

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)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации

Обучающийся

Н.А. Севлякянц

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Автором данной выпускной квалификационной работы является студентка группы УПбд-1900а Севликянц Нателла Арсеновна.

Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Смышляева Елена Геннадьевна.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала ООО «Boats Marine».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Boats Marine».

Предметом исследования являются условия труда персонала исследуемой организации.

В процессе исследования применялись следующие методы: анализ документов, литературный обзор, экспертные опросы, анкетирование, методы анализа и синтеза, методы оценки и диагностики.

В первом разделе описаны теоретические аспекты исследуемого вопроса. Во втором разделе произведен анализ текущих условий труда в ООО «Boats Marine». В третьем разделе разработаны практические рекомендации по улучшению условий труда персонала ООО «Boats Marine».

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений. Объем работы – 44 страницы машинописного текста без приложений.

Введение

Основу успеха деятельности абсолютно каждой организации несомненно составляют результаты работы их персонала, которые, в свою очередь, находятся в прямой зависимости с условиями труда, предоставляемых организациями. Условия труда значительно влияют на уровень производительности, мотивации и общего удовлетворения сотрудников, а также оказывают прямое влияние на их физическое и психологическое состояние. На сегодняшний день, в условиях растущей конкуренции, вопрос условий труда персонала организации имеет особую значимость.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена стремительным развитием экономики. В современном мире требования к эффективности и качеству работы сотрудников крайне жесткие, однако условия труда зачастую не позволяют персоналу работать должным образом. Руководство успешных компаний понимает, что здоровье и удовлетворенной сотрудников являются основополагающими элементами прогрессивного развития и высокой конкурентоспособности их организаций.

Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации является многоступенчатым и комплексным процессом, который включает в себя оценку текущих условий труда, выявление проблемы и составление плана мероприятий по их устранению.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала ООО «Boats Marine».

В соответствии с поставленной целью был составлен следующий план задач:

- изучить теоретические основы процесса улучшения условий труда персонала организации;
- раскрыть понятие и роль условий труда персонала;

- изучить этапы и основные направления мероприятий по улучшению условий труда персонала;
- дать краткую характеристику ООО «Boats Marine»;
- произвести анализ и оценку условий труда персонала ООО «Boats Marine»;
- разработать план мероприятий, направленных на улучшение условий труда персонала ООО «Boats Marine»;
- произвести оценку экономической и социальной эффективности разработанных и предложенных мероприятий.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Boats Marine».

Предметом исследования являются условия труда персонала исследуемой организации.

Информационная база выпускной квалификационной работы включает нормативно-правовые документы, научная литература и статьи, специализированные исследования, методические материалы, внутриорганизационная документация.

В процессе исследования применялись следующие методы: анализ документов, литературный обзор, экспертные опросы, анкетирование, методы анализа и синтеза, методы оценки и диагностики.

Практическая значимость исследования заключается в разработке действенных и применимых рекомендаций по улучшению условий труда персонала как для исследуемой организации, так и для любой организации, занимающейся схожей деятельностью.

1 Теоретические основы процесса улучшения условий труда персонала организации

1.1 Понятие и роль условий труда персонала

«Управление персоналом – процесс не только обеспечения кадрами компаний (набор) и организация эффективного и рационального использования персонала (отбор), но и их профессиональное и социальное развитие. Основной целью управления персоналом является максимальное использование таланта сотрудников. При этом результатом разработки и внедрения соответствующих систем становится повышение качества их жизни» [1, с. 9].

«В настоящее время научное направление «Управление персоналом» формируется на стыке наук: теории и организации управления, психологии, социологии, конфликтологии, этики, экономики труда, трудового права, политологии и ряда других» [13, с. 7].

«Трудовые ресурсы – экономически активное, трудоспособное население, часть населения, обладающая физическими и духовными способностями для участия в трудовой деятельности» [12, с. 5].

«Основными функциями управления персоналом являются планирование, развитие и оценка персонала, управление знаниями, менеджмент рабочего времени, развитие предпринимательства, разработка концепции деловой активности персонала» [4, с. 18].

«Объектом управления персоналом является отдельный работник или некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Совокупность работников может включать как весь персонал предприятия (организации), на который распространяются управленческие решения общего характера, так и персонал структурного подразделения (отдела, цеха) или производственной ячейки (бригады)» [7, с. 10].

«В качестве субъектов управления персоналом выступают:

- линейные руководители всех уровней, управляющие своими подчиненными (начальники управлений, отделов, мастера и т. п.);
- функциональная служба (например, отдел кадров) ...» [7, с. 10].

«Предметом управления персоналом является разработка методов менеджмента процессов формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне организации, создания условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) с целью обеспечения эффективного функционирования организации и всестороннего развития занятых на ней работников» [7, с. 10].

«Термин «условия труда на рабочем месте» и фактические значения условий труда являются исходными для решения многих вопросов в области охраны труда. Однако в анализе причинно-следственных связей для разработки мероприятий по охране труда они являются следствием и только позволяют выбрать направления работ по борьбе с причиной» [9, с. 20].

Условия труда оказывают прямое влияние на результаты организации в целом. Чаще всего условия труда в литературе и на практике рассматриваются с точки зрения их влияния на здоровье персонала.

В соответствии со статьей 37 Конституции Российской Федерации: «Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы» [10].

Помимо этого, в статье 209 Трудового Кодекса Российской Федерации дано полное описание термина «условия труда»: «Условия труда – совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника» [17].

В соответствии со статьей 216.1 Трудового Кодекса Российской Федерации: «Государство гарантирует работникам защиту их права на труд в условиях, соответствующих требованиям охраны труда» [17]. Там же указано

следующее: «Условия труда, предусмотренные трудовым договором, должны соответствовать требованиям охраны труда» [17].

Согласно статье 214 Трудового Кодекса Российской Федерации: «Обязанности по обеспечению безопасных условий и охраны труда возлагаются на работодателя» [17]. В этой же статье указано: «Работодатель обязан создать безопасные условия труда исходя из комплексной оценки технического и организационного уровня рабочего места, а также исходя из оценки факторов производственной среды и трудового процесса, которые могут привести к нанесению вреда здоровью работников» [17].

Анализ вопроса условий труда с точки зрения правовых норм показал, что работодатель несет полную ответственность за условия труда персонала, поскольку условия труда оказывают прямое влияние на состояние физического и психоэмоциональное состояние работников.

Одной из стратегических задач организации в области управления трудовыми ресурсами является – «формирование и поддержание корпоративного духа» [1, с. 12].

«Создание и поддержание корпоративного духа в организации предполагает наличие следующих условий труда в ней» [1, с. 12]:

- «эффективная профилактика текучести кадров, ориентация на максимально стабильный кадровый состав;
- стабильно высокий уровень оплаты труда и социальной поддержки сотрудников по сравнению с другими организациями отрасли или основными конкурентами;
- создание условий для полного раскрытия трудового потенциала сотрудников в части построения карьеры;
- обеспечение комфортного психологического климата на рабочих местах и в трудовых коллективах;
- создание условий для личностного развития сотрудников, повышение культурного уровня, реализация семейных и общих этических ценностей;

- формирование в организации собственного стиля управления персоналом и служебных коммуникаций, основанных на традициях высокой корпоративной культуры;
- постоянный мониторинг молодых сотрудников организации с целью рационального сочетания их профессионального обучения и воспитания в корпоративном духе» [1, с. 14].

