

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( **Н И У « Б е л Г У »** )

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра управления персоналом**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА  
И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ ООО «Гофротара»)**

**Дипломная работа**

**Студентки очной формы обучения  
специальности 38.03.03 – управление персоналом**

**4 курса группы 05001243  
Адоиной Марии Сергеевны**

Научный руководитель  
Канд. истор. наук  
доцент кафедры  
Подвигаило А.А.

Рецензент  
Руководитель службы  
Управления персоналом  
ООО «Гофротара»  
Алексеева Л.В.

**БЕЛГОРОД 2016**

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1. Сущность и основные понятия безопасности труда.....	6
1.2. Оценка безопасности и охраны труда на предприятии.....	13
1.3. Управление безопасностью труда на предприятии.....	17
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА В ООО «ГОФРОТАРА».....	25
2.1. Организационная характеристика предприятия.....	25
2.2. Анализ системы управления персоналом.....	29
2.3. <b>Анализ системы</b> управления безопасностью труда на предприятии.....	40
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА В ООО «ГОФРОТАРА».....	48
3.1. Рекомендации по совершенствованию системы управления безопасностью труда и <b>здоровья</b> персонала в ООО «Гофротара».....	48
3.2. Обоснование социально – экономической эффективности предложенных рекомендаций.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	72

## ВВЕДЕНИЕ

Основные принципы государственной политики в области безопасности труда, а также нормы и требования по охране труда закреплены в Основах законодательства РФ об охране труда и КЗоТ.

В этих целях работодатель обязан принять меры к тому, чтобы производственные здания, сооружения, оборудование отвечали требованиям, обеспечивающим здоровые и безопасные условия труда. Помимо этого работодатель обязан принимать меры по совершенствованию технологических процессов и модернизации технологического оборудования; внедрению систем автоматического или дистанционного управления оборудованием во вредных и опасных производствах и другие меры.

Таким образом **актуальность темы данной дипломной работы** не вызывает сомнений, так как любое предприятие, поставив перед собой такие цели, как недопущение смертельных случаев на производстве, снижение травматизма и профессиональных заболеваний, предотвращение аварийных ситуаций, оно уделяет пристальное внимание профилактической работе, направленной на недопущение предпосылок к крупным происшествиям.

**Степень разработанности проблемы.** Основы безопасности и гигиены труда изложены в работах зарубежных и отечественных ученых Б. Бретшнайдера, В.А. Девисилова, Г.В. Денисенко Р. Картера, И. Курфюста, Т.Миллера, Ю.М. Михайлова, Ф. Монена, и др.

**Объектом исследования** данной дипломной работы является ООО «Гофротара».

**Предметом исследования** является система обеспечения безопасности труда и здоровья персонала организации.

**Целью исследования** является разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала в ООО «Гофротара».

На основе поставленной цели дипломной работы можно выделить **основные задачи исследования:**

1. Рассмотреть теоретические аспекты системы управления безопасностью труда и здоровьем персонала на предприятиях;
2. Провести анализ существующей системы управления безопасностью труда и здоровьем персонала в ООО «Гофротара»;
3. Разработать систему мер по совершенствованию существующей системы управления безопасностью труда и здоровьем персонала в ООО «Гофротара»;
4. Обосновать предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала с экономической и социальной точки зрения.

**Теоретико-методологической основой исследования** послужили концепции и идеи, имеющиеся в трудах отечественных и зарубежных учёных, таких как, Т.Миллер, Ф. Монен, Г.В. Денисенко и других.

**Информационная база исследования.** При проведении исследования мы опирались на научные источники в области управления персоналом и охраны труда персонала; статистические источники; официальные документы ООО «Гофротара» (законодательные и другие нормативные акты).

**Научно-практическая значимость исследования** заключается в том, что в результате выполненных исследований найден и предложен один из путей улучшения условий труда, сохранения здоровья работников ООО «Гофротара».

**Методы исследования.** Исследование осуществлялось на основе организационных методов – комплексного, сравнительного; эмпирических методов – анализ документов, SWOT – анализ, методов обработки – качественный и количественный; метода интерпретации – структурный.

**Структура исследования.** Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. В

первой главе дипломной работы даются определения и сущность безопасности труда. Во второй главе дипломной работы приведен анализ системы управления безопасностью труда и здоровья персонала в ООО «Гофротара». В третьей главе дипломной работы предложены рекомендации по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала в ООО «Гофротара», а также обоснована социальная и экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

## 1.1. Сущность и основные понятия безопасности труда

Безопасность – это отсутствие недопустимого риска, связанного с возможностью нанесения ущерба.

