условия труда влияют на работу всего предприятия. Неудовлетворительные условия труда для сотрудников в большинстве случаев ведет к снижению качества и количества выработки. Соответственно, это повлечет снижение прибыли компаний, заводов и предприятий. Получается, что если руководитель не хочет вкладывать денежные средства в улучшение условий труда для своих сотрудников, то он делает хуже только себе. Если рассматривать охрану труда, то на нее выделяют очень мало средств, вследствие чего повышается рост промышленных аварий, заболеваний персонала.

Данная тема несет высокий процент актуальности в наше время. Главной её целью является разработка мер для улучшения условий труда персонала предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР».

Задания:

- изучить то, как высокий уровень повышения квалификации персонала повлияет на улучшение условий труда, в целом;

- рассмотреть состояние морально-психологического климата и то, как он влияет на условия труда сотрудников;

- описать проблему поддержания дисциплины сотрудников на предприятии и то, как высокая дисциплина помогает повышать удовлетворенность условиями труда;

- осуществить анализ условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»;

- разработать план по внедрению нового оборудования на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР»;

- разработать меры внедрения отопительных устройств на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР»;

- а также провести расчет экономического влияния этих мероприятий на предприятие и персонал ООО ТМК «АМ-ПИР».

Объектом данной работы является предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР». Оно существует, как мясоперерабатывающий комбинат.

В написании этой работы были использованы методы: системный метод и метод обобщения, это касается теоретической главы, в практической же части – был использован метод документирования и анализа, а также были проведены расчеты. Нормативные правовые акты, электронные ресурсы и книжные издания помогали в написании данной работы.

Структура состоит в соответствии с целью, содержит в себе введение, три главы и заключение.

1. Теоретические основы и методы совершенствования условий труда на предприятии

1.1 Повышение квалификации персонала, как средство улучшения условий труда

Учитывая рыночную конкуренцию, определяет живучесть и экономический статус, именно, качество персонала в российских организациях. Зачастую используют только один критерий и эффективность сотрудника на предыдущем рабочем месте, когда выбирают кандидата на должность. Такая характеристика не показывает все возможности сотрудника. Кроме того, нужно принимать во внимание личные характеристики сотрудника, а не только его квалификацию. Личные качества помогают быстро приспособиться к особенностям нового рабочего места. Подбор сотрудников, которые будут обучены, проводится в случае такой необходимости. Повышение стоимости на обучение и повышение квалификации сотрудников организаций обусловлено представленными ниже факторами:

- повышение квалификации сотрудников приводит к их повышенной работоспособности, что дает большую прибыль организации

- повышение навыков и знаний приводит к более быстрой адаптации сотрудников к меняющимся внешним факторам

- повышение навыков сотрудников помогает предприятию гарантировать трудоустройство.

Необходимость и цели повышения знаний сотрудников выявляются при помощи анализа стратегии, которая повышает производительность организации, также при помощи анализа изменений и повышения требований к сотрудникам.

Конечной целью обучения являются стандарты, которым должен следовать сотрудник. Определяют потребности в обучении специалисты кадровой службы данного предприятия или организации. Такую работу нужно проводить один раз в два или три года, в зависимости от быстроты изменений окружающей среды. Кадровая служба также определяет характер

распределения обязанностей среди тех, кто занимается обучением сотрудников. Основываясь четкими и недвусмысленными целями, определяют потребность в обучении, определяются требования к квалификации. На данный момент есть две формы обучения: «на рабочем месте» и «с отрывом от работы». [15, с.104]

Форма обучения «с отрывом от работы» подразумевает разные виды обучения вне предприятия. Организация выбирает вузы, техникумы или курсы и заключает договора, устанавливая программу обучения. Недостатком такого обучения является трата средств предприятия на обучение персонала, а также отрыв сотрудников от работы, вследствие чего, может понизиться прибыль компании.[15, с.110-112]

Форма обучения «на рабочем месте» довольно распространенная. Она подразумевает обучение без отрыва от работы, что приводит к быстрой отдаче от средств, которые вложены в обучение. Популярность данной формы обучения также является то, что сотрудник вводит полученные знания на работу, а это повышает прибыльность предприятия. Форма обучения «на рабочем месте» также помогает лучше усвоить информацию. Конкретные цели обучения представляют собой дополнительные стимулы для повышения квалификации.

Формы обучения «на рабочем месте»:

- 1.Интернатура. Её цель - изучить характеристики сотрудника на его месте работы, которые являются частью организационной структуры иностранных и российских организаций. Ротация - это одна из форм, которые передают сотрудника иным подразделениям. В ходе работы происходит освоение её специфики. Всё обучение происходит по определенной программе.
- 2.Учебные курсы. Обучение проходит в организации в специализированных комнатах. Чаще данное обучение используют в крупных организациях. Учат сотрудников либо руководители, либо специально обученные люди. Целями данных занятий могут быть как информация о насущных проблемах компании, методов работы, навыков работы в группе, поисков решений определенных проблем предприятия. Происходит это в течении трех или пяти

дней. Такая форма обучения помогает повысить уровень продаж предприятия, это подтверждено исследованиями.

3.Интервью с руководителем. Этот метод самый эффективный с точки зрения квалификации, полученной сотрудником. Но от менеджера требуется много времени.

4.Наставничество. Это один из частых методов непрерывного образования. Функции учителя могут отличаться, их определяет система управления, которая действует в организации. Обучение осуществляется в рабочей среде, копируя деятельность обучаемого к приложенному специалисту. Это обучение не требует больших затрат и времени, а недостатком являются вероятные потери, повреждение инвентаря, и непонимание между обучаемым и учителем. Чтобы уменьшить эти потери, необходимо иметь хороший и очный контакт стажера с учителем, правильный подбор наставников и проведение для них инструктажа.

5.Чтение лекций. Представляет собой инструктаж сотрудников с помощью различных материалов.[9, с.15-20]

6.Кейс-стадии. В переводе с английского языка « изучение дела, конкретная ситуация». С его помощью проводят обучение навыкам проведения оценки ситуации, взаимодействия сотрудников, принятий решений. Сутью метода является анализ различных ситуаций, с которыми возможно столкновение персонала в работе.

7.Другие методы. Они включают в себя различные деловые игры, моделирование рабочих ситуаций, видеолекции, самообучение. Различные тренировки способствуют формированию навыков, которые необходимы в работе (умение слушать, разговаривать, решать проблемы).

Общие показатели неполно показывают различия в обучении, не только в секторах экономики, но и в разных профессиональных группах. Например, сотрудники сектора услуг получают больше обучения, чем те, которые работают в промышленности.[29,с.34-55] Постоянный персонал получает больше от оплачиваемого работодателем обучения, чем работники по срочным контрактам. Учитывая, что обучение теперь является рутинной частью трудовой жизни, непрерывное обучение следует рассматривать как необходимость, за которую каждый несет ответственность.

Работодатели, как правило, сосредоточены на наиболее высококвалифицированных сотрудниках. Необходимость развивать свои навыки и управлять карьерным ростом будет возрастать в соответствии с растущим спросом на услуги. Следовательно, нужно поощрять работников к участию в непрерывном профессиональном обучении, люди от 25 до 64 лет должны участвовать в обучении на протяжении всей жизни.[30, с.54-58]

Стимулы для инвестиций в развитие навыков. Руководители предоставляют стимулы для продолжения образования и профессиональной подготовки, например, путем предоставления оплачиваемого или неоплачиваемого временного отпуска с работы. Наиболее распространенными финансовыми стимулами для физических лиц являются индивидуальные учебные счета, кредиты и налоговые льготы. Хотя кредиты менее популярны в обучении взрослых, ваучеры / индивидуальные учетные записи используются более широко, что отражает тенденцию к подходу, основанному на спросе. Они используются либо повсеместно, либо предназначены для определенных групп. В более чем половине государств-членов налоговые льготы побуждают отдельных лиц и предприятия или оба инвестировать средства в образование и профессиональную подготовку. Налоговые стимулы и учебные фонды являются наиболее распространенным средством поощрения предприятий к увеличению инвестиций. Такие схемы, которые основаны на сборах, основаны на добровольных соглашениях между социальными партнерами на уровне сектора или между правительствами и социальными партнерами и обеспечивают определенный уровень инвестиций (от 0,1 до 2,5% от заработной платы). По-видимому, стимулы оказывают большее влияние на крупные и средние предприятия, чем на мелкие.[6, с.100-112]

Неравенства в доступе к обучению сохраняются, особенно для специалистов с низким уровнем квалификации. Коллективные переговоры на отраслевом и корпоративном уровнях могут решить эту проблему, включив принципы равного доступа. Правильное инвестирование в повышение знаний своих сотрудников ещё никогда не было так важно для лидеров компаний. К сожалению, несмотря на расходы на программы обучения и развития, многие руководители по-прежнему сталкиваются с тем, как улучшить и повысить эффективность их персонала.