Условия труда являются составляющей организации труда. В соответствии с определением А.И. Рофе, организация труда на предприятии – «Это определенный порядок осуществления трудового процесса, образующий способ взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом для достижения заранее поставленной цели трудовой деятельности» [16, с. 20].

В соответствии со статьей 3 «Р 2.2.2006-05. 2.2. Гигиена труда. Руководство по гигиенической оценке факторов рабочей среды и трудового процесса. Критерии и классификация условий труда», «Условия труда – совокупность факторов трудового процесса и рабочей среды, в которой осуществляется деятельность человека» [6].

Рассмотрим рисунок 1, на котором изображены составляющие элементы, характеризующие такое понятие, как условия труда.

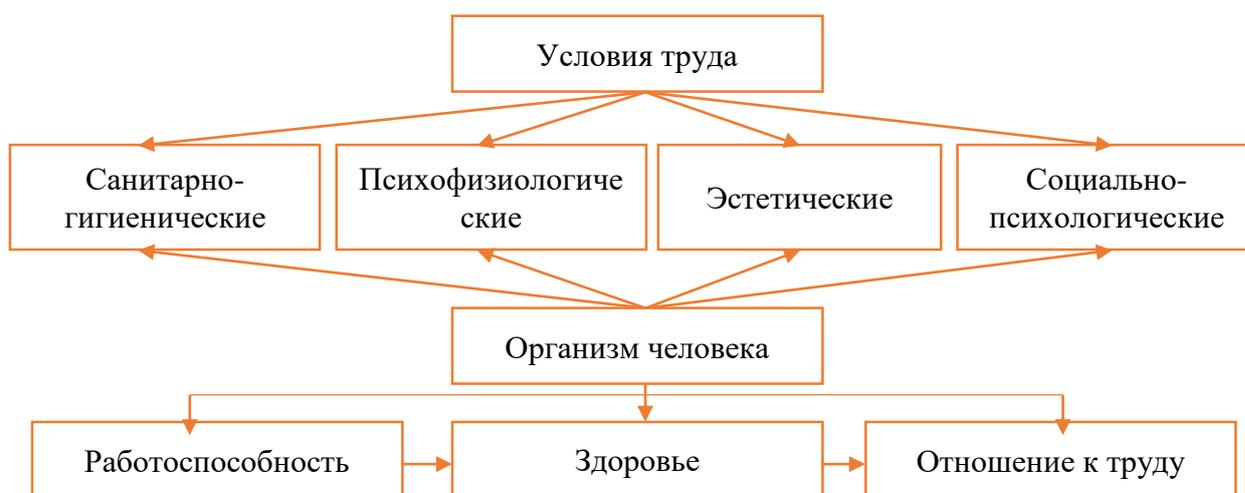


Рисунок 1 – Элементы условий труда

«Таким образом, факторы, определяющие условия труда, можно классифицировать следующим образом:

- психофизиологические: физическая нагрузка, рабочая поза, монотонность труда, интенсивность труда, нервно-психологическая нагрузка, режим труда и отдыха;
- санитарно-гигиенические: метеорологические условия, чистота воздушной среды, освещение, производственный шум, вибрация, микроклимат производственных помещений, санитарно-бытовое обслуживание;
- социально-психологические факторы: дисциплина труда, психологический климат в коллективе, управление персоналом;
- эстетические: цветовые обрамления рабочих мест и помещений, архитектурно-художественное оформление интерьера, художественное конструирование и оформление оборудования, инструмента, оснастки, удобная и комфортная спецодежда и спецобувь, озеленение помещений и территорий, функциональная музыка» [9, с. 23].

Согласно пункту 1 статье 14 Федерального закона «О специальной оценке условий труда», «Условия труда по степени вредности и (или) опасности подразделяются на четыре класса – оптимальные, допустимые, вредные и опасные условия труда» [18].

Согласно определению А.Д. Разуваева, «Условия труда определяются параметрами производственной среды (шум, температура воздуха, запыленность, вибрация и др.), выполняемой работы (темп движений, масса перемещаемых грузов, монотонность в т.д.), режима труда и отдыха, психологической и социальной атмосферы. Важнейшей характеристикой условий труда является безопасность деятельности человека. Установлены нормы неблагоприятных воздействий на организм человека, которые должны соблюдаться любым предприятием. При улучшении условий труда растёт его производительность. Но это требует соответствующих затрат. Отсюда

возникает проблема оптимизации условий труда с учётом взаимосвязи» [15, с. 8].

В процессе работы каждый сотрудник испытывает изменения в своем физическом и психологическом состояниях. Не всегда эти изменения ощутимы. Ухудшения и улучшения самочувствия оказывают влияние на трудовой процесс, поскольку одновременно с состоянием здоровья, могут улучшаться или ухудшаться процессы восприятия, запоминания и другие процессы и возможности сотрудника.

Таким образом обосновывается важность мероприятий по улучшению и совершенствованию условий труда. В первую очередь, важным условием мероприятий по совершенствованию условий труда является их направленность. При составлении плана мероприятий следует уделить достаточное внимание физическим и психологическим особенностям персонала. Во-вторых, поскольку условия труда касаются в первую очередь сотрудников, важно учитывать, какие эмоции испытывает коллектив во время работы, достаточно ли комфортно их нахождение в рабочем помещении, удовлетворены ли они окружающей обстановкой и коллективом в целом. Таким образом можно выделить важность эстетических условий.

«Эстетические условия (цветовое оформление интерьеров помещений и рабочих мест, озеленение производственных, а также бытовых помещений, прилегающих территорий, обеспечение спецодеждой и прочее). Все эти факторы имеют воздействие на работающего через создание эмоционального производственного фона» [19].

Из определения эстетических условий труда можно выделить такой термин как «психологический климат». Данный аспект организационного процесса напрямую зависит от трудового коллектива – его социально-демографического профиля, интересов и хобби сотрудников, стиль управления руководителей отделов и руководства в целом, уровня корпоративной культуры, частоты возникновения конфликтов и споров и так далее. Можно отметить, что психологический климат зависит не только от

руководства, но и от сотрудников, поэтому в данном вопросе важную роль играет отбор и найм персонала. Руководителю кадрового отдела следует тщательно отбирать новых сотрудников, чтобы в коллективе поддерживалась благоприятная атмосфера.

«Термин психологический климат группы предложили Ф. Ретлисбергер и У. Диксон» [8].

«Психологический климат является важной составляющей эффективного функционирования команды, поскольку он влияет на личную продуктивность сотрудников, а также на согласованность, синергию команды» [3].

Резюмируя вышеизложенное, можно прийти к краткому выводу – одним из рычагов давления и управления персоналом являются условия труда. Изменяя и совершенствуя данный организационный процесс, можно повысить трудоспособность и производительность труда персонала, а также добиться лояльности и высокого уровня удовлетворенности сотрудников своим местом работы.

Помимо этого, в процессе составления плана мероприятий по совершенствованию условий труда важно опираться не только на требования, указанные в нормативно-правовых документах, но и ориентироваться на персональные требования и предпочтения сотрудников. Этот фактор также будет влиять на лояльность и удовлетворенность персонала.