Безопасность труда и здоровья персонала представляет собой приоритетное направление в системе общей безопасности организации, цель которого – сохранение и защита здоровья работников посредством организации нормальных условий труда, постоянного их совершенствования, а также минимизации рисков возникновения возможных угроз и смягчения их последствий [15, с. 158].

Охрана труда и здоровья работников – это система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально – экономические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Безопасные и здоровые условия труда должны отвечать требованиям следующих регламентирующих документов:

- Конституции РФ, Трудовому кодексу РФ, Гражданскому кодексу РФ. Основам законодательства РФ об охране труда, Уголовному кодексу РФ, Федеральной целевой программе по улучшению условий и охраны труда;

- Гигиеническим норматива, санитарным правилам и нормам (СанПиН), правилам устройства и безопасности эксплуатации (ПУБЭ), инструкции по безопасности (ИБ), межотраслевым правилам по охране труда, межотраслевым организационно-методическим документам (положения, методические указания, рекомендации), типовым отраслевыми инструкциями по охране труда (ТОИ), отраслевыми организационно-методическим документам;

- Правилам сертификации производственных объектов на соответствие требованиям по охране труда;

- Санитарным нормам проектирования предприятий, строительным нормам и правилам (СНиП), ГОСТам, требованиям техники безопасности и др.

На безопасность здоровья и труда персонала оказывают влияние следующие факторы [8, с.112]:

- технические (обусловлены скрытыми дефектами и несовершенством конструкций производственных зданий, сооружений, машин, механизмов, приспособлений, инструментов, оснастки, нарушением правил и норм их безопасной эксплуатации);

- санитарно-гигиенические (определяют состояние внешней производственной среды, т.е. чистоту воздуха, степень естественного и искусственного освещения, уровни шума, вибрации, различных излучений, контакт с токсическими веществами, а также санитарно-бытовое обслуживание производства;

- организационные (определяют степень отлаженности системы охраны труда, их негативное воздействие может быть вызвано недостаточной обученностью работающих, отсутствием или более низким качеством инструктажа по технике безопасности труда, недостатками в организации и управлении технологическими процессами, отсутствием или слабостью контроля за безопасностью труда, низкой трудовой дисциплиной работников;

- эргономические (обусловлены изучением человека и его деятельности в условиях производства с целью совершенствования орудий, условий и процессов труда);

- психофизиологические (обусловлены содержанием и характером конкретного вида труда и соответствием физиологическим особенностям организма);

- социально-психологические (определяются характером взаимоотношений членов трудового коллектива между собой и

руководством, оценкой коллективом результатов труда, наличием или отсутствием личных перспектив, деятельностью общественных организаций);

– эстетические (обусловлены формированием положительных эмоций у работников в результате удачного конструкторского и художественного решения интерьера производственных помещений, оборудования, оснастки рабочих мест, мест отдыха, спецодежды);

– лечебно-профилактические (обусловлены действующей системой здравоохранения, позволяющей поддерживать и реабилитировать здоровье работника, а также степенью вовлеченности предприятия в реализацию лечебно-профилактических программ);

– правовые (определяются действующим законодательством РФ, нормативно-методической документацией, правилами и инструкциями, выполнение которых обеспечивает безопасность труда и здоровья работников).

Основными нежелательными последствиями нарушения норм, правил и инструкций по охране труда являются [25, с. 197]:

– профессиональное заболевание, развивающееся в результате более или менее длительного воздействия на работника специфических для данной работы вредных производственных факторов, которое вне контакта с ними возникнуть не может;

– несчастный случай – происшествие, вызвавшее повреждение здоровья в результате кратковременного и, как правило, однократного воздействия на него внешнего фактора;

– травма, представляющая собой нарушение анатомической целостности или физиологических функций тканей или органов человека, внезапным внешним воздействием на человека опасного производственного фактора при выполнении им трудовых обязанностей или заданий руководителя работ.

В целях улучшения условий труда и повышения уровня безопасности на предприятиях должны проводиться следующие мероприятия [8, с. 92]:

- предупредительные мероприятия и подготовка условий работы, предполагающие создание на рабочем месте соответствующего инженерного обеспечения, чтобы сделать работу более комфортабельной и безопасной. Для работающих в опасных условиях обязательным является использование специального обмундирования для защиты (каска, шлемов, очков, «муфт», масок и респираторов, специальных перчаток, сапог и ботинок, костюмов, курток, ремней безопасности и т.д.);

- проверки и исследования, предполагающие инспектирование рабочих мест, а также анализ инцидентов и факторов, угрожающих безопасности жизни и здоровью работников в целях уменьшения количества несчастных случаев и заболеваний;

- обучение технике безопасности и мотивационные программы. Обучение, как правило, является частью профориентации и может быть обязательным или добровольным в зависимости от характера работы;

- разработка и реализация программ охраны труда на основе взаимодействия государственных, федеральных и отраслевых уполномоченных органов управления охраной труда и здоровьем, а также самих организаций.