Как показывают исследования, необходимость пересмотра и совершенствования программ обучения является важной задачей среди

руководителей HR.[25, с.204-209] Чтобы лучше понять эту проблему, рассмотрим семь проблем, с которыми компании должны столкнуться, чтобы создать программы развития, которые действительно работают:

1. Нужно повысить интерес менеджеров к обучению своих сотрудников. Исторически сложилось так, что менеджеры передавали знания, навыки и знания через курсы обучения и наставничество. Но в нашем более глобальном, сложном и конкурентном мире роль менеджера подорвана. Менеджеры теперь перегружены обязанностями. Они едва справляются с управлением, , не говоря уже о курсах обучения и наставничестве. Организации должны поддерживать и стимулировать менеджеров выполнять эту работу.

2. Постоянно предоставляйте возможность обучаться персоналу. Раньше считалось, что то, что вы узнали, было ценным в течение многих лет, но теперь знания и навыки могут устареть в течение нескольких месяцев. Это обуславливает необходимость быстро и регулярно учиться, чем когда-либо. Это требует от организаций переосмыслить, как обучение и развитие происходит от деятельности «один раз в один», к непрерывной, постоянной кампании. Избегание информационной перегрузки жизненно важно, поэтому организации должны добиваться баланса между предоставлением правильной информации и слишком большим количеством информации.

3. Научите сотрудников владеть развитием своей карьеры. Высокоструктурированные, одноразовые программы обучения больше не работают. Физические лица должны владеть, управлять собой и контролировать свои учебные фьючерсы. Но они не могут сделать это в одиночку. Развитие и рост вашего таланта жизненно важно для вашего постоянного успеха, способности к инновациям и общей производительности.

4. Предоставьте гибкие варианты обучения. Говоря сотрудникам, которым они должны заниматься более активными учебными процессами и разработками с их уже тяжелой рабочей нагрузкой, часто возникает ощущение, что они перегружены и поглощены вопросом: «Когда и как я найду время?» Компании должны ответить, приняв решения по требованию и мобильные решения которые делают возможности обучения более доступными для ваших людей.

5. Дайте возможность обучаться дистанционно. В то время как в большинстве организаций больше людей работают удаленно и практически, это требует больше мысли и творчества в том, как обучать этот сегмент вашей рабочей силы. Это включает формальные виды обучения через курсы, а также неформальные направления наставничества и коучинга. Просто потому, что сотрудники скрыты из виду, это не значит, что они становятся не в духе, когда речь идет об обучении и развитии. [7, с.78-100]

6. Постройте доверие к лидерству в организациях. Люди жаждут прозрачности, открытости и честности со стороны своих лидеров. К сожалению, лидеры бизнеса по-прежнему сталкиваются с проблемами доверия. Каждый четвертый работник говорит, что они не доверяют своему работодателю, и только половина полагает, что их работодатель открыт и открыт им. Если лидеры отключаются или отказываются делиться своими текущими учебными поездками, как они могут ожидать, что их люди будут с энтузиазмом преследовать своих? Это старая поговорка «привести пример». Если руководители хотят, чтобы работники занимались обучением и развитием, тогда им нужно показать, что они активно проводят свои собственные учебные поездки. [32, с.34]

7. Совместите различные варианты обучения с различными стилями обучения. В течение пяти поколений, активно работающих в рабочей силе, организации должны реструктурировать способ обучения сотрудников, а также инструменты и действия, которые они используют, чтобы правильно соответствовать различным стилям, предпочтениям и ожиданиям сотрудников.

Развитие сотрудников - это кадровая функция, в которой сотрудникам предлагается повысить свои базовые навыки и получить дополнительную профессиональную подготовку. Эта разработка часто используется для повышения удовлетворенности работой и более продолжительного нахождения человека в штате организации. Развитие сотрудников обычно предлагается в качестве вознаграждения работникам и обычно используется для найма и удержания высококвалифицированных работников. Хотя все эти аспекты развития сотрудников имеют жизненно важное значение для стратегии в области людских ресурсов, важно рассматривать их как инструмент для общего организационного развития. [13, с.45-55]

В быстро меняющемся мире сотрудники и организации должны предпринять шаги, чтобы оставаться конкурентоспособными. Сотрудники должны развивать рыночные навыки, чтобы дать себе преимущество на рынке труда, в то время как организации должны развивать сотрудников, чтобы конкурировать с другими организациями в той же отрасли. Развитие своих сотрудников – главная обязанность эффективного менеджера. Руководство организации должно поощрять сотрудников к тому, чтобы они выполняли как личные цели развития карьеры, так и цели обучения. Хотя развитие персонала является важным элементом стратегии в области людских ресурсов, важно, чтобы программы развития компании соответствовали общей стратегии организации. Организационная стратегия обычно возникает на исполнительном уровне как абстрактная стратегия согласования повседневной деятельности организации с заявлением компании. Руководители устанавливают конкретные и измеримые цели, которые должны выполняться руководителями и руководителями на функциональном уровне. Жизненно важно, чтобы руководители кадров связывали стратегию кадровых ресурсов с общей организационной стратегией, чтобы обеспечить развитие сотрудников, что также способствует организационному развитию.[17, с.77-84]

Правильно разработанная программа обучения и развития дает гарантию, что персонал получит постоянный опыт и знания. Согласованность особенно важна для основных политик и процедур компании. Все сотрудники должны знать об ожиданиях и процедурах внутри компании. Это включает в себя безопасность, дискриминацию и административные задачи. Помещение всех сотрудников путем регулярного обучения в этих областях гарантирует, что все сотрудники, по крайней мере, будут иметь доступ к информации. Сотрудники, имеющие доступ к программам обучения и развития, имеют преимущество перед сотрудниками в других компаниях, которым необходимо самостоятельно изучить возможности обучения. Инвестиции в обучение, производимые компанией, показывают сотрудников, которых они ценят. Обучение создает благоприятное рабочее место.[5, с. 44-57] Сотрудники могут получить доступ к обучению, о котором они не знали бы и не узнали бы сами. Сотрудники, которые чувствуют себя оцененными и оспариваемыми с помощью возможностей обучения, могут чувствовать больше удовлетворения в отношении своей работы.

Благодаря повышению уровня знаний персонала, улучшаются условия труда, соответственно, повышается их производительность труда. Сотрудники

лучше работают, если четко знают свои обязанности, умеют быстро и качественно решать различные проблемы и задания. Руководителям организаций нужно следить за тем, чтобы повышение квалификации проходило вовремя и с помощью специально обученных людей. Высококвалифицированные работники - основа успешной работы компании.

1.2 Улучшение морально-психологического климата персонала

В настоящее время заинтересованность в формировании благоприятствующих условий морально психологического климата между сотрудниками постепенно сходит на нет. Важность этой социальной проблемы выявляется повышенным спросом к высокому уровню социальной и психологической интеграции сотрудников в коллективе компании, а также их профессиональной деятельности. Творение благоприятствующих обстоятельств морально психологической обстановки в команде – это, в первую очередь, задача выражения морального, психологического потенциала личности человека, формирования полного образа человеческой жизни. Повышение уровня морально психологического климата – это самое важное условие для повышения качества и производительности труда. Моральный климат, непосредственно, прибывает неким показателем социального развития. И коллектива, в общем, и отдельно – сотрудника. В любом индивидуальном коллективе от уровня морально психологического климата зависит вся социально политическая ситуация и идеология. Сложнейшей сферой социальной активности являются отношения в команде. Человек – это многогранное существо, у которого свои принципы, свои взгляды и мнения.[7, с.60-70]

Существуют признаки низкой социальной напряженности среди персонала организации:

- 1.Высокий уровень доверия сотрудников друг к другу.
- 2.Доброжелательное отношение, конструктивная критика, которую каждый принимает спокойно.
- 3.Полная информация о состоянии дел ,на период их выполнения, и знания задач среди персонала.
- 4.Высокий уровень удовлетворенностью коллективом, в котором находится сотрудник.

- 5.Уровень эмоциональной поддержки, помощь другим сотрудникам, и осознание того, что помогут тебе.
- 6.Полное принятие ответственности на себя за работу.

Также существуют признаки, обозначающие высокий уровень социальной напряженности в коллективе и их нужно избегать:

- 1.Неприяженное отношение между членами коллектива компании.
- 2.Низкий уровень доверия.
- 3.Безразличие к остальным сотрудникам предприятия.
- 4.Незаинтересованность в командной работе.
- 5.Зависть сотрудников к более успешным работникам и подобное.

Но есть правила, чтобы избавиться от высокого уровня социальной напряженности между членами компании:

- 1.Нужно учитывать психологическую совместимость каждого из членов коллектива предприятия.
- 2.Грамотный подбор персонала и его расстановка на должности.
- 3.У каждого руководителя не более пяти или семя подчиненных.
- 4.В компании нет лишних вакансий и сотрудников. Нужен баланс, так как недостаток сотрудников или же его избыток приведут к снижению производительности персонала.
- 5.Решение и предупреждение различных конфликтов между сотрудниками.
- 6.Применение методов социально психологического управления, чтобы участники группы лучше взаимодействовали и понимали друг друга.[26, с.19-25]

Современные психологи применяют следующие методы, для создания высокого уровня социально психологического климата среди персонала организации:

- 1.Телесная психотерапия. Данный метод основывается на тесной связи между психическими и физическими состояниями человека.
- 2.Терапия с использованием картин. Нужно рисовать, чтобы понять свое состояние.