Вопрос условий труда на сегодняшний день особенно требует внимания. Чем выше уровень удовлетворенности сотрудников, тем выше качество работы и выше уровень производительности. Следовательно, также изменяются финансовые результаты деятельности организации.

Снижение удовлетворенности условиями труда влечет за собой снижение качества работы и уровня производительности сотрудников. Данные изменения, в свою очередь, влекут финансовые и экономические проблемы.

Подведем общие выводы:

- условия труда представляют собой совокупность факторов, оказывающих прямое влияние на состояние человека в целом, влекущее за собой изменения в финансовом и организационном состоянии организации;
- условия труда включают в себя 4 фактора: санитарно-гигиенические, психофизиологические, эстетические и социально-психологические;
- условия труда требуют регулярного контроля и своевременных совершенствований, и изменений. Руководству следует тщательно исследовать данный аспект организационной деятельности, чтобы вовремя реагировать на снижение производительности персонала и ухудшения результатов деятельности организации.

1.2 Этапы и основные направления мероприятий по улучшению условий труда персонала

Для определения основных направлений мероприятий по улучшению условий труда важно понимать, что влияние данного аспекта отражается не только на общем состоянии персонала, но и на финансовых результатах компании – меняется качество продукции или оказываемых услуг, повышается или уменьшается себестоимость. Исходя из данного факта, можно выделить следующие направления:

- сохранение и поддержание физического и психологического здоровья сотрудников;
- оптимизация использования рабочего времени;
- повышение удовлетворенности условиями труда.

Как было упомянуто выше, одной из основных обязанностей работодателя является поддержание соответствующих условий труда, а также обеспечение их безопасности. Это требование определено нормативными актами, такими как:

- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- ГОСТ 12.0.230.1-2015. В соответствии с пунктом 5.2.1.1, «Работодатель должен нести всеобъемлющие обязательства и ответственность по обеспечению безопасности и охране здоровья работников и обеспечивать руководство деятельностью по охране труда в организации» [5].

Основной целью создания благоприятных и оптимальных условий труда является, в первую очередь, поддержание высокой работоспособности, сохранение здоровья работающих и положительное отношение к труду.

Совершенствование и улучшение условий труда положительно влияет не только на непосредственно персонал и их работу, но и позволяет сократить расходы и повысить объемы производства.

Условия труда определяются уровнем комфорта. Чем выше уровень комфорта, тем выше уровень работоспособности персонала. Комфортные условия труда позволяют не только сохранить физическое и психологическое здоровье сотрудников, но и сформировать лояльность и положительное отношение к компании.

«Совершенствование организации и условий труда состоит из комплекса мероприятий, направленных на повышение привлекательности и комфорта труда, а также обеспечение максимально безопасной рабочей среды» [11].

Мероприятия по улучшению условий труда должны затрагивать все аспекты трудовой деятельности. Первым аспектом является технический аспект, который включает в себя замену устаревшего и неисправного оборудования для обеспечения безопасности трудового процесса.

Следующий аспект – технологический. Сюда входит пересмотр технологии рабочего процесса для обеспечения минимизации расходов всех видов ресурсов.

Особенно важным является санитарно-гигиенический аспект, который является фактором непосредственного влияния на здоровье и состояние сотрудников.

Помимо этого, к основным аспектам относится социальный аспект, подразумевающий стимулирование, мотивацию персонала и повышение его лояльности и уровня приверженности компании.

Немаловажным является эстетический аспект. Комфортное и благоприятное окружающее пространство положительно влияет на уровень удовлетворенности персонала.

«Научные методики по совершенствованию организации и условий труда могут быть направлены на:

- снижение тяжести или напряжённости труда;
- снижение затрат времени;
- снижение влияния вредных и (или) опасных производственных факторов;
- эффективное использование рабочих ресурсов;
- планирование рабочих мест» [11].

«Для того чтобы предприятие приступило к реализации мероприятий по совершенствованию, необходимо проанализировать состояние существующей организации и условий труда на предприятии. Это можно осуществить путём:

- проведения СОУТ (независимая экспертиза);
- обратной связи от персонала (анкетирование, опросник, личная беседа);
- изучения методических рекомендаций, разработанных для конкретных видов деятельности;
- личных наблюдений руководителя;
- анализа использования рабочего времени (хронометраж, фотография рабочего дня, метод моментных наблюдений)» [11].

Опираясь на научную литературу, выделим следующие этапы процесса улучшения условий труда персонала:

- анализ и оценка текущих условий труда и их соответствия нормативным;
- разработка программы мероприятий по улучшению условий труда и корректировке выявленных проблем;
- реализация разработанной программы мероприятий;
- контроль, мониторинг и организация обратной связи.

«С 1 января 2014 г. вступил в силу Федеральный закон «О специальной оценке условий труда», предусматривший упразднение процедуры аттестации рабочих мест по условиям труда (т.е. оценки соответствия рабочих мест нормативным требованиям охраны труда). Порядок проведения аттестации многократно менялся, но современные ученые и исследователи приходят к выводу, что эта процедура требует дальнейшего изучения и совершенствования» [9, с. 24].

«Аттестация рабочего места – комплексная оценка рабочего места на соответствие прогрессивным техническим, технологическим и организационным решениям, требованиям охраны труда и условий труда с целью их усовершенствования» [14].

«Целью аттестации (а теперь и цель специальной оценки условий труда) было побудить работодателя сделать рабочие места безопасными и безвредными во избежание травматизма и возникновения профессиональных заболеваний, что, в свою очередь, привело бы к сокращению расходов (в том числе и бюджетных) на компенсационные затраты за работу во вредных условиях труда» [9, с. 24].

Аттестация рабочих мест производится в несколько этапов. Рассмотрим эти этапы более подробно и определим какие методы применяются на том или ином этапе аттестации.

Первый этап позволяет применять различные методы психологии: опрос, анкетирование, тестирование, моделирование, анализ документации.

С помощью метода наблюдения можно получить общую информацию о социально-психологическом влиянии факторов условий труда. «В ходе наблюдения создаются знания о внешних сторонах, свойствах и признаках изучаемого объекта» [20, с. 15].

Такой метод как «опрос» представляет собой устное или письменное выявление информации с помощью заранее сформулированных вопросов.

Метод тестирования позволяет получить ту информацию, которая не была получена при наблюдении. Тестирование позволяет моделировать различные ситуации, которые помогут понять текущее состояние в целом.

С помощью анализа документации можно определить соответствие текущих условий труда установленным.

Установленные нормативными документами условия труда не всегда совпадают с личными предпочтениями сотрудников, поэтому в процессе анализа и оценки важно опираться на все факторы.

На втором этапе разрабатывается план мероприятий, направленных на устранение выявленных на первом этапе недостатков.

Основными направлениями работ на данном этапе является планирование мероприятий по совершенствованию текущих условий труда. В результате данного этапа разрабатываются долгосрочные планы по оптимизации, улучшению и совершенствованию безопасности и эргономичности производственной среды. Также, на данном этапе определяются перспективные направления развития организации и текущие годовые и оперативные планы, направленные на оптимизацию и корректировку условий труда, и обеспечение регулярного контроля.

На рисунке 2 изображены основные направления мероприятий по улучшению условий труда.



Рисунок 2 – Основные направления работы по улучшению условий труда

Для поддержания благоприятных условий труда важно обеспечить благоприятный климат внутри коллектива.