Программы охраны труда должны включать [11, с. 137]:

- обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве;

- введение досрочных пенсий для работающих на вредных производствах;

- открытое опубликование государственной статистической отчетности и информации об уровнях профессионального риска на различных производствах;

- создание федеральных и рыночных фондов охраны труда для финансирования научных исследований в области охраны труда, подготовки

кадров, издания информационных материалов, касающихся новейших разработок в указанной области.

В качестве основы при выработке мер, направленных на создание безопасных и здоровых условий труда, целесообразно руководствоваться Конвенцией и рекомендациями МОТ о безопасности и гигиене труда в производственной среде, которые определяют здоровье как составляющую трудового потенциала человека.

На безопасные и здоровые условия труда оказывают влияние факторы, которые могут воздействовать на работников не изолированно, а в различных количественных и качественных сочетаниях: правовые, технические, организационные, санитарно-гигиенические, психофизиологические, эстетические, социально-психологические, эргономические, лечебно-профилактические, реабилитационные. Регламентация безопасных и здоровых условий труда осуществляется на основе трудового законодательства. Несоблюдение требований регламентов по охране труда может привести к несчастным случаям и получению травм.

Несчастный случай — это происшествие, вызвавшее повреждение здоровья работника в результате кратковременного и, как правило, однократного воздействия на него внешнего фактора [18, с. 133].

Травмой называют нарушение анатомической целостности или физиологических функций тканей или органов работника» вызванное внезапным внешним воздействием на него опасного производственного фактора при выполнении трудовых обязанностей или заданий.

Травму необходимо отличать от профессионального заболевания, которое развивается в результате воздействия на работника специфических для данной работы вредных производственных факторов и вне контакта с ними возникнуть не может. Профессиональное заболевание обычно появляется в результате длительного периода работы в неблагоприятных условиях, поэтому в отличие от травмы точно установить момент заболевания нельзя.

Безопасность труда и здоровья персонала в организации обеспечивается посредством взаимодействия администрации, подразделения охраны труда и техники безопасности и самого работника. С этой целью в организациях разрабатываются комплексные планы организационно-технических, социально-экономических и психологических мероприятий по безопасности и охране труда.

Основой для разработки таких планов может послужить построение дерева целей системы безопасности организации. На рис. 8.19 приведен фрагмент дерева целей системы безопасности организации на примере одного из важнейших направлений безопасности — физической безопасности персонала организации.

Под условиями труда понимается совокупность психофизиологических, санитарно-гигиенических, эстетических и социально-психологических состояний производственной среды, оказывающих влияние на функционирование организма работника, его здоровье и продолжительность жизни, работоспособность, удовлетворенность трудом, воспроизводство рабочей силы и эффективность труда [6, с. 88].

Психофизиологическое состояние обусловлено содержанием трудовой деятельности, различными нагрузками на двигательный аппарат, нервную систему и психику человека, которые предъявляются ему работой. Это состояние не поддается нормированию.

Санитарно-гигиеническое состояние включает все компоненты, которые образуют внешнюю среду (микроклимат, чистота воздушной среды, освещение, биологические и другие воздействия). Почти все эти компоненты нормируются путем разработки стандартов, санитарных норм и требований.

Эстетическое состояние определяется архитектурно-планировочными и художественными решениями интерьеров помещений, цветовой гаммой средств труда, спецодежды и т.д., которые формируют у работника отношение к условиям труда с точки зрения художественного восприятия

окружающей среды. Количественная оценка этого состояния не всегда возможна.

Социально-психологическое состояние характеризует взаимоотношения работников производственного коллектива, его психологический климат. Это состояние весьма трудно оценить количественно, так как не существует норм и стандартов.

В соответствии с классификацией, разработанной в НИИ труда и социального страхования, выделяются факторы, воздействующие на условия труда, которые объединены в три группы (табл. 1.1).

Первая группа факторов является определяющей и обусловлена господствующими в обществе производственными отношениями. Вторая группа оказывает непосредственное воздействие на формирование материально-вещественных элементов труда. Третья группа факторов характеризует воздействие климатических, геологических, биологических особенностей местности, где протекает работа.