3.Различные группы тренинги. Для того, чтобы повысить уверенность, разработать цели на будущее и выявить беспокоящие проблемы.

Можно уверенно сказать, что коллектив персонала проявляет организацию, ориентированность на результаты работы, уровень профессионализма, проявление лидерских качеств, моральные и психологические проблемы и тому подобное. Все это указывает на важность данной темы. Влияние на установку благоприятствующей обстановки оказывают факторы:

1.Совместимость сотрудников этого коллектива. Это понимается, как более успешно подходящие свойства каждого члена, что несет максимальную пользу от эффективности данной деятельности и удовлетворение от выполненной работы. Совместимость – это взаимное принятие, проявление сочувствия и взаимопонимания. Есть два типа совместимости: психофизиологический и психологический. Первая связана с умственной составляющей, например, скорость мышления. Поэтому важно принять это во внимание, когда назначаются определенные типы работы. Психологическая совместимость – это идеальное сочетание личных психологических качеств (характер, темперамент и подобное). А несовместимость людей в коллективе приводит к конфликтам и ухудшению производительности труда.

2.Стиль руководства. Лидер - это фактор, который больше всего влияет на установку психологического состояния коллектива. Ему всегда доверяют ответственность. Существуют три самых основных стиля руководства.

Первый – это авторитарный стиль. Для лидера такого стиля персонал является просто исполнителями его поручений. Авторитарный руководитель подавляет свой коллектив. Подавляет инициативы, творческий подход и желание работать, в принципе. Такой лидер ведет себя высокомерно и не уважает своих сотрудников. Такое поведение приводит к сильному ухудшению морально психологического состояния персонала. Такой стиль не оказывает какого-либо благоприятного воздействия. При авторитаризме многие члены команды ведут себя так, чтобы угодить начальству, одобряя свое выступление. Остальные же сотрудники либо в депрессии, либо

стараятся изолироваться. Индивидуальный лидер привык решать сам вопросы, которые возникают в работе, сотрудникам он не доверяет. Им дает только инструкции. В качестве стимула к работе, такой начальник использует только наказания. Отношение к такому лидеру у коллектива отрицательное. С авторитаризмом сотрудник не хочет работать, а только заставляет себя, соответственно, в таком коллективе плохой уровень морально психологического климата. Существует второй стиль руководства – демократический. Предполагает он много возможностей для персонала. При таком стиле все наоборот, если сравнивать его с авторитарным стилем руководства. Здесь же у сотрудников есть возможность проявить себя, инициативу и творчество в работе. Персонал активно участвует в работе принятия решений. Руководитель заинтересовывает персонал тем, что уважает коллектив, дает им возможность принятия решений, он доверяет им. Поощрение – вот главный стимул к работе. Персонал устраивает такой стиль руководства, они хотят помочь боссу. Это всё скрепляет коллектив и налаживает морально психологический климат. Этот стиль повышает удовлетворенность сотрудников своей работой, соответственно, повышается работоспособность людей и прибыль организации. Третий стиль руководства – это либеральный стиль. Начальник представляет персоналу задачу и при этом, дает все нужные условия для того, чтобы персонал решил эту задачу. Персонал не находится под контролем, они принимают решения, проявляют себя. Так же, как и в демократическом стиле, персонал удовлетворен работой, а морально психологический климат в норме.[22, с.68-80]

3. Успешный или неудачный ход процесса производства.

Успех или неудача сильно влияют на удовлетворенность персонала работой, соответственно, на повышение или понижение производительности труда.

4. Применимая шкала вознаграждений и наказаний.

Разные типы стимулов, такие как бонусы, корпоративные праздники и оплачиваемые отпуска далеко не всегда рентабельны для предприятия. Но каждый человек по-разному реагирует на поощрения и наказания. Психологи пришли к выводу, что большее поощрение плохо влияет на самооценку или наоборот. Это приводит к неблагоприятной обстановке в коллективе на предприятии.

На данный момент есть меры для улучшения морально психологического климата коллектива:

1. Регулировка отношений между сотрудниками.
2. Кофе - брейки.
3. Комнаты для отдыха персонала.
4. Дополнительные паузы в работе.
5. Награды и бонусы для лучших сотрудников.
6. Организации корпоративных мероприятий и так далее.

Неудовлетворительный социально психологически климат в коллективе проявляется в виде пессимистических взглядов персонала на жизнь, скука, раздражение, напряжение, конфликты с другими сотрудниками, неуверенностью в себе, непониманием, отвержением, изолированностью, нежеланием работать и тому подобные факторы.[16, с.13-16]

Социально психологический климат очень важен в коллективе. Он также является причиной текучести кадров. Психологи могут очень повысить уровень социально психологического климата на предприятии, поэтому зачастую к ним обращаются руководители предприятий, дабы увеличить прибыль, путем улучшения морально психологического климата в организации.

Зависимо от характера причин текучести активности на предприятии, решения могут быть такими:

-техническо-экономические (повышение удовлетворенности условиями труда, материальные стимулы и так далее);

-организационные (улучшение работы кадровой службы, работа с молодыми сотрудниками и тому подобное);

-образовательные (повышение дисциплины, повышение квалификации и так далее);

-социально психологические (отношения в коллективе, работа в команде и так далее);

-культурно - бытовые (питание сотрудников, добавление баз для отдыха сотрудников, жилья и так далее).[6, с.45-55]

В управленческой деятельности под социальной составляющей понимают правовую, социальную, педагогическую и социально психологическую осведомленность персонала отдела кадров предприятия. Дабы управление и распределение персонала на должности было грамотным, соответственно, приносило повышенную производительность труда сотрудников.[24, с.67-80]

Улучшение в организации промышленной и социальной адаптации сотрудников организации, чрезвычайно важно, для снижения текучести кадров, особенно молодых сотрудников.[20, с.30-45] Важной ролью в улучшении процесса социальной и промышленной адаптации также является наставничество. Любому новому молодому сотруднику нужно через три или пять дней приставить наставника из сотрудников с высокой квалификацией и умением обучать. Контроль над работой проходит под наблюдением совета наставников организации. В общем, система формирования рабочей силы обеспечивает стабильную и последовательную работу с разными группами персонала, основываясь на мерах, которые направлены на удовлетворенность персонала трудом, улучшение культурно бытовых норм, улучшения повышения образования и улучшение морально психологического климата.[22, с.56-80]

Для того чтобы поддерживать высокий уровень морально психологического климата среди персонала предприятия нужно грамотно подходить в первую очередь, к подбору персонала. Нужно устраивать различные тесты, которые выявят психологическое состояние соискателя. Далее нужно грамотно распределить персонал по должностям и коллективам. Нужно следить за обстановкой в коллективе, чтобы избежать понижения хорошего уровня морально психологического климата персонала. Это поможет предотвратить снижение выработки и повышенной текучести кадров.

1.3 Поддержка высокой дисциплины труда персонала

Дисциплина труда проявляется в таких формах, как: трудовая дисциплина и производственная дисциплина. Первая подразумевает следование установленным технологиям, режимам труда работы производственного

оборудования, графика производства, требований к мерам безопасности и тому подобное. Под трудовой дисциплиной понимают соответствие, в первую очередь, правилам трудового законодательства. Ритм производственной деятельности и четкая её организация – вот самая важная проблема, которая тесно связана с дисциплиной труда в организации. Это определяет высокий уровень дисциплины и производительности труда, интерес к качеству продукции, которая производится на предприятии, заработную плату персонала, правильное использование рабочего времени. При условии рыночной экономики организация не сможет конкурировать с иными товаропроизводителями, если персонал не приспособлен к высокой дисциплине труда, основанной на материальной заинтересованности своих сотрудников, а также высокой производительности труда.[11, с.14-22]

Вышесказанное означает, что работа по повышению дисциплины труда нуждается в перестройке систем мотивации персонала данной организации. Текучесть кадров влияет на состояние трудовой дисциплины предприятия. Текучесть кадров наносит наибольший удар по дисциплине, тем самым, влекут такие потери: рабочего времени, времени и средств на повышение квалификации, потерю трудовой активности, снижению выработки предприятия. Если рассматривать текучесть кадров с социальной стороны, то можно отметить, невозможность создания нормального трудового коллектива и социально психологического климата в организации. [18, с.55-78] Если посмотреть на другую сторону проблемы текучести кадров, то можно сказать, что это реально существующий социально-экономический процесс и его нужно учитывать. Внутренне перемещение персонала между отдельными объектами, семинарами и услугами связано с отдельными аспектами неудовлетворенностью жизни и работы, напряженными отношениями внутри коллектива и иными факторами, которые требуют кропотливой проверки. По большей части, от организации зависит устранение текучести кадров и улучшение дисциплины труда. [33, с.53-79]

Самым важным является следование своим обязанностям каждым сотрудником. Эти права представлены законом, которому должен следовать персонал организации. Обязанности трудящихся прописаны в Конституции Российской Федерации. После заключения трудового договора работник обязуется следовать всем пунктам, которые в нем указаны. [1, с. 12-15]

Дисциплинированные сотрудники - это необходимый вопрос в каждой организации, хотя и не очень неприятный. Эффективная дисциплина может помочь исправить поведенческие проблемы сотрудников и повысить производительность. Эффективная дисциплина также поможет защитить вашу компанию от неправомерных судебных исков.