Третий этап – устранение недостатков и отклонений фактических условий труда от благоприятного значения. Данный этап включает в себя реализацию разработанных мероприятий в поставленные сроки.

Четвертый этап – контроль состояния условий труда. Для оценки результатов мероприятий по улучшению условий труда в соответствии с Методикой определения социально-экономической эффективности мероприятий по улучшению условий и охраны труда, предложены четыре группы показателей:

- изменение состояния условий и охраны труда;
- социальные;
- социально-экономические;
- экономические.

На рисунке 3 изображены результаты влияния условий труда.



Рисунок 3 – Результаты влияния условий труда

Контроль за состоянием условий и охраны труда на рабочих местах на предприятии проводится с целью установления степени выполнения службами, подразделениями и работниками правил, норм и инструкций по охране труда, регламентируемых нормативными актами по охране труда.

Контроль мотивационной составляющей производится внутри организации. Данный вид контроля, как и оперативный осуществляется в три степени: контроль непосредственным руководителем уровня удовлетворенности работников условиями труда; контроль руководителем структурного подразделения и контроль на уровне руководителя предприятия.

2 Анализ условий труда персонала исследуемой организации

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «Boats Marine» осуществляет розничную торговлю в специализированных магазинах спортивными товарами. Компания реализует свою деятельность в Узбекистане, городе Ташкенте. ООО «Boats Marine» было зарегистрировано по адресу: Республика Узбекистан, город Ташкент, улица Авиасозлар 1, 14/6. Основные данные о компании:

- телефон: + 99893 590 99 96;
- р/с: 2020 8000 5050 4998 7001 в АКБ «УзПромСтройБанк»;
- ИНН: 306276554.

Офис компании расположен в одном из центральных районов Ташкента, который совмещен с торговым залом. В торговом зале представлены все товары. Помимо этого, у компании имеется небольшое складское помещение, расположенное этажом ниже.

ООО «Boats Marine» придерживается философии приоритизации клиентов. Компания всегда стремится к формированию прочных деловых отношений, предлагая экспертные консультации и решения для всех потребностей клиентов в области оказываемых ею услуг.

Компания ООО «Boats Marine» уделяет особое внимание профессионализму и квалификации своих сотрудников. Благодаря отлаженной системе обучения, сотрудники с легкостью подстраиваются под потребности каждого клиента, и разрабатывают и предлагают клиентам индивидуальные решения. Каждый сотрудник имеет возможность обучаться и повышать свою квалификацию.

Целью исследуемой компании является удовлетворение потребностей населения в товарах для занятия спортом, а также обеспечение качественных и надежных услуг в сфере консультации.

Рассмотрим организационную структуру предприятия. «Данным понятием охватываются внутреннее строение организации, ее «морфология» или «архитектоника», наличие отдельных частей и соотношения между ними, степень жесткости/гибкости организационной конфигурации, типы взаимодействий между внутренними элементами» [2, с. 19].

На рисунке 4 представлена организационная структура исследуемого предприятия.



Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Boats Marine»

Во главе компании находится генеральный директор. Он самостоятельно решает все вопросы деятельности компании, организует всю деятельность предприятия и отвечает за его состояние. Он заключает контракты, включая наем сотрудников. В пределах полномочий он ответственен за общую деятельность организации, а также он ответственен за сохранность всех ценностей, денежных средств и имущество организации.

Помимо этого, обязанности генерального директора включают в себя работу с жалобами и предложениями сотрудников предприятия. Им устраняются недостатки организации рабочего процесса, а также решаются вопросы о повышении квалификации работников.

Главный бухгалтер отвечает за работу отдела финансового контроля. Под руководством главного бухгалтера находятся бухгалтер и кассир.

Руководитель отдела продаж организует работу торгового зала, в котором работают менеджеры по продажам – консультанты. Помимо этого, руководитель контролирует работу менеджеров по работе с корпоративными клиентами, которые консультируют клиентов по вопросам сотрудничества, занимаются разработкой проектов договоров и их заключением. В обязанности руководителя отдела продаж входят: анализ спроса на продаваемые товары, переговоры с корпоративными клиентами, заключение договоров и разработка концепции продаж.

Отделом маркетинга руководит непосредственный руководитель отдела – главный маркетолог. Под его руководством находится маркетолог и СММ-менеджер. Данный отдел занимается продвижением и рекламой компании на рынке.

В административно-хозяйственном отделе работают менеджер по персоналу и офис менеджер, которые находятся под управлением руководителя отдела. Следует отметить, что создание благоприятных условий труда входит в обязанности данного отдела.

Как было отмечено выше, организационная структура ООО «Boats Marine» имеет линейный вид. Исходя из этого можно выделить следующий ряд достоинств данного типа структуры:

- четкие системы взаимосвязи между руководителем и подчиненными;
- быстрота реакции в ответ на прямые указания;
- личная ответственность руководителя за конечные результаты предприятия и другие.

Несмотря на положительные стороны данной структуры, необходимо отметить следующие недостатки: высокие требования к начальникам отделов, а также их перегрузка. Линейная структура представляет собой систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет определенные цели, функции, задачи и обязанности.

В таблице 1 представлена основные экономические показатели деятельности ООО «Boats Marine» за 2021-2022 гг.

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 год	2022 год	2023 год	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Выручка от продажи, т. р.	59 195	86 662	87 967	27 467	1 305	46,40	1,51
Себестоимость продаж, т. р.	20 450	66 696	65 748	46 246	-948	226,14	-1,42
Валовая прибыль (убыток), т. р.	12 001	19 966	22 219	7 965	2 253	66,37	11,28
Управленческие расходы, т. р.	250	270	310	20	40	8,00	14,81
Коммерческие расходы, т. р.	120	134	150	14	16	11,67	11,94
Прибыль (убыток) от продажи, т. р.	7 364	7 731	10 048	367	2 317	4,98	29,97
Чистая прибыль, т. р.	6 695	6 333	8 572	-362	2 239	-5,41	35,35
Стоимость основных средства, т. р.	20 666	23 240	24 793	2 574	1 553	12,46	6,68
Численность работающих, чел.	44	48	48	4	0	9,09	0,00
в т.ч. рабочих, чел.	35	36	39	1	3	2,86	8,33
Фонд оплаты труда, т. р.	25 000	28 000	30 000	3 000	2 000	12,00	7,14
Производительность труда работающего, т. р.	1 345	1 805	1 832	460	27	34,20	1,50
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	568	583	625	15	42	2,64	7,20
Рентабельность продаж, %	11,3	7,3	9,74	-4	2	-35,40	33,42

Анализ основных финансовых показателей показывает, что выручка от продаж в 2022 году по сравнению с базовым 2021 годом значительно увеличилась на 27 467 т. р., а в 2023 году по сравнению с базовым – увеличилась на 1 305 т. р.

Себестоимость в 2022 году по сравнению с базовым существенно увеличилась на 19 526 т. р., а в 2023 году по сравнению с базовым немного уменьшилась на 948 т. р.

В 2022 году, по сравнению с базовым 2021 годом, произошел существенный рост прибыли от продаж на 7 994 т. р. В 2023 году по сравнению с базовым наблюдается также подъем прибыли от продаж на 2 253 т. р. Как видно из расчетов, на данный подъем положительное влияние оказал рост выручки от продаж.