В соответствии с медико-физиологической классификацией условия труда делятся на опасные и вредные [14, с. 131].

Таблица 1.1

#### Классификация факторов, воздействующих на условия труда

Факторы, воздействующие на условия труда	Содержание факторов
Социально-экономические	1. Нормативно-правовые факторы (законы о труде, правила, нормы, стандарты и т.п. и практика государственного и общественного контроля за их соблюдением)
	2. Социально-психологические факторы, характеризующие отношение работника к труду, психологический климат в коллективе и т.п.
	3. Общественно-политические факторы (общественные формы движения за создание благоприятных условий труда, рационализаторство, изобретательство и т.п.)
	4. Экономические факторы (системы льгот и компенсаций, моральное и материальное стимулирование и т.п.)

## Продолжение табл. 1.1

Организационно-технические	1. Средства труда 2. Предметы труда 3. Технологические процессы 4. Организационные формы производства 5. Режимы труда и отдыха
Естественно-природные	Климатические, геологические, биологические особенности местности, где протекает работа

Классификация факторов, воздействующих на условия труда, имеет важное методологическое значение для количественной оценки влияния условий труда на организм человека, его здоровье и работоспособность, для определения наиболее эффективных путей и методов обеспечения благоприятных условий труда.

## 1.2. Оценка безопасности и охраны труда на предприятии

Полная и всесторонняя оценка состояния охраны труда в бригаде, на участке, в цехе и на предприятии в целом базируется на анализе данных аттестации рабочих мест, паспортизации санитарно-технического состояния цехов и результатов выполнения комплексных планов улучшения условий, охраны труда и санитарно-оздоровительных мероприятий. Эта оценка проводится ежегодно и направлена на выявление динамики основных показателей и результатов работы в области улучшения условий труда, снижения травматизма и профессиональной заболеваемости, главных направлений дальнейшей деятельности, обеспечивающих коренное улучшение состояния охраны труда [17, с. 224]..

Текущая оценка ее состояния в производственных подразделениях проводится ежемесячно на основе обобщенного коэффициента уровня охраны труда, являющегося среднеарифметической величиной трех следующих коэффициентов:

$$k_{0.1} = \frac{(k_{с.п.} + k_{тб} + k_{в.п.р.})}{3} \leq 1, \quad (1.1)$$

где  $k_{0.1}$  — коэффициент уровня соблюдения правил охраны труда работающим;

$k_{тб}$  — коэффициент технической безопасности оборудования;

$k_{в.п.р.}$  — коэффициент выполнения плановых работ по охране труда.

Первый коэффициент равен отношению числа работающих, соблюдающих правила и инструкции по безопасности труда ( $n_{с.п.}$ ) к общему числу ( $n_{общ}$ ) работающих в бригаде (участке, цехе):

$$k_{с.п.} = n_{с.п.}/n_{общ} \leq 1. \quad (1.2)$$

Для каждого рабочего места устанавливается перечень обязательных для исполнения работающим правил безопасности. Число работающих с соблюдением содержащихся в перечне правил безопасности устанавливается на основе обследования каждого рабочего места, а также анализа записей в журнале трехступенчатого контроля.

В качестве недопустимых нарушений правил в перечень для тесторазделочного и пекарного отделения хлебозаводов могут быть включены: работа без инструктажа или с нарушенными сроками проведения повторного инструктажа; работа на тестоделительных машинах при неработающей блокировке ограждения делительной головки с пусковым устройством; самостоятельное обслуживание хлебопекарной печи без прохождения курсового обучения, аттестации или с просроченным удостоверением; работа без спецодежды или с инструментом, в частности скребком для очистки тестоспусков, не отвечающим условиям труда; нарушение графика профилактического осмотра печей; применение опасного

приема работы в связи с укладкой хлебных форм в штабель высотой более 2 м и т. п. [19, с. 158].

Коэффициент технической безопасности оборудования равен отношению числа технически исправных и не соответствующих требованиям безопасности единиц оборудования ( $n_б$ ) к его общему числу ( $n'_{общ}$ ), установленному в бригаде (участке, цехе)

$$k_б = n_б / n'_{общ} \leq 1, \quad (1.3)$$

Для каждого вида (типа) оборудования устанавливается перечень требований, основанный на требованиях безопасности, содержащихся в государственных и отраслевых стандартах ССБТ к производственному оборудованию. В качестве требований к оборудованию сахарных производств могут быть включены: ограждения вращающихся и движущихся частей, блокировка ограждений с электродвигателем; наличие срезающихся штифтов, пружинно-кулачковых или фрикционных муфт для предотвращения перегрузок; наличие тормозов аварийной остановки оборудования; кнопок аварийного отключения на транспортных устройствах, установленных по их длине; опережающей звуковой сигнализации перед пуском механизмов; ограждений токоведущих частей оборудования и его защитного заземления; правильное размещение органов управления с учетом позы работающего при манипуляции с ними; фиксация рычагов рукояток и маховиков управления в установленных технологическими требованиями положениях, соблюдение допустимых усилий на этих органах управления, не превышающих 40,2 Н; теплоизоляция нагретых поверхностей оборудования и т. п.