Шаги при несоблюдении сотрудником дисциплинарных условий, установленных в организации:

1.Выговор в устной форме. Устные выговоры должны предоставляться, как только менеджер или работодатель замечает проблему с исполнением или поведением сотрудника. Устные выговоры следует давать тактично, чтобы сотрудники понимали, что выговор - это конструктивная критика, а не личные атаки. Работодателям или менеджерам нужно разработать форму устного выговора, чтобы письменная документация могла храниться в устных надписях.

2.Письменное предупреждение. Если сотрудник не отвечает на устные выговоры положительно или начинает проявлять дальнейшие поведенческие или проблемы с производительностью, может возникнуть необходимость выпустить предупреждение. Эффективное письменное предупреждение должно точно определять, какие нежелательные аспекты поведения или производительности сотрудника, как сотрудник должен исправлять эти проблемы, и что произойдет, если сотрудник не исправит эти проблемы. Сотрудникам должна быть предоставлена копия письменного предупреждения, которое было подписано менеджером, свидетелем и нарушителем.[8, с.3]

3.Открыть вопрос об увольнении. Если работник продолжает демонстрировать низкую производительность после получения письменного предупреждения, руководители должны выпустить окончательную документацию. Когда дается окончательная документация, сотрудникам следует показывать все остальные случаи, когда выговоры были подписаны. Сотрудники должны понимать, что они могут столкнуться с увольнением, если неудовлетворительное поведение будет продолжаться, но все равно им будет предоставлена возможность оправдать ожидания.[6, с.70-76]

4.«Последний шанс». Если работник по-прежнему не оправдывает ожиданий после предоставления окончательной документации, то нужно предоставить сотруднику один последний шанс в виде испытательного срока. Испытательный период может включать постоянный надзор или переподготовку. Перед тем, как работник будет уволен, следует обратиться к специалистам по персоналу.

5.Увольнение. Если сотрудник продолжает проявлять такое же поведение после периода испытательного срока или не отвечает положительно на переподготовку, к сожалению, время для перехода к увольнению. Когда сотрудник уволен, окончательное собрание должно происходить лично, а работнику должна быть предоставлена документация и объяснение в отношении точных причин прекращения.[6, с,342-356]

Важно иметь стратегически разработанную политику дисциплины, чтобы ваши сотрудники знали, что ожидается, и что произойдет, если они не оправдают ожиданий. Наличие такой степени согласованности обеспечит вашей организации чувство стабильности, которое оценят все ваши сотрудники, менеджеры и персонал персонала. Дисциплина является двусторонним обязательством, так как она несет обязательства, как для сотрудника, так и для его начальника. Данные обязанности являются сущностью трудовой дисциплины.[5, с.16-19]

Важное правило, которое указано в статье 21 Трудового Кодекса Российской Федерации выражается правило надлежащего поведения персонала:

- соблюдать законы охраны труда;
- добросовестно выполнять возложенные обязанности;
- соблюдать правила внутреннего распорядка организации;
- соблюдать сохранность собственности организации;
- информировать работодателя, если что-то случилось и так далее.

Нужно также учитывать то, что обязанности персонала могут быть установлены в зависимости от того, где и как он работает.[1, с.7]

Не менее значимое место в том, чтобы укрепить трудовую дисциплину, является правильное использование стимулов. Нельзя укрепить дисциплину персонала и увеличить его активность, не уделяя внимания условиям жизни сотрудников. Материальная заинтересованность крепко связана с социальной и производственной составляющей. Это большой стимул для персонала предприятия. В настоящее время, заработная плата сотрудника зависит в основном от его производительности труда. Но также и от общей производительности всего персонала. Так возникает осознание того, что нужно поддерживать дисциплину, дабы получить большие материальные блага.

Для поддержания высокой дисциплины труда персонала управленцы сочетают методы принуждения и убеждения. Убеждения является основным направлением деятельности при регулировке отношений между сотрудниками. А принуждение является методом воздействия на тех, кто не соблюдает трудовую дисциплину. При использовании метода принуждения используются методы дисциплинарного и материального воздействия. Добросовестных работников начальство поощряет, а злостных нарушителей штрафует и предоставляет выговор. Поощрения бывают в виде похвалы, материальных благ, оплачиваемых отпусков, различных льгот, подарков.[13, с.90-130] Также для поддержки высокой дисциплины труда используют не только материальные блага и убеждения, но и моральные стимулы. Они направлены на установление дисциплинарного порядка. [4, с. 156-167]

С юридической точки зрения, поощрение понимают, как общественное признание трудовых заслуг сотрудника организации. Трудовое законодательство РФ несет два вида награждения, такие как за успех в работе и за особые трудовые заслуги. Благодарственное письмо, ценный подарок, почетный диплом, представительство в звание. Всё это меры воздействия на сотрудников через вознаграждение. Как видно, что стимулы, способствующие повышению дисциплины труда среди сотрудников, делятся на две группы – это меры нравственности и меры материального вознаграждения. Система прогрессивных дисциплин, которые используют большинство предприятий, определяют в первую очередь, как наказание. Традиционная система повышения дисциплины сотрудников использует на каждом шагу угрозы и предупреждения. Неправомерное поведение может быть таким:

-низкое качество работы;

-сон в рабочее время;

-появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения;

-неопрятный внешний вид;

-неподчинение вышестоящим сотрудникам;

-грубое отношение к сотрудникам;

-опоздание или неявка на работу и подобное.

Существуют правила для поддержания высокой дисциплины труда персонала:

- 1.Разработка справедливых правил и последствий за их несоблюдение.
- 2.Четкое распределение обязанностей между сотрудниками.
- 3.Проведение справедливого расследования, в случае нарушения правил сотрудником.
- 4.Использовать в первую очередь корректирующие, а не карательные меры.
- 5.Вознаграждение сотрудника за хорошую работу.
- 6.Предоставление выговоров и штрафов за нарушение дисциплин.

Работодатель должен поддерживать высокий уровень дисциплины на рабочих местах. Чтобы её поддерживать, работодателю нужно соблюдать правила для её поддержания. Также нужно поощрять персонал за хорошую работу. Дисциплина среди сотрудников очень важна, она также помогает улучшить условия труда на предприятии для самих сотрудников.

2. Анализ условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

2.1 Анализ технико-экономических показателей данного предприятия

Исследуемым предприятием является ООО «ТМК» АМ-ПИР » - мясоперерабатывающее предприятие, основанное в 2010 году. В настоящее время ООО «ТМК АМ-ПИР» работает в форме общества с ограниченной ответственностью.

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью ООО «ТМК АМ-ПИР», сокращенно: ООО «ТМК АМ-ПИР».

Место нахождения компании: Самарская область, Ставропольский край, с. Ягодное, ул. Грачева, 49.

Предприятие оснащено полным производственным циклом переработки продуктов животноводства. Используя новейшие технологические достижения, мясоперерабатывающий завод выполняет целую технологическую цепочку: от производителя до потребителя. Основным принципом предприятия является стабильность и качество.

Данная организация работает исключительно с отечественным сырьём. ООО ТМК «АМ-ПИР» занимается производством колбас, мясных полуфабрикатов различных наименований. Помимо мяса на предприятии производят животный жир, костную муку, кожу и подобное.

Главные цели и задачи – это стабильные объёмы выпускаемой продукции и её постоянное улучшение, а также разработка новых наименований выпускаемого продукта. ООО ТМК «АМ-ПИР» организует свое производство, четко следуя законам Российской Федерации, оно несет ответственность и знает свои права и уважает права своих подчиненных.

Виды деятельности данного мясокомбината:

-переработка различных видов мяса убойных животных (домашнего скота, птицы);

-выпуск колбас, полуфабрикатов различных наименований;

-маркетинговая деятельность, сотрудничество с другими производителями;

-производство натуральных оболочек для колбасной продукции;

-и другие виды деятельности, которые не запрещены законом Российской Федерации.

Ассортимент выпускаемой продукции ООО ТМК «АМ-ПИР»:

Колбасные изделия: ветчина; мясные продукты из мяса птицы; колбасы вареные; колбасы варено-копченые; колбасы холодного и горячего копчения; колбасы копченые; копченые продукты; колбаса печени, паштет; и другие колбасные изделия.

Полуфабрикаты: пельмени и другие мороженые полуфабрикаты, полуфабрикаты из мяса и кости; полуфабрикаты в маринадах; полуфабрикаты крупнокусковые; полуфабрикаты мелкие.

Мясо: мясо птицы, свиное и говяжье.

Продукция ООО ТМК «АМ-ПИР» может быть найдена не только в магазинах родного города, но и практически во всех городах Самарской области.