Помимо этого, предприятие смогло увеличить стоимость активов в 2022 году на 1 978 т. р., а в 2023 году – на 10 564 т. р.

Также, следует отметить, что в 2022 по сравнению с базовым, произошло значительное уменьшение собственного капитала на 4 172 т. р. При этом, в 2023 году значение показателя собственного капитала было существенно увеличено на 8 572 т. р.

Стоимость основных средств в 2022 году по сравнению с базовым увеличилась на 2 574 т. р., а в 2023 году на 1 553 т. р. Этому способствовало приобретение в 2022 и в 2023 году предприятием дополнительного оборудования и как следствие, в результате накопления амортизации, также произошло увеличение стоимости основных средств.

Финансовое состояние предприятия в целом можно оценить, как позитивное. Прирост выручки, значительный рост прибыли от продаж и увеличение стоимости активов, несмотря на колебания собственного капитала, указывают на стабильное развитие и улучшение эффективности деятельности. Продолжающиеся инвестиции в основные средства также говорят о стратегическом подходе к долгосрочному развитию.

2.2 Анализ и оценка условий труда персонала исследуемой организации

Организационная структура управления ООО «Boats Marine» имеет линейный вид. Подразделением, выполняющим функции по управлению персоналом, в исследуемой организации является административно-хозяйственный отдел.

Данный отдел находится под руководством руководителя административно-хозяйственного отдела, который, в свою очередь, подчиняется генеральному директору.

Административно-хозяйственный отдел выполняет следующие задачи и функции:

- кадровый учет;
- охрана труда;
- поиск и наем персонала;
- обучение и развитие персонала;
- разрешение споров в коллективе;
- разработка системы мотивации;
- контроль офисного имущества;
- пополнение запасов необходимой канцелярии.

Менеджер по персоналу в ООО «Boats Marine» выполняет следующие обязанности:

- поиск, отбор и наем сотрудников;
- разработка и внедрение систем оплаты труда, мотивации и стимулирования персонала;
- организация обучения и развития сотрудников;
- контроль и мониторинг работы сотрудников;
- аттестация и оценка;
- ведение кадровой документации;

- разработка корпоративной культуры;
- улучшение условий труда;
- анализ и оценка эффективности использования человеческих ресурсов;
- адаптация новых сотрудников;
- проведение мероприятий по улучшению внутренней атмосферы коллектива.

В таблице 2 приведен кадровый состав организации за период 2021-2023 гг.

Таблица 2 – Кадровый состав ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Абс. отклонение		Относ. отклонение	
				2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Среднесписочная численность, чел., всего	18	19	22	1	3	5,56	15,79
Руководители, чел.	5	5	5	0	0	0	0
Подчиненные сотрудники, чел.	10	11	13	1	2	10	18,18
Технический персонал, чел.	3	3	4	0	1	0	33,33

Среднесписочная численность работников ООО «Boats Marine» увеличилась с 18 чел. в 2021 году до 22 чел. в 2023 году. Численность руководителей оставалась неизменной в течение этих лет. Наибольший рост наблюдается среди подчиненных сотрудников, увеличившихся на 3 чел. (с 10 до 13 чел.) за данный период. Технический персонал также увеличился на 1 чел. в 2023 году по сравнению с 2022 годом.

В таблице 3 приведена информация по составу персонала ООО «Boats Marine» по гендерному признаку за 2021-2023 гг.

Таблица 3 – Состав персонала ООО «Boats Marine» по гендерному признаку за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Абс. отклонение		Относ. отклонение	
				2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Среднесписочная численность, чел., всего	18	19	22	1	3	5,56	15,79
Женщины	8	9	11	1	2	12,5	22,22
Мужчины	10	10	11	0	1	0	10

Среднесписочная численность сотрудников ООО «Boats Marine» увеличилась с 18 чел. в 2021 году до 22 чел. в 2023 году. При этом численность женщин увеличилась на 3 чел., в то время как численность мужчин увеличилась на 1 чел. за этот период. Относительные темпы роста численности женщин были выше, чем мужчин в 2023 году.

В таблице 4 приведены данные по текучести кадров ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Таблица 4 – Анализ текучести кадров ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Абс. отклонение		Относ. отклонение	
				2022-2021	2023-2022	2022-2021	2023-2022
Среднесписочная численность, чел., всего	18	19	22	1	3	5,56	15,79
Выбыло, чел.	3	4	6	1	2	33,33	50
Прибыло, чел.	4	5	6	1	1	25	20
Коэффициент текучести, %	16,7	21,1	27,3	4,4	6,2	-	-

Анализ текучести кадров в ООО «Boats Marine» показывает увеличение коэффициента текучести с 16,7% в 2021 году до 27,3% в 2023 году. Число выбывших сотрудников увеличилось на 3 чел., а число прибывших увеличилось на 2 чел. При этом коэффициент текучести кадров увеличивается каждый год.

В таблице 5 представлены данные об использовании фонда рабочего времени в ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Таблица 5 – Анализ использования фонда рабочего времени в ООО «Boats Marine» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение	
				2022-2021	2023-2022
Среднесписочная численность, чел., всего	18	19	22	1	3
Отработано за год одним рабочим - дней	230	228	231	-2	3
- часов	1840	1824	1848	-16	24
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	8	8	8	0	0
Фонд рабочего времени, ч	33120	34656	40536	1536	5880
Внутрисменные простои, ч	468	460	480	-8	20

Число отработанных дней и часов на одного рабочего остается стабильным. Однако, в 2023 году наблюдается небольшой рост. Средняя продолжительность рабочего дня оставалась неизменной – 8 часов. Фонд рабочего времени увеличился с 33,120 тыс. часов в 2021 году до 40,536 тыс. часов в 2023 году. Количество внутрисменных простоев остается почти стабильным и постепенно снижается.

Резюмируя, анализ показал устойчивый рост численности персонала. Основная проблема компании заключается в высоком и растущем коэффициенте текучести кадров. Коэффициент текучести увеличился с 16,7% в 2021 году до 27,3% в 2023 году, что свидетельствует о значительном уровне выбытия сотрудников. Число выбывших сотрудников выросло с 3 человек в 2021 году до 6 человек в 2023 году. Такое значительное увеличение текучести кадров требует внимания и разработки мер по снижению текучести для стабилизации кадрового состава.

На следующем этапе исследования был проведен опрос с помощью анкеты. Данное анкетирование позволило выявить уровень удовлетворенности персонала текущими условиями труда. В приложении А представлен образец анкеты.

В таблице 6 представлены результаты проведенного опроса.

Таблица 6 – Результаты опроса

Показатель	Средний балл
Оборудованность рабочего места	2,8
Температура и комфорт на рабочем месте	2,5
Время и продолжительность перерывов	3,1
Освещение на рабочем месте	2,7
Шумоизоляция и уровень шума	4,0
Организованность рабочего процесса	3,0
Удобство графика работы	3,4
Возможности для профессионального развития	2,9
Уровень заработной платы	3,8
Социальные льготы и бонусы	2,5
Взаимоотношения с коллегами	3,7
Взаимоотношения с руководством	3,0
Корпоративная культура	3,2

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Оборудованность рабочего места. Средний балл 2,8 указывает на то, что многие сотрудники не удовлетворены оборудованием своих рабочих мест. Это требует улучшения и возможно, замены устаревшего оборудования на новое.