Коэффициент выполнения плановых работ по охране труда равен отношению фактически выполненных плановых мероприятий ( $n_{в.п.р}$ ) к их общему числу ( $n''_{общ}$ ), запланированному на месяц:

$$k_{в.п.р} = n_{в.п.р} / n''_{общ} \leq 1. \quad (1.4)$$

Общее число запланированных работ определяется оперативным планом по охране труда на месяц, в который включаются текущие мероприятия, работы из соглашения по охране труда, предписаний органов государственного надзора, вышестоящих органов и отдела охраны труда предприятия; актов расследования несчастных случаев (форма Н-1) и специального расследования групповых и смертельных несчастных случаев, управленческих решений органа управления охраной труда на предприятии.

Эти коэффициенты для вышестоящего производственного подразделения, в том числе и для предприятия в целом, определяются на основе значений этих коэффициентов для входящих в него структурных единиц. Например, коэффициент технической безопасности оборудования для цеха:

$$k_{б\ ц} = \frac{(k_{б_1}^y + k_{б_2}^y + \dots + k_{б_n}^y)}{n^y} \leq 1, \quad (1.5)$$

где  $k_{б_1}^y$ ,  $k_{б_2}^y$  и т. д. — значения коэффициентов безопасности оборудования на отдельных участках;

$n^y$  — число участков в цехе.

Обобщенный коэффициент уровня охраны труда для предприятия в целом:

$$k_{o.t}^n = \frac{(k_{o.t_1}^{\pi} + k_{o.t_2}^{\pi} + \dots + k_{o.t_n}^{\pi})}{n^{\pi}} \leq 1, \quad (1.6)$$

где  $k_{o.t_1}^{\pi}$ ,  $k_{o.t_2}^{\pi}$ , и т.д. — значения обобщенных коэффициентов уровня страны труда для отдельных цехов;

$n^{\pi}$  — число цехов на предприятии.

Для обеспечения дальнейшего улучшения состояния охраны труда в подразделениях при планировании работ в этой области на каждый следующий год используется базовый коэффициент состояния охраны труда, принимаемый равным среднемесячному значению  $k_{o.t}$  предыдущего года, увеличенному на 5 %. Если не был достигнут базовый уровень, он сохраняется на следующий год. При превышении базового значения на 5 % на следующий год планируется его фактически достигнутое значение.

При  $k_{o.t}=1$  производственное подразделение стимулируется за хорошую работу по охране труда.

### 1.3. Управление безопасностью труда на предприятии

Ключевое значение в системе управления безопасностью и охраной труда имеют установки в этой области работодателя или его уполномоченного - руководителя организации, которые должны определять и документально оформлять цели и задачи (обязательства) в области безопасности, обеспечивать доведение принятых ими решений до всех работников организации, их поддержку и реализацию на всех уровнях управления, периодически рассматривать и корректировать политику корпорации в этой сфере с целью обеспечения ее постоянного соответствия изменяющимся потребностям организации [19, с.58].

Важно отметить, что цели в области охраны труда, промышленной безопасности должны быть установлены применительно к каждой функции и уровню управления внутри организации и должны иметь по возможности количественное выражение [9, с.89].

Безопасная работа требует наличия тщательно разработанной системы производственных и технологических процессов и рабочих процедур, включая регламенты проведения ремонтных работ. В данных регламентах должна содержаться информация о применяемых сырье и материалах, особенностях проведения технологических процессов, исключающих возникновение опасных ситуаций, условиях выполнения работ с соблюдением эксплуатационных параметров и возможностью применяемого оборудования, об используемом программном обеспечении и т.д.

В любой успешно функционирующей организации постоянно происходят какие-либо изменения. Вся информация об изменениях должна быть документирована и официально утверждена [10, с.198].

Для обеспечения правильной эксплуатации оборудования в течение всего срока службы, соответствующие процедуры и методы должны использоваться при составлении технических требований к оборудованию. Для этого требуется программа регулярных проверок, испытаний, ремонта и обслуживания оборудования. Специалисты по обслуживанию, ремонту и эксплуатации должны быть обученными и квалифицированными для выполнения соответствующих работ в рамках программы.