Органами управления предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» представлены:

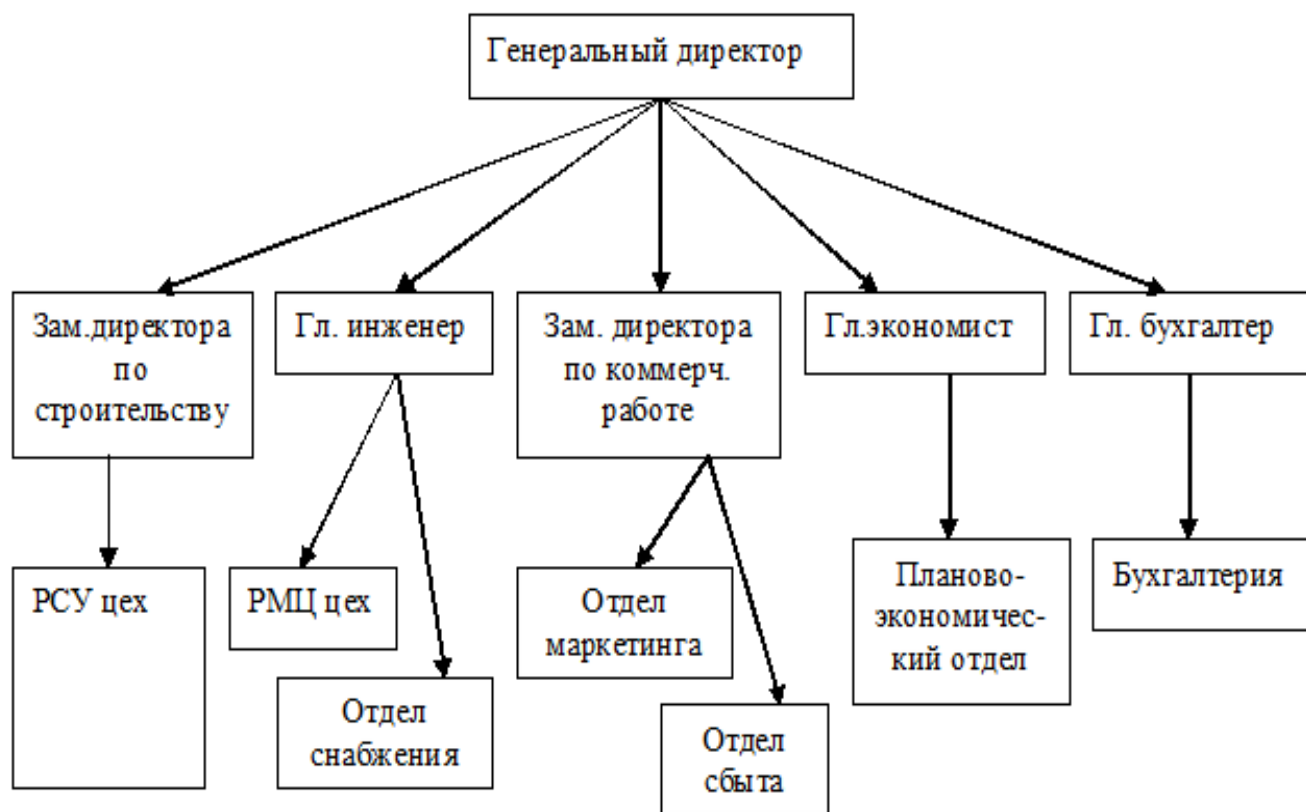
- 1.Совет директоров данного предприятия;
- 2.Генеральный директор;

Совет директоров следит за общим соблюдением правил работы предприятия. На ООО ТМК «АМ-ПИР» действует линейная функциональная структура организации управления. В ней действия управления разделяются на линейные, которые несут обязательное

исполнение, а также функциональные, которые несут рекомендательный характер.

На рисунке 1 изображена организационная структура ООО ТМК «АМ-ПИР»

Рисунок 1 - Организационная структура



В этой структуре генеральный менеджер и руководители отделов (технические, экономические и другие). Они делят общее влияние на исполнителей на функции. Генеральный менеджер оказывает линейное влияние на всех участников структуры, а функциональные менеджеры оказывают техническую помощь исполнителям в выполненных работах.

Теперь рассмотрим финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР». В таблице 2.1 можно наглядно посмотреть на динамику экономической деятельности данного предприятия.

Таблица 2.1 - Динамика основных финансово-экономических показателей на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	Отклонение		Темп роста, %			
					2015/ 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016
Выручка от продаж, млн. руб.	9654	12785	11564	10453	+2531	- 2332	- 1111	142,6	95,4	93,3
Себестоимость продукта, млн. руб.	7654	9873	9763	8632	+2219	- 1241	- 1131	139,1	98,03	93,08
Прибыль от продаж, млн. руб.	96	37	17	12	+59	-20	-5	394	47,4	68,72
Чистая прибыль за отчетный период, млн. руб.	10	31	23	13	+21	-8	-10	300,9	73,98	55,9
Рентабельность продаж, %	0,66	1,83	0,91	0,67	+1,17	- 0,92	- 0,24	-	-	-
Рентабельность затрат, %	0,66	1,86	0,9	0,66	+1,2	- 0,96	- 0,24	-	-	-
Фондоотдача	0,06	0,23	0,13	0,11	+0,17	-0,1	- 0,02	383,3	56,5	84,62
Фондоемкость	16,67	4,35	7,69	9,09	-12,32	+3,34	+1,4	26,09	176,78	118,21
Оборачиваемость оборотных активов, дн.	367	358	368	367	-9	+10	-1	97,55	102,79	99,73

Исходя из таблицы, можно сделать выводы, о том, что на 2017 год ООО ТМК «АМ-ПИР» получила общую выручку равную 10453 млн. рублей. Это меньше, чем в 2015 и 2016 годах на 12758 млн. рублей и 11564. За отчетный период стоимость всех проданных продуктов показала 8632 рублей. Но в прошлом году данный показатель был на 1131млн. рублей больше. Если посмотреть на показатели оборота, то нужно посмотреть на их снижение в 2015-2017 годах, это предоставляет информацию о том, что происходит

быстрый оборот оборотного капитала. Сделаем выводы о том, что производственный процесс не стабилен.

На 2017 год ООО ТМК «АМ-ПИР» получила прибыль от продаж 12 млн. рублей, это меньше, чем в 2016 и 2015 гг. На 5 млн. рублей и 15 млн. рублей. Чистая прибыль производства показала 13млн. рублей. В отчетном году и в предыдущем году прибыль снизилась на 8 млн. рублей. В общем, производство имеет негативную тенденцию, так как все показатели прибыли сократились в отчетном году по сравнению с предыдущим. Далее мы видим, почему произошло снижение выручки на предприятии.

В таблице 2.2 представлены показатели производительности труда персонала предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР».

Таблица 2.2 - Показатели производительности труда персонала предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатели	2016	2017
Продукт, кг\ч	800	715
Время работы, час.	7	7
Выработка	0,8	0,7
Трудоемкость	1,5	1,4

Из таблицы видно, что показатели выработки персонала низкие, а показатели трудоемкости – высокие, это связано с тем, что на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» в цехе по лепке пельменной продукции персонал вручную занимается лепкой продукта, из-за устаревшего оборудования снизились показатели производительности труда. Сотрудники устают и работают без выходных. Соответственно, выручка предприятия снизилась за последнее время, в связи с устаревшим оборудованием.

Таким образом, после анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО ТМК «АМ-ПИР» можно сказать, что данное предприятие имеет негативную тенденцию, потому что все показатели прибыли и производительности труда персонала снизились в отчетном году по сравнению с предыдущим годом. Соответственно, это связано с тем, что производительность труда персонала предприятия значительно снизилась потому, что оборудование на предприятии устарело. ООО ТМК «АМ-ПИР» использует автомат для производства пельменей ручной лепки. Это снижает производительность труда и затрудняет условия работы персонала.

Данные по среднесписочной численности персонала представлены в таблице 2.3

Общая численность сотрудников предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» на 31.12.2017 показала 440, а это меньше, чем на период 31.12.2015. В 2016 году было принято 30 человек, но в 2017 г. 120 человек уволилось по собственному желанию, в связи с производственной деятельностью.

Таблица 2.3 - Динамика среднесписочной численности персонала ООО ТМК «АМ-ПИР», чел.

Наименование персонала	2015 год	2016 год	2017 год	Отклонения		Темп роста, %	
				2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Всего	520	560	440	+30	-120	216,7	96,97
Бухгалтера	15	16	16	+1	0	0	0
АУП	20	20	20	0	0	100	100
Рабочие основных цехов	280	310	120	+30	-190	111,1	100
Обслуживающий персонал	120	120	120	0	0	100	100
Транспортный обслуживающий персонал	100	110	100	+10	-10	133,3	75

Из таблицы, видно, что численность сотрудников предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» за 2017 год показала 440, а это меньше, чем на 2015. В 2016 же году было принято 30 человек, но в 2017 г. 120 человек уволилось по собственному желанию, в связи с производственной деятельностью.

2.2 Анализ состояния условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

Инструментом, которым руководствуются при регулировке деятельности организации, является трудовой договор. Это своего рода соглашение между нанимателем и нанимаемым. Наниматель обязуется при этом предоставить все условия соискателю для того, чтобы у него была возможность комфортно работать. Сюда входит обеспечение нормальных условий труда для сотрудников, работу, а также вовремя оплачивать труд работника. Сторонами данного трудового соглашения являются наниматель и человек, который ищет работу.