Температура и комфорт на рабочем месте. Средний балл 2,5 также указывает на значительные проблемы в этом аспекте. Возможно, необходимо улучшить систему кондиционирования или отопления.

Освещение на рабочем месте. Средний балл 2,7 свидетельствует о недостаточном освещении в рабочих зонах, что также требует корректировки.

Шумоизоляция и уровень шума. Средний балл 3,5 указывает на среднюю удовлетворенность, однако над данным пунктом можно поработать.

Уровень заработной платы и социальные льготы. Средние баллы 3,8 и 2,5 соответственно показывают, что сотрудники в большей степени удовлетворены размером заработной платы, однако имеются некоторые недовольства социальными льготами, что может быть одной из причин текучести кадров.

Таким образом, результаты опроса указывают на общее недовольство персонала условиями труда в компании.

Для оценки условий труда исследуемой организации проведем анализ ряда показателей – освещение в офисе, влажность, температура воздуха и шум.

Офис компании состоит из:

- два небольших кабинета, в одном из которых располагается генеральный директор, а в другом – главный бухгалтер с помощником;
- открытое рабочее пространство с обустроенными рабочими местами для остальных сотрудников. Каждое рабочее место оснащено ноутбуком, креслом, столом, периферийной техникой;
- комната для переговоров – небольшое помещение, вмещающее до шести человек. В комнате установлен стол для переговоров, несколько стульев и аудиовизуальное оборудование для проведения видеоконференций и презентаций;
- зона отдыха. Небольшая кухонная зона включает в себя кофемашину, микроволновую печь, холодильник и небольшой стол для перекусов.

Произведенный осмотр офиса показал следующее. Офис оснащен регулируемым искусственным освещением и кондиционерами. Из освещения в офисе имеется только общее искусственное освещение. Для небольших кабинетов данного освещения достаточно, но для общего рабочего пространства этих источников мало.

В общем рабочем зале имеются два окна, которые выходят на проезжую часть из-за чего в помещении в теплое время года, когда открыты окна,

повышен уровень шума. Помимо этого, в данном помещении все сотрудники находятся в тесном взаимодействии. Из-за этого зачастую возникают проблемы с концентрацией внимания сотрудников.

На сегодняшний день в офисе в каждом помещении имеются кондиционеры, однако данная техника работает с перебоями и не справляется с поддержанием комфортных условий.

В связи с тем, что окна офиса выходят на проезжую часть, в кабинетах очень быстро накапливается пыль, что пагубно влияет на состояние здоровья сотрудников. Директору часто поступают жалобы на сухой воздух и пыль в рабочем пространстве.

Рабочие места сотрудников оснащены обновленной техникой и канцелярией. Но, важно учитывать, что мебель в рабочем пространстве уже требует замены.

Таким образом, произведенный опрос и наблюдение позволили выявить следующие проблемы:

- недостаточное освещение и шумоподавление;
- перебои с системой кондиционирования и отопления;
- неудобные кресла в рабочем пространстве сотрудников;
- высокий уровень пыли и низкая влажность воздуха;
- недостаточная эффективность системы стимулирования и мотивации персонала.

3 Разработка мероприятий по улучшению условий труда персонала организации

3.1 Программа мероприятий по улучшению условий труда персонала исследуемой организации

Проведенный анализ, наблюдение и оценка текущих условий труда позволили определить направление программы мероприятий по улучшению условий труда персонала исследуемой организации ООО «Boats Marine». Таким образом, были разработаны 3 мероприятия, которые следует описать более детально.

Мероприятие №1 – комплексное обновление рабочих мест сотрудников.

Целью данного мероприятия является создание более комфортной и эргономичной окружающей среды сотрудников ООО «Boats Marine». Данная цель будет достигнута с помощью улучшения освещения, шумоизоляции, обновления мебели, а также обновления систем кондиционирования и отопления.

В таблице 7 описаны основные этапы реализации данного мероприятия.

Таблица 7 – Этапы реализации мероприятия №1

Этап	Вид работ	Описание
Улучшение системы освещения	Закуп и установка новых светодиодных ламп	Выбор более мощных и энергоэффективных осветительных приборов для обеспечения достаточного уровня света во всех зонах офиса
	Установка дополнительных источников света	Установка настольных ламп или подвесных светильников в недостаточно освещенных зонах
Улучшение шумоизоляции	Установка звукопоглощающих панелей	Размещение специальных панелей из акустических материалов на стенах и потолке для снижения уровня шума
	Разделение пространства	Использование мобильных перегородок и мебели для создания более четких разграничений между рабочими зонами

Продолжение таблицы 7

Этап	Вид работ	Описание
Обновление мебели	Закуп эргономичных кресел	Выбор и приобретение кресел, поддерживающих спину и обеспечивающих комфортное сидение в течение длительного времени
Профилактический осмотр, чистка и обновление устаревшей техники	Обеспечение регулярного технического обслуживания	Установление графика профилактических проверок систем для своевременного выявления и устранения неисправностей
	Замена устаревшей техники	Анализ состояния кондиционеров и отопительных систем, с возможной заменой изношенных и непригодных элементов
Обратная связь	Обеспечение постоянной обратной связи	Проведение повторного анкетирования для определения уровня удовлетворенности улучшенными условиями труда. Создание нового канала связи для получения обратной связи от сотрудников

В таблице 8 представлен календарный план с описанием работы и суммой затрат.

Таблица 8 – Календарный план реализации мероприятия №1

Дата	Вид работ	Затраты
09.09.2024	Закуп и установка светодиодных ламп	100 000 р.
	Установка дополнительных источников света	50 000 р.
	Закуп эргономичных кресел	150 000 р.
10.09.2024	Установка звукопоглощающих панелей	80 000 р.
	Разделение пространства	70 000 р.
	Обеспечение технического обслуживания	40 000 р.
11.09.2024	Замена устаревшей техники	120 000 р.
12.09.2024	Обеспечение постоянной обратной связи	10 000 р.
	Создание канала для обратной связи	
13.09.2024	Итоговый осмотр и корректировки	
	Отчет о проделанной работе	
ИТОГО:		620 000 р.

Комплексное обновление рабочего пространства позволит создать благоприятную рабочую среду, повысит производительность сотрудников, их удовлетворенность и лояльность к компании.

Мероприятие №2 – Улучшение качества воздуха в офисе компании.

Целью данного мероприятия является улучшение качества воздуха в офисе ООО «Boats Marine» путем контроля и снижения уровня пыли и поддержания оптимальной влажности в помещениях. Данное мероприятие играет имеет особую важность, поскольку, в первую очередь, данные факторы прямо влияют на физическое состояние здоровья сотрудников и, следовательно, на их производительность и трудоспособность.

В рамках данного мероприятия определены этапы реализации, описанные в таблице 9.