Следует также иметь в виду, что сам процесс подготовки информации обеспечивает основу для определения и понимания рисков и принятия мер по управлению этими рисками в рамках системного подхода к безопасности производственного или технологического процесса.

Большинство предприятий для достижения допустимого уровня риска применяют следующую процедуру:

- 1) выявляют каждую опасность (включающую в себя любую опасную ситуацию и вызывающее ущерб событие), возникающую на всех

этапах и при всех условиях использования продукции, процесса или услуги, включая установку, эксплуатацию, ремонт и уничтожение/утилизацию;

2) оценивают риск для каждой определенной группы пользователей или контактирующей группы, возникающий вследствие определенной опасности (рис. 1);

3) сравнению с подобной продукцией, процессами или услугами);

4) если риск является недопустимым, снижают уровень риска до допустимого.

В соответствии с п. 6.2 ГОСТ Р 51898 – 2002 г. уменьшение риска осуществляется следующими (в порядке приоритетов) способами:

1) разработка безопасного в своей основе проекта;

2) защитные устройства и персональное защитное оборудование;

3) информация по установке и применению;

4) обучение.

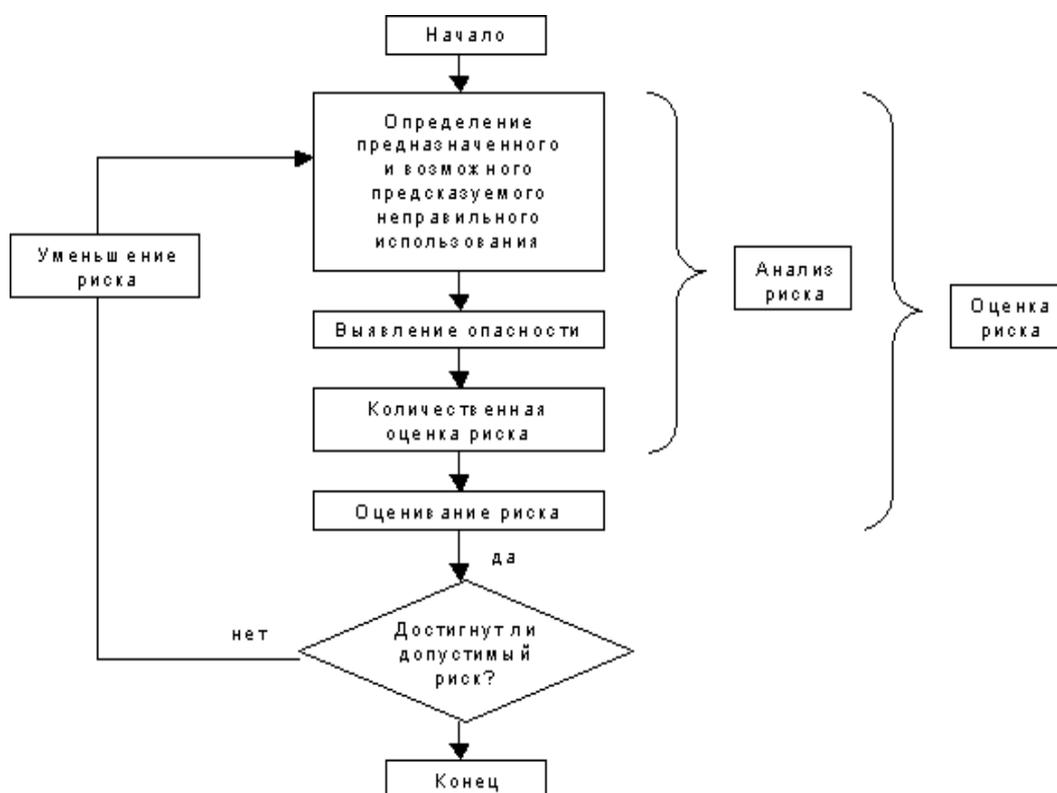


Рис. 1. Процесс оценки риска и уменьшения риска

На практике выявляются, оцениваются и анализируются очевидные риски, проводятся мероприятия по их устранению или уменьшению до уровня допустимого. Процессы управления рисками направлены главным образом на предупреждение травматизма на производстве, неблагоприятного воздействия на здоровье работников вредных и опасных производственных факторов.