В трудовом договоре указываются такие пункты, как:

-фамилия, имя и отчество, как нанимателя, так и соискателя;

- паспортные данные;
- номер ИНН;
- место и дата заключения трудового договора;
- нормы, правила и акты.

Трудовой договор заключается на неопределенный срок.

Когда будущий сотрудник пишет заявление о приеме на работу на предприятие, то он должен предоставить:

- сам договор, который он заключил с представителем компании;
- паспорт свой;
- страховой полис;
- СНИЛС;
- военный билет (если такой есть);
- документы, подтверждающие наличие образования у будущего сотрудника;
- медицинские справки.
- и прочие нужные документы.

Занятость без вышеуказанных документов не осуществляется. Занятость обычно проводят с испытательным сроком, который длится от одного до трех месяцев. Прием сотрудника в компанию подтверждается приказом. При устройстве сотрудника, работодатель вводит его в правила внутреннего распорядка организации. Предоставляет рабочее место.

На предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» существует пятидневная рабочая неделя, продолжительность которой не более 40 часов. Выходные плавающие, это зависит от места и должности сотрудника. График работы для каждого сотрудника утвержден. На предприятии существует сменный график. Режим работы на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»:

Начало смены - 8:00

Обед - 13:00 до 14:00

Конец смены - 20:00

На предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» существует пропускная система. Каждый работник отмечает приход на рабочее место и уход с работы.

Отсутствовать на рабочем месте запрещается. В случае, уважительной причины отсутствия необходимо предупредить начальника смены за 12-24 часа.

Продолжительность отпусков ежегодно составляет 28 календарных дней.

На ООО ТМК «АМ-ПИР» работодатель обеспечивает каждому сотруднику следующее:

- в первую очередь, безопасность своих сотрудников;

- работодатель выдает своим сотрудникам средства индивидуальной защиты, а именно, каски, перчатки, специальная обувь и одежда, которая будет защищать человека от воздействия вредных веществ, холода и травм.

- работники предприятия проходят обязательное страхование.

Персонал, в свою очередь, должен:

- соблюдать меры предосторожности, работая с тем, что может принести вред;

- уметь использовать средства защиты, которые выдал работодатель;

- проходить инструктаж перед работой и обучение;

- сразу оповещать работодателя в том случае, если работнику или другим работникам угрожает или может угрожать опасность;

- оказать первую помощь, если нужно;

- всегда иметь при себе все необходимые средства защиты;

- на рабочем месте всегда должна быть аптечка;

- персонал обязан ежемесячно проходить медицинские осмотры.

За работой по организации охраны труда, работающего персонала, следит инженер по охране труда. Полная оценка условий труда на предприятии проводится после аттестации рабочих мест. А результаты, которые выявила эта аттестация, используют для улучшения условий безопасной работы персонала.

Рассмотрим состояние условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» в таблице 2.4

Таблица 2.4 - Состояние условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» на данный момент

Наименование фактора производства	Допустимый уровень	Уровень по факту	Величина	Класс условий труда	Воздействие, доли
Микроклимат общий	80-100	67	67	-	-
Температура воздуха, градус Цельсия	19-24	Летом 16-20 Зимой 8-10	16-19	3,6	1
Влажность воздуха, %	25-40	35	0	2	1
Уровень освещенности	3	2	1	1	1
Естественное освещение, %	0,6	0,4	<0,1	3,6	0,680
Освещение рабочей поверхности, лк	215	200	65	4	0,015
Напряженность труда	4	4	0	2	1
Тяжесть труда	5	5	0	3,3	1

Можно сделать следующие выводы, опираясь на значения таблицы: в целом, показатели соответствуют нормам. Температура воздуха в рабочих помещениях составляет 16 градусов Цельсия летом и 6-8 градусов зимой, при норме в любое время года 19-24 градуса. Следует отметить, что такие низкие температурные показатели могут привести к очень высокому росту заболеваемости срезом работников предприятия. Освещенность и влажность воздуха в помещениях соответствуют нормам. Исходя из этих выводов рассмотрим показатели заболеваемости работников предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» за 2016-2017 годы. Данные представлены в таблице 2.5

Таблица 2.5 - Показатели заболеваемости персонала ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатели	2016 год	2017 год	Отклонение, %	Абсолютное отклонение
Численность персонала, чел.	560	440	15,7	-120
Число случаев заболеваний с временной утратой трудоспособности	256	75	13,76	-181
Количество дней с утратой трудоспособности	364	188	10,8	-176
Сколько в среднем длится один случай нетрудоспособности	9	7	10,6	2

По таблице можно увидеть, что заболеваемость в 2017 году значительно снизилась, если сравнить с 2016 годом. Но это связано со снижением численности персонала ООО ТМК «АМ-ПИР». Средняя же длительность случая нетрудоспособности, наоборот, возросла на один день, что говорит о негативной тенденции работы. В таблице 2.6 рассмотрим структуру заболеваний сотрудников предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР».

Таблица 2.6 - Структура заболеваний работников предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР»

Разновидность болезни	Заболеваемость, чел.
Болезни органов дыхания	270
Болезни системы кровообращения	130
Болезни нервной системы	145
Болезни органов пищеварения	98
Травмы и отравления	100
Болезни мышечной и костной систем	65
Другое	33

Из таблицы видно, что большая часть болезней персонала организации приходится на болезни органов дыхания из-за низких температур, это, как было видно выше, ещё раз доказывает то, что на предприятии уровень высокой заболеваемости персонала из-за плохо отапливаемых помещений.

При найме персонала на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР» проводятся брифинги. Инструктаж проводится инженером по безопасности охраны труда. Проводят следующие виды инструктажа персонала: Вводный. Его проводят для всех сотрудников предприятия. И после этого делать отметку в личной карточке сотрудника. Его программа представляет собой:

- общую информацию об оборудовании и всех процессах работы;
- безопасность на своем рабочем месте;
- безопасные способы работы;
- подготовка к началу работы;
- профилактика несчастных случаев на предприятии;
- поведение, в случае непредвиденных случаев на предприятии;
- схемы безопасного передвижения по предприятию.

Каждый месяц инженер по охране труда проводит оценку огнетушителей, санитарных условий и наличия средств личной безопасности персонала. За нарушение персоналом правил техники безопасности следует выговор или замечание, в некоторых случаях - штраф. ООО ТМК «АМ-ПИР» обеспечивает соблюдение всех норм и законов, которые соответствуют нормам охраны труда. Самым важным пунктом в работе по охране труда – это предоставление инструкций по охране труда. Им является нормативный акт, в котором обозначены все требования к правильной работе охраны труда. На предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» существует служба охраны труда, которая следит за разработкой инструкций. Обычно такая инструкция содержит в себе:

- общие требования к безопасности персонала предприятия;
- безопасность перед началом работы сотрудником;
- безопасность на рабочем месте сотрудника;
- по окончании работы;
- при аварийных ситуациях.

В обязанности службы безопасности охраны труда предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» входят:

1. Анализ состояния и причин травматизма на предприятии.
2. Разработка мер, дабы предотвратить несчастные случаи.
3. Организация проверок работы оборудования.
4. Организация выдачи сертификатов на рабочие места предприятия.
5. Проведение инструктажей.
6. Проведение учета и проверки несчастных случаев, которые произошли на предприятии.

Исследуя данные предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР», проведем подсчет травматизма на предприятии. Это представлено в таблице 2.7

Таблица 2.7 - Случаи травматизма и заболеваний на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

Наименование исходных данных	Ед. измерения	2016 год	2017 год	Абс. изменения	Темп роста
Годовой фонд календарного рабочего времени	Дней.	260	260	0	0
Потеряно всеми травмированными	Дней	196	99	-97	51
Потеряно всеми больными	Дней	3753	3888	135	104
Число людей, получивших травмы	Час	120	90	-30	67
Число не занятых в результате заболевания	Чел.	240	245	5	104
Средняя выплата по б/л травмы	Руб.	950	1300	35	140
Средняя выплата по б/л	Руб.	620	810	190	132
Продолжительность рабочего дня	Час	8	8	0	0

По этой таблице видно, что число пострадавших от травм сотрудников сократилось в 2017 году, это связано не только со снижением количество персонала, но и с тем, что предприятие поддерживает высокий уровень безопасности своего персонала на предприятии. Выросла также выплата по

больничным листам на 350 рублей, это по случаю травматизма, а по случаю заболеваемости на 190 рублей.

В таблице 2.8 также представлены показатели травматизма на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР».

По данным таблицы видно, что количество несчастных случаев сократилось на 10, также сократились показатели травматизма персонала. Показатели нетрудоспособности сотрудников тоже снизились на 293.