Таблица 9 – Этапы реализации мероприятия №2

Этап	Вид работ	Описание
Оценка текущего состояния воздуха	Оценка качества воздуха	Покупка специализированных датчиков и оборудования для отслеживания уровня пыли и влажности воздуха. Установление начального уровня содержания пыли в воздухе и влажности в офисе
Установка воздухоочистителей	Выбор и покупка оборудования	Подбор воздухоочистителей с учетом размера помещения, уровня загрязненности и бюджета. Желательно выбирать модели с HEPA-фильтрами, которые эффективно задерживают мелкие частицы.
	Установка и настройка оборудования	Установка воздухоочистителей в наиболее проблемных зонах и их настройка на работу в автоматическом режиме для поддержания стабильного качества воздуха.
Установка увлажнителей воздуха	Выбор, покупка и установка оборудования	Закуп и установка увлажнителей воздуха, способных поддерживать оптимальный уровень влажности (40-60%)
	Обеспечение регулярного мониторинга и контроля	Обеспечение регулярного контроля состояния увлажнителей и замены фильтров
Оптимизация уборки помещений	Регулировка частоты и тщательности уборки офиса	Организация более частых и тщательных уборок, особенно в зонах с повышенным накоплением пыли. Закуп качественных и экологичных чистящих средств
Мониторинг результатов	Проведение повторного осмотра и сравнение показателей	
Обратная связь	Обеспечение постоянной обратной связи	Проведение повторного анкетирования для определения уровня удовлетворенности улучшенными условиями труда. Создание нового канала связи для получения обратной связи от сотрудников

В таблице 10 представлен календарный план реализации мероприятия №2 с описанием затрат.

Таблица 10 – Календарный план реализации мероприятия №2

Дата	Вид работ	Затраты
16.09.2024	Оценка качества воздуха	10 000 р.
17.09.2024	Выбор и покупка оборудования	100 000 р.
	Установка и настройка оборудования	20 000 р.
18.09.2024	Выбор, покупка и установка оборудования	70 000 р.
	Обеспечение регулярного мониторинга и контроля	
19.09.2024	Регулировка частоты и тщательности уборки офиса	25 000 р.
20.09.2024	Проведение повторного осмотра и сравнение показателей	10 000 р.
	Обеспечение постоянной обратной связи	
ИТОГО:		235 000 р.

Реализация данного мероприятия обеспечит более здоровую и комфортную атмосферу в офисе, снизит риск респираторных и аллергических реакций у сотрудников, а также повысит уровень удовлетворенности условиями труда.

Мероприятие №3 – Повышение эффективности системы стимулирования персонала организации.

Целью данного мероприятия является повышение уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников ООО «Boats Marine» с помощью пересмотра текущей системы стимулирования.

В рамках данного мероприятия определены этапы реализации, описанные в таблице 11.

Таблица 11 – Этапы реализации мероприятия №3

Этап	Вид работ	Описание
Разработка улучшенной программы мотивации	Премии за достижения	Создание прозрачной и справедливой системы премирования за достижение ключевых показателей эффективности (KPI)

Продолжение таблицы 11

Этап	Вид работ	Описание
Улучшение нематериальных аспектов мотивации	Признание и благодарность	Создание культуры признания достижений сотрудников через публичные благодарности, награждения и прочие формы признания заслуг
Поддержка физического и психологического здоровья сотрудников	Программы здоровья и фитнеса	Организация спортивных мероприятий, бонусы на посещение спортивных центров или предоставление возможности занятий спортом на рабочем месте
Разработка системы регулярной обратной связи	Проведение регулярных собраний	Организация регулярных групповых, а также при необходимости индивидуальных неформальных собраний для сбора мнений сотрудников о работе, условиях труда и удовлетворенности

Данное мероприятие позволит создать большую мотивацию к работе, а также благоприятно повлияет на психологический климат коллектива.

В таблице 12 представлено описание системы КРІ для менеджеров по продажам.

Таблица 12 – КРІ для менеджера по продажам

Ключевые показатели	Вес	База	Норма	Цель
Объем продаж, руб.	0,3	500 000	550 000	600 000
Количество новых клиентов	0,2	5	10	15
Уровень удержания клиентов, %	0,15	80 %	85 %	90 %
Объем продаж на одного клиента	0,15	100 000	110 000	120 000
Выполнение планов продаж, %	0,1	95 %	100 %	105 %

Для расчета индекса КРІ используется формула 1

$$И = \frac{\Phi - Б}{Н - Б} 100, \quad (1)$$

где И – индекс КРІ;

Φ – фактический результат;

Б – база;

Н – норма.

Далее необходимо рассчитать коэффициент результативности по формуле 2.

$$Кр = \sum И \cdot В, \quad (2)$$

где И – индекс КРІ;

В – вес.

Оплата по результатам рассчитывается по формуле 3.

$$О = \frac{\Phi - П}{Ц - П} \cdot \Phi_0, \quad (3)$$

где П – порог;

Ц – цель;

Φ₀ – фонд оплаты труда.

Для того, чтобы рассчитать оплату по результатам необходимо на первом этапе определить фонд оплаты труда – максимальное значение выплат для должности; порог – уровень эффективности, с которого начисляется оплата по результатам (70-100 %). Порог может совпадать с нормой (100 %).

В таблице 13 представлен календарный план реализации мероприятия №3.

Таблица 13 – Календарный план реализации №3

Дата	Вид работ	Затраты
16.09.2024	Разработка системы КРІ для сотрудников совместно с HR-менеджером	20 000 р.
17.09.2024	Составление программы ежемесячного награждения приятными подарками сотрудников на общих собраниях	10 000 р.
18.09.2024	Закупка наград – кружки, блокноты, ручки с логотипом компании	
19.09.2024	Разработка программы тимбилдингов, направленных на поддержание физической активности сотрудников	10 000 р.
	Покупка и установка шведской стенки в офисе компании	
20.09.2024	Планирование общих встреч в неформальной обстановке на которых сотрудники могут обсуждать нерабочие вопросы, а также делиться опытом с новичками или предлагать свои идеи коллективу	10 000 р.
ИТОГО:		50 000 р.

Данное мероприятие нацелено, в первую очередь, на сотрудников компании, их лояльность и приверженность компании.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить производительность и трудоспособность сотрудников, что, в свою очередь, влечет за собой улучшение результатов труда и, следовательно, финансовых результатов компании.

3.2 Оценка экономической и социальной эффективности разработанной программы мероприятий

В таблице 14 представлены общие затраты на реализацию разработанных мероприятий.

Таблица 14 – Общие затраты на реализацию разработанных мероприятий

Мероприятие	Сумма
Мероприятие №1	620 000 р.

Продолжение таблицы 14

Мероприятие	Сумма
Мероприятие №2	235 000 р.
Мероприятие №3	50 000 р.
ИТОГО:	905 000 р.

Таким образом, общая сумма затрат составляет 905 000 рублей.

Для оценки социально-экономической эффективности разработанной программы мероприятий необходимо сравнить затраты с предполагаемым увеличением прибыли.

Для расчетов воспользуемся средним значением повышения чистой прибыли компании – 15%. Данное значение получено с помощью анализа предыдущего опыта компании и анализа финансовых показателей.

Чистая прибыль в 2023 году составила 8 572 000 рублей. Следовательно, после реализации разработанной программы мероприятий, чистая прибыль составит:

$$8\,572\,000 \text{ р.} + 12\% = 9\,600\,640 \text{ р.}$$

Полученное значение свидетельствует об увеличении чистой прибыли на 1 028 640 р. Таким образом, экономическая эффективность равна:

$$1\,028\,640 \text{ р.} - 905\,000 \text{ р.} = 123\,640 \text{ р.}$$

Можно сделать вывод, что реализация разработанной программы мероприятий целесообразна, поскольку увеличение чистой прибыли превышает затраты на реализацию. Также важно учитывать, что затраты на реализацию являются не постоянными.