Остаточные риски рассматриваются с точки зрения возможного их изменения в сторону очевидных рисков насколько это возможно. В этих случаях признается приоритетным принимать меры по полному их исключению. Принимаются меры, направленные на неуклонное снижение количества используемых опасных материалов, насколько это возможно, и переходу на применение менее опасных материалов. От всех поставщиков материалов требуется представление карты безопасности материала или других документов, подтверждающих их безопасность.

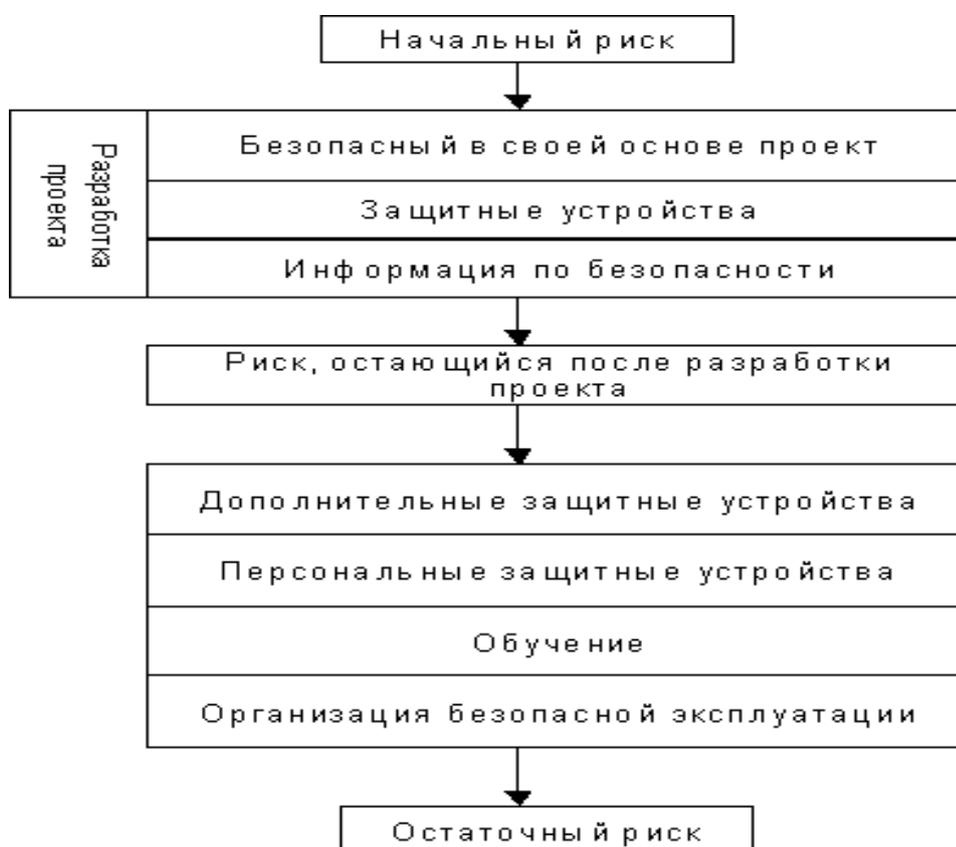


Рис. 2. Механизмы уменьшения риска

В системе управления охраной труда и промышленной безопасностью в новых условиях ключевая роль, безусловно, принадлежит службе безопасности труда, которая способна выполнять функции, определенные в ГОСТ 12.0.006-2002, в том числе определять политику, цели и задачи организации в этой области, разрабатывать организационную схему и программу для реализации политики и достижения ее целей и выполнения задач, осуществлять:

- 1) планирование показателей условий, охраны труда и промышленной безопасности;
- 2) контроль плановых показателей;
- 3) определение возможности осуществления корректирующих и предупредительных действий, адаптации к изменяющимся обстоятельствам;
- 4) внутренний аудит системы управления охраной труда и промышленной безопасностью и анализ ее функционирования, с тем, чтобы обеспечивать соответствие этой системы принятой политике и ее последовательное совершенствование.

Реально в организациях, внедривших новую систему управления охраной труда и промышленной безопасностью, регулярно проводится оценка степени соответствия каждого элемента этой системы, включая элемент руководства, требованиям указанного ГОСТа.

Эффективность функционирования системы достигается в значительной степени за счет того, что при ее интеграции в общую систему управления (менеджмента) в виде подсистемы конкретные обязанности по соблюдению требований охраны труда и промышленной безопасности вносятся в должностные инструкции руководителей всех уровней по профилю их основной деятельности [10, с.165].