Таблица 2.8- Показатели травматизма персонала ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатели	Ед. изм.	Обозначение	2016г	2017г	Абс. изм.
Среднесписочное число сотрудников	Чел.	Жр	560	440	120
Число дней нетрудоспособности	Дн.	Дт	192	78	-114
Показатель частоты травматизма	Ед.	$Pч=Nt/Жр*1000$	6,7	3,4	-3,3
Показатель нетрудоспособности	Дн. На 1000 чел.	$Pч=Nt/Жр*1000$	427	134	-293
Показатель экономической тяжести травматизма	Тыс. руб.	$Pэт=Дт\Nt$	48	43,5	-4,5
Показатель тяжести травматизма	Дн.	$Pт=Дт/Nt$	64	39	-25
Количество профессиональных заболеваний	Ед.	0	0	0	0
Число несчастных случаев	Ед.	Nt	30	20	-10

По данным таблицы видно, что количество несчастных случаев сократилось на 10, также сократились показатели травматизма персонала. Показатели нетрудоспособности сотрудников тоже снизились на 293. Это говорит о том, что служба безопасности труда предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» повышает все условия для безопасности своего персонала. Видно, что показатели травматизм персонала идут к снижению, что связано с сокращением количество сотрудников, а компания улучшает свои рабочие места, уделяя особое внимание обучению и охране труда и мерам безопасности с работников, устраняя неполадки в работе оборудования предприятия, из-за которого персонал может получить травмы. В целом, предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР» создало удовлетворительные условия труда для своих сотрудников.

Работодатель обеспечивает безопасные условия труда, соответствует санитарно-гигиеническим стандартам. Показатели травматизма сокращаются, поскольку предприятие контролирует высокий уровень охраны труда. Но следует отметить, что персонал часто болеет из-за переохлаждения (прежде всего, это заболевания дыхательных путей). Это связано с тем, что в холодное время производственные объекты плохо нагреваются. Данные по заболеваемости представлены в таблицах 2.5, 2.6 и 2.7. Кроме того, прибыль предприятия уменьшилась из-за снижения производительности сотрудников компании, и это было связано с использованием на предприятии устаревшего оборудования.

3. Разработка мероприятий по совершенствованию условий труда на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

3.1 Внедрение нового оборудования на предприятие ООО ТМК «АМ-ПИР»

На ООО ТМК «АМ-ПИР» в цехе по производству мороженных полуфабрикатов на линии производства пельменей используется Автомат для производства пельменей ручной лепки. Отметим, что норма произведенного продукта за смену равно 5000 кг или 5 тонн. Первым предлагаемым мероприятием является внедрение Формирующей машины Dominioni D540 (Италия), которая имеет другой принцип работы. Принцип её работы в отличие от Автомата для производства пельменей ручной лепки в том, что именно процесс лепки происходит без использования труда персонала. После её внедрения повысится производительность труда персонала, за счет более автоматизированного производства. Персонал будет меньше уставать, соответственно, выработка продукции повысится. Технические характеристики представлены в таблице 3.1

Таблица 3.1- Характеристики оборудования для производства пельменей

Показатель	Ед. изм.	Автомат для производства ручной лепки	Dominioni D540
Производительность	Кг \ч	715	1000
Вместимость	м3	0,25	0,2
Потребляемая мощность	кВт	1,7	2
Масса	Кг	450	760

Рассчитаем время, которое нужно потратить персоналу организации, чтобы произвести норму продукта за смену, по формуле:

$T = N_{кг}/П$, где T – это время, $N_{кг}$ – норма кг за смену, $П$ – производительность оборудования кг\ч.

С использованием старого оборудования:

$$5000: 715=7$$

С использованием предлагаемого оборудования:

$$5000: 1000=5$$

В таблице 3.2 рассмотрим показатели затрачиваемого времени на работу.

Таблица 3.2 - Время работы

С использованием установленного оборудования	С использованием предлагаемого оборудования
7 часов	5 часов

Из данных таблиц делаем вывод о том, что повысится производительность труда персонала пельменного цеха, путем снижения затрачиваемого времени. Производительность труда персонала повысится благодаря тому, что произойдет автоматизация процесса лепки пельменной продукции. Соответственно, предположить, что повысится прибыль предприятия, благодаря сниженному количеству времени, которое затрачивал персонал на выработку нормы.

Внедрение обогревателей для производственных и складских помещений в ООО ТМК «АМ-ПИР»

На предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» в холодное время года производственные и складские помещения не отапливаются, и в результате увеличивается численность заболеваемости персонала. Поэтому вторым мероприятием для введения являются потолочные инфракрасные обогреватели для этого предприятия. ИК-излучение распространяется на довольно большие расстояния, поэтому оно легко достигает окружающих объектов, полов, стен и потолков. Инфракрасные обогреватели абсолютно безопасны для здоровья человека. Также они совершенно бесшумны, что также очень полезно для продуктивной работы персонала. Потолочные промышленные

воздухонагреватели предназначены для больших площадей. Они характеризуются высокой мощностью, поэтому они устанавливаются на большой высоте, на подвесках или канатах.

Рассмотрим показатели температуры в холодное время года (октябрь-март) на складских и производственных помещениях на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР». И рассмотрим показатели, при введении потолочных инфракрасных обогревателей. Показатели в таблице 3.3

Таблица 3.3 - Температурные показатели на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР»

Наименование производственного фактора	На данный момент	С использованием ИК-излучателя
Температура воздуха	6-8 градусов Цельсия	19-24 градусов Цельсия

Из таблицы видно, что без отопительного оборудования на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» уровень температуры воздушных масс ниже допустимого, а вследствие этого растет заболеваемость персонала болезнями органов дыхания. А при внедрении инфракрасного потолочного излучателя температура воздушных масс на складах и помещениях предприятия будет соответствовать нормам.

Рассмотрим показатели заболеваемости на предприятии в таблице 3.4

Таблица 3.4 - Показатели заболеваемости сотрудников

Болезни сотрудников	На данный момент	С ИК-излучателями
ОРВ, простуда	220 человек	40 человек

Данные таблицы показали, что заболеваемость персонала предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» значительно снизится, если на складские и производственные помещения внедрить инфракрасные потолочные обогреватели. Сотрудники будут меньше болеть, значит, условия труда улучшатся для персонала.

3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Для мероприятия 1: Производительность труда сотрудников до и после введения нового оборудования определяется путем расчета таких показателей, как: выработка, трудоемкость.

В - выработка

Тр - трудоемкость

Q - объём продукции произведенной за смену (5 тонн)

Т- затрачиваемое на работу время (7 часов на данный момент, 5 часов с использованием нового оборудования)

Ч - количество персонала предприятия (440 из них, 220 заняты конкретно на линии производства пельменей)

Рассчитаем выработку персонала в зависимости от затрат времени, с использованием старого оборудования, по формуле: $V = Q/T$

$$V = 5/7 = 0,7$$

С использованием нового оборудования:

$$V = 5/5 = 1$$

Далее рассчитаем трудоемкость. В зависимости от затраченного времени, с использованием старого оборудования, по формуле:

$$Tr = T/Q$$

$$Tr = 7/5 = 1,4$$

С использованием нового оборудования:

$$Tr = 5/5 = 1$$

В таблице 3.5 рассмотрим данные производительности труда персонала предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР».

Из таблицы делаем выводы о том, что установка предлагаемого оборудования повысит выработку персонала предприятия и понизит трудоёмкость, что хорошо скажется на выручке предприятия.

Таблица 3.5 - Производительность труда

Производительность труда	Установленное оборудование	Предлагаемое оборудование
Выработка	0,7	1
Трудоемкость	1,4	1

В таблице 3.6 рассмотрим технико-экономические показатели оборудования для производствапельменей на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР».

Таблица 3.6 - Техничко-экономические показатели оборудования для производствапельменей на ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатель	Установленное оборудование	Предлагаемое оборудование
Производительность, кг\ч	715	1000
Время работы, час.	7	5
Количество произведенного продукта за смену, кг.	5000	5000

Из данных таблиц и расчетов, приведенных выше, мы пришли к выводу, что внедрение нового оборудования поможет повысить выработку персонала, а соответственно повысить прибыль предприятия, в целом. Ведь, на старом оборудовании сотрудники работали большую часть производственного процесса вручную, поэтому была низкая выработка за счет увеличенного количества времени за производство нормы за смену. Норма производства продукта за смену – 5000 кг. Из таблицы видно, что персонал затратил большее количество времени, чтобы произвести норму килограммов за смену.

Для мероприятия 2:

Производительность труда сотрудников до и после введения нового оборудования определяется путем расчета таких показателей, как: выработка, трудоемкость.

В - выработка

Тр - трудоемкость

Q - объём продукции произведенной за смену (5 тонн)

Ч1 - количество персонала предприятия с учетом заболеваемости (220 человек)

Ч2 - количество персонала с учетом, сниженной заболеваемости (400 человек)

Расчет выработки в зависимости от количества персонала, без использования ИК- нагревателей по формуле:

$$B = Q / Ч1$$

$$B = 0,02$$

Расчет выработки в зависимости от количества персонала, с использованием ИК- нагревателей по формуле:

$$B = Q / \text{Ч2}$$

$$B = 0,1$$

Рассчитаем трудоемкость в зависимости от количества персонала, без использования ИК- излучателей:

$$\text{Тр} = \text{Ч1} / Q$$

$$\text{Тр} = 44$$

Рассчитаем трудоемкость в зависимости от количества персонала, с использованием ИК- излучателей:

$$\text{Тр} = \text{Ч2} / Q$$

$$\text{Тр} = 20$$

Персонал организации будет меньше болеть, соответственно, вырастет производительность труда персонала ООО ТМК «АМ-ПИР». Рассмотрим показатели в таблице 3.7

Таблица 3.7 - Показатели производительности труда

Показатели производительности	На данный момент	С использованием ИК-излучателей
Выработка	0,02	0,1
Трудоемкость	44	20

Из данных таблицы делаем вывод о том, что после введения на предприятие инфракрасных потолочных обогревателей количество отсутствующих на работе сотрудников по причине болезни органов дыхательной системы значительно снизится, а значит, повысится производственная выработка.