Помимо экономического эффекта следует обратить внимание на влияние разработанных мероприятий на психологический климат коллектива и индивидуальную удовлетворенность сотрудников.

Заключение

Условия труда играют важную роль не только для сотрудников, но и для руководства компании, поскольку условия труда – фактор прямого влияния на физическое и психологическое здоровье сотрудников и, следовательно, данный фактор влияет на трудоспособность и производительность труда, что, в свою очередь, влечет за собой изменения в результатах деятельности компании.

Объектом исследования в данной выпускной квалификационной работе является общество с ограниченной ответственностью «Boats Marine» осуществляющее розничную торговлю в специализированных магазинах спортивными товарами.

Целью исследуемой компании является удовлетворение потребностей населения в товарах для занятия спортом, а также обеспечение качественных и надежных услуг в сфере консультации.

Организационная структура ООО «Boats Marine» имеет линейный вид.

Финансовое состояние предприятия в целом можно оценить, как позитивное. Прирост выручки, значительный рост прибыли от продаж и увеличение стоимости активов, несмотря на колебания собственного капитала, указывают на стабильное развитие и улучшение эффективности деятельности. Продолжающиеся инвестиции в основные средства также говорят о стратегическом подходе к долгосрочному развитию.

Кадровый анализ показал устойчивый рост численности персонала. Основная проблема компании заключается в высоком и растущем коэффициенте текучести кадров. Коэффициент текучести увеличился с 16,7% в 2021 году до 27,3% в 2023 году, что свидетельствует о значительном уровне выбытия сотрудников. Число выбывших сотрудников выросло с 3 человек в 2021 году до 6 человек в 2023 году. Такое значительное увеличение текучести кадров требует внимания и разработки мер по снижению текучести для стабилизации кадрового состава.

На следующем этапе исследования был проведен опрос с помощью анкеты. Данное анкетирование позволило выявить уровень удовлетворенности персонала текущими условиями труда. Результаты опроса указывают на общее недовольство персонала условиями труда в компании.

Произведенный опрос и наблюдение позволили выявить следующие проблемы:

- недостаточное освещение и шумоподавление;
- перебои с системой кондиционирования и отопления;
- неудобные кресла в рабочем пространстве сотрудников;
- высокий уровень пыли и низкая влажность воздуха;
- недостаточная эффективность системы стимулирования и мотивации персонала.

Для устранения выявленных недостатков были разработаны 3 мероприятия:

- мероприятие №1 – комплексное обновление рабочих мест сотрудников;
- мероприятие №2 – улучшение качества воздуха в офисе компании;
- мероприятие №3 – повышение эффективности системы стимулирования персонала организации.

Общая сумма затрат на реализацию составляет 905 000 рублей. При этом, экономическая эффективность составила 123 640 р., следовательно, можно сделать вывод, что реализация разработанной программы мероприятий целесообразна, поскольку увеличение чистой прибыли превышает затраты на реализацию. Также важно учитывать, что затраты на реализацию являются не постоянными.

Помимо экономического эффекта следует обратить внимание на влияние разработанных мероприятий на психологический климат коллектива и индивидуальную удовлетворенность сотрудников.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544142>.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558161>
3. Барсукова А. В., Задворная В. В. Сущность социально - психологического климата в организации и основы его формирования // Скиф. 2019. №10 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-v-organizatsii-i-osnovy-ego-formirovaniya>
4. Беляцкий, Н. П. Управление персоналом : учебник / Н. П. Беляцкий. — Минск : Вышэйшая школа, 2023. — 463 с. — ISBN 978-985-06-3517-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/432455>
5. ГОСТ 12.0.230.1-2015. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Руководство по применению ГОСТ 12.0.230-2007. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_205145/
6. Гигиена труда. Руководство по гигиенической оценке факторов рабочей среды и трудового процесса. Критерии и классификация условий труда», утвержденным Главным государственным санитарным врачом РФ 29 июля 2005 г.// Консультант плюс: справочно-правовая система.
7. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва

: Издательство Юрайт, 2024. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20315-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557940>

8. Евстифеева, Е. А. Кадровый потенциал: теория и практика : монография / Е. А. Евстифеева, С. И. Филиппченкова, Е. В. Балакшина. — Тверь : ТвГТУ, 2020. — 176 с. — ISBN 978-5-7995-1097-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/227069>

9. Ильин, С. М. Специальная оценка условия труда: направления по совершенствованию процедуры проведения и использования результатов : монография / С. М. Ильин. — Москва : Первое экономическое издательство, 2022. — 276 с. — ISBN 978-5-91292-416-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/276821>

10. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30 декабря 2008 г. М 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. М 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. М 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. М 11-ФКЗ) // Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

11. Костюк Л. В. НЕОБХОДИМОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И УСЛОВИЙ ТРУДА ПЕРСОНАЛА // ЭВ. 2020. №4 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-sovershenstvovaniya-organizatsii-i-usloviy-truda-personala>

12. Кульпина, Е. Е. Управление персоналом : учебное пособие / Е. Е. Кульпина, Н. Н. Голофастова. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2023. — 137 с. — ISBN 978-5-00137-442-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/399773>

13. Михайлова, Н. С. Управление персоналом : учебно-методическое пособие / Н. С. Михайлова, В. А. Оглоблин. — Иркутск : ИрГУПС, 2023. —

176 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/407459>

14. Попова А. А., Рабцевич А. А. ПОДГОТОВКА К АТТЕСТАЦИИ РАБОЧИХ МЕСТ ПО УСЛОВИЯМ ТРУДА // Экономика и социум. 2014. №2-3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podgotovka-k-attestatsii-rabochih-mest-po-usloviyam-truda>

15. Разуваев, А. Д. Нормирование и оплата труда в строительстве: Конспект лекций : учебное пособие / А. Д. Разуваев. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 103 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175957>

16. Рофе А.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / А.И. Рофе. – 2-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2023. – 222 с. – (Бакалавриат). — URL: <https://www.litres.ru/book/aleksandr-rofe-60019/organizaciya-i-normirovanie-truda-bakalavriat-uchebno-67924692/>

17. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019)// Консультант плюс: справочно-правовая система. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

18. Федеральный закон от 28.12.2013 N 426-ФЗ "О специальной оценке условий труда" https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156555/

19. Чумакова, Т. Н. Психология профессиональной деятельности и саморазвития : учебник / Т. Н. Чумакова. — Персиановский : Донской ГАУ, 2021. — 320 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/216779>

20. Шадрина, Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности : учебник для среднего профессионального образования / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 463 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16888-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538459>

Приложение А

Бланк анкеты

ФИО _____

Отдел _____

Показатель	Балл
Оборудованность рабочего места	
Температура и комфорт на рабочем месте	
Время и продолжительность перерывов	
Освещение на рабочем месте	
Шумоизоляция и уровень шума	
Организованность рабочего процесса	
Удобство графика работы	
Возможности для профессионального развития	
Уровень заработной платы	
Социальные льготы и бонусы	
Взаимоотношения с коллегами	
Взаимоотношения с руководством	
Корпоративная культура	