Рассмотрим динамику производственных показателей предприятия ООО ТМК «АМ-ПИР» до и после внедрения предложенных мероприятий. Данные представлены в таблице 3.8

Таблица 3.8 - Динамика производственных показателей ООО ТМК «АМ-ПИР»

Показатели	До	После	Динамика
Заболеваемость	270	40	230

сотрудников, чел.			
Трудоемкость, персонал	44	20	24
Выработка, персонал	0,02	0,1	0,08
Трудоемкость, время	1,4	1	0,4
Выработка, время	0,7	1	0,3
Производительность, кг/ч	715	1000	285
Время на работу	7	5	2

В целом, можно спрогнозировать улучшение условий на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР», если будут введены предложенные мероприятия. Они могут положительно повлиять на предприятие:

- увеличится производственная мощность цеха по производству данного вида продукции;

- возрастет производительность персонала, благодаря автоматизации производственного процесса лепки продукта;

- снизится трудоемкость;

- повысится выработка;

- на предприятии будет использоваться более производительная машина;

- персонал будет значительно меньше заболевать;

- качество работы сотрудников возрастет;

- возрастет удовлетворенность персонала условиями труда на предприятии.

Заключение

При написании выпускной квалификационной работы были решены такие задачи, как:

1. Рассмотрены основы теории и нормы улучшения условий труда, а именно, повышение квалификации персонала, улучшение морально-психологического климата среди сотрудников и повышение дисциплины труда персонала предприятия.
2. Приведены данные состояния условий труда на данный момент на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР».
3. Предложены мероприятия для того, чтобы повысить уровень удовлетворенности сотрудников работой и местом.
4. Рассчитаны показатели экономической эффективности, предложенных мероприятий.

Создание руководителем предприятия удовлетворительных условий труда одна из важных составляющих работы предприятия. Облегчение изнуряющей работы, механизация возможных процессов работы, в которой были задействованы только сотрудники, соблюдение мер защиты и безопасности сотрудников компании – это очень улучшает условия труда. Путем подобных мер можно значительно улучшить экономическую составляющую предприятия, увеличить выработку. Но условия труда – это результат действия многих составляющих производства и социально-психологического характера. Необходимо учитывать все факторы, дабы понять,

как гармонично действовать, чтобы улучшить условия труда. Необходимо также систематически разрабатывать и внедрять на производство технологические меры и организационные мероприятия. Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала предприятия является очень актуальной темой.

Рассматривая данную работу, можно сказать, что для того, чтобы сотрудники организации чувствовали удовлетворенность от состояния условий труда, нужно следить за поднятием квалификации рабочих и делать, это поможет персоналу быстрее решать задачи и проблемы организации, соответственно, меньше уставать. Также руководителям компаний нужно следить за морально-психологическим состоянием в коллективе. Хороший уровень морально психологического климата поможет персоналу чувствовать себя спокойно и уверенно, находясь на рабочем месте. Из-за этого повышается выработка каждого работника и всего коллектива, в целом. Руководителю обязательно нужно поддерживать высокий уровень дисциплины в организации. Это, опять-таки, улучшит общее состояние коллектива. Люди будут работать сплоченно и уверенно, будут четко, знать, что им нужно делать, а чего нельзя, то есть знать свои обязанности.

Проведя анализ работы ООО ТМК «АМ-ПИР» можно отметить высокий уровень работы службы по охране труда, работодатель следит за безопасностью своих подчиненных. Но можно увидеть спад прибыли предприятия, это произошло из-за устаревшего оборудования, которое затрудняло работу персонала. Хотя на предприятии ООО ТМК «АМ-ПИР» руководитель следит за безопасностью и санитарно-гигиеническими нормами, персонал часто болеет простудными заболеваниями. Из-за низких температур в помещениях в холодное время года.

Рассмотрев данные проблемы, можно предложить следующие решения проблем предприятия это: замена оборудования на новое, дабы оптимизировать работу персонала и поднять выработку, а, соответственно, прибыль предприятия. Второе решение это внедрение на ООО ТМК «АМ-ПИР» обогревателей, чтобы повысить температуру в помещениях и снизить заболеваемость, благодаря этому повысить производительность труда.

На примере данной работы очень хорошо видно, что условия труда персонала играют одну из самых основных ролей в работе предприятия.

Потому что персонал, который на работе чувствует себя уверенно, защищено, не тратит много энергии в пустую, повышает свою производительность труда.

Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом изменений, внесенных Законами Российской Федерации о внесении изменений в Конституцию Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. № 6- FKZ от 30.12.2008 N 7-FKZ от 05.02.2014 N 2 -FKZ от 21 июля 2014 года N 11-FKZ)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изменениями от 05.02.2018 г.)
3. Аксенова Е.Л., Базаров Т.Ю. и другие. Управление персоналом, 2014. - 364с.
4. Gamezo Sh.V. Атлас психологии. Внедренные преимущества для курса «Психология человека» - М.: Пед. Общество Россия, 2012. - 256с.
5. Руководитель Методики А.П. для определения экономической эффективности деятельности НЕТ. - Москва: Экономика, 2015. - 423с.
6. Жильцов Е.Н., Егорова Е.Н., Сухолет И.Н. Политическое и духовное развитие современного общества. - Москва: Образование, 2013. - 561с.
7. Казначеев В.П., Спирин Е.А. Космопланетный феномен человека. Новосибирск: Наука. 2012. - 463с.
8. Калачева Л. Л. Условия работы. - Новосибирск, 2013. - 254с.

9. Кузен. В.С. Психология: Учебник 4-го издания переведен и дополнен. - Москва: Агар, 2014. - 412с.
10. «Методы поддержания эффективности персонала» Журнал «Управление персоналом», 2015 г. - 256с.
11. Носкова О.Г. Психология труда. / О.Г. Носки. - Москва: Академия, 2014. - 384с.
12. Основы научной организации труда на предприятии / Под общим. Издание И.А. Поляковой. - Москва: Образование, 2013. - 364с.
13. Практическая психология для менеджеров (Под ред. Тутушкиной М.К.) - Москва: Филин, 2014. - 256с.
14. Положение о порядке аттестации рабочих мест по условиям труда / / Человек и труд, 2015 г. - 354с.
15. Петров Ю.Д., Белкина М.В. Организация, нормирование и оплата труда на железнодорожном транспорте. - Москва: Транспорт, 2013 г. - 354с.
16. Политическая экономия: учебник для университетов. - Москва: Политиздат, 2014. - 568с.
17. Пугчев В.П. Управление персоналом организации. - Москва: Аспектная пресса, 2014. - 354с.
18. Решетников Н.В. Физическая культура: учебник для среднего профессионального образования. / Н. В. Решетников.- М., - 2014.-193с.
19. Rofe A.I. Научная организация труда. - Москва: Издательство «МИК», 2015 г. - 256с.
20. Саноян Г.Г. Создание условий оптимальной работоспособности в производстве. - Москва: Экономика, 2014. - 521с.
21. Солодков А.С. Физиология человека. Общая. Возраст: учебник. / А. С. Солодков, Э. Б. Сологуб. - Москва: Terra - Sport, Olympia Press, 2014. - 124с.
22. Сысоев В.Н. Диагностика здоровья. / В.Н. Сысоев. - Санкт-Петербург, 2014. - 367с.
23. Толочек В.А. Современная психология работы. / В.А. Толочек. - Санкт-Петербург: Питер, 2014. - 432с.

24. Управление персоналом: учебник для университетов / под ред. Т.Ю. Базаров.-М.: Банки и фондовые биржи ЕДИНСТВА, 2013. - 254с.
25. Устюжанн А.П., Утымов Ю.А. Социально-психологические аспекты управления командой - М.: Колос, 2013. - 241с.
26. Филев В.И. Охрана труда на предприятиях предприятий Российской Федерации. - Москва: Образование, 2014. - 255с.
27. Харабуга С.Г. Суточный ритм и работоспособность. / С.Г. Хабурга - М.: Знания, 2013. - 144с.
28. Фаулер С. Л. Почему они не работают. / Фаулер С.Л. – Санкт-Петербург: Питер, 2013. - 35с.
29. Едвард М. С. Война за таланты. / Едвард М.С.- Москва: Колос, 2009.- 107с.
30. Управление персоналом организации. Практикум. М.: ИНФА-М, 2015.-368с.
31. Федорова, Н. В. Экономика труда. Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2016.-232с.
32. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация персонала. Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова.-М.: ИНФРА-М, 2014.-304с.
33. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Теория и практика. Система управления персоналом / А.Я. Кибанов.-М.: Проспект, 2016.- 462с.
34. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Учебное пособие / А.Я. Кибанов.-М.: КноРус, 2016.-208с.
35. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала / Т.И. Леженкина.-М.: Маркет ДС, 2016.- 232с.