Необходимость такого включения объясняется и тем, что каждый специалист, будь это главный технолог, главный энергетик, главный механик, главный сварщик и т.д. лучше знает природу любой опасности в сфере своей деятельности, чем это знают специалисты по охране труда или

промышленной безопасности организации. Не случайно в определение понятия «охрана труда» в соответствии со ст. 209 Трудового кодекса Российской Федерации входят не технические, а организационно-технические мероприятия. Сугубо технические вопросы должен знать технический специалист и в определенной степени специалисты в области промышленной безопасности, которые осуществляют контроль за обеспечением безопасности в основном на опасных производственных объектах. Специалист по охране труда может оказать помощь в решении этих вопросов в соответствии с трудовым законодательством и иными актами.

В этом аспекте следует отметить, что при внедрении новых подходов в управлении охраной труда серьезным тормозом является традиционное понимание этой сферы деятельности не только руководителями организаций, но и специалистами управления высокого ранга. Не случайно в вышеупомянутом Классификаторе до сих пор существует должность «инженер по охране труда», хотя в определении понятия охраны труда, согласно ст. 209 Трудового кодекса Российской Федерации, отсутствуют инженерные функции. В нем предусмотрены правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия, только не инженерного характера.

В практике организаций, преуспевающих в своей экономической деятельности, серьезно меняются методы контроля в области охраны труда. На смену трехступенчатому контролю, который на глазах превращается в простую формальность, приходит поведенческий аудит (аудит поведения). Его суть заключается в том, что выявляются не технические нарушения, а нарушения требований инструкций по охране труда самими работниками, для которых разработаны и существуют эти инструкции. В большинстве случаев выявляется, что такие нарушения вошли в привычку работников, и

они не считают это нарушением, потому что ничего с ними не происходило.

Результаты аудиторской работы, направленные на оценку поведения людей во время работы, могут предотвратить происшествия посредством заблаговременного предупреждения работников и руководителей об опасных стилях или действиях работы, до того как они приведут к несчастному случаю [10, с.201].

Постепенно входят в практику административные аудиты, оценивающие систему управления охраной труда и промышленной безопасностью на соответствие ее корпоративным стандартам по взаимодействию элементов системы и другим вопросам.

Культура охраны труда создается лидерами на всех уровнях управления организацией и достигается ежедневными действиями и решениями, а также с помощью систем, обеспечивающих деятельность специалистов по безопасности. С другой стороны, сами специалисты по охране труда нуждаются в обучении новым методам управления охраной труда и принципам создания положительной культуры охраны труда в организации.

В условиях глобализации экономики, в рамках вступления России в ВТО это позволит планомерно и системно осуществить переход российских организаций на международные стандарты, перейти от технических рекомендаций к системному подходу, который предусматривает наличие эффективной системы управления и создания развитой культуры охраны труда [16, с.164].

**Выводы.** Таким образом, на основании всего вышеизложенного необходимо сделать соответствующие выводы касательно проделанной нами работы.

Приоритет сохранения жизни и здоровья работников является общечеловеческим принципом, и закрепление именно этого принципа в ТК РФ выдвигает на первое место в ряду обязанностей работодателя обязанность

по обеспечению безопасных и благоприятных условия труда его работникам, а если он не сумел обеспечить, то приходится отвечать за нарушение требований в сфере охраны труда.

Ответственность за состояние условий и охраны труда в организации возлагается на работодателя. Закон об основах охраны труда устанавливает обязанность работодателя обеспечить безопасные условия и охрану труда.

В последние годы было принято немало важных законодательных актов, направленных на повышение уровня охраны труда работников. Однако реализация положений этих документов еще не стала первоочередной задачей в трудовых отношениях. Уклонение работодателей от выполнения своих обязанностей по созданию условий труда, соответствующих требованиям безопасности и гигиены, приводит к значительному росту несчастных случаев, профессиональных заболеваний на производстве.

## **ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА В ООО «ГОФРОТАРА»**

### **2.1. Организационная характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Гофротара» создано на основе добровольного соглашения лиц, объединивших свои средства, для совместной хозяйственной деятельности и достижения целей, определенных в Уставе Общества.

Юридический адрес: Белгород, Волчанская, 141.

Фактический адрес: Белгород, Волчанская, 141.

Телефон: +7 (4722) 21-52-38

Общество является юридическим лицом, имеет право от своего имени заключать договоры, приобретать имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, арбитражном суде, Третейском суде.

Общество имеет самостоятельный баланс, обособленное имущество в собственности, круглую печать, штампы, товарный знак, другие необходимые реквизиты, вправе открывать счета в банках.

Имущество Общества формируется за счет вкладов его участников, полученных доходов и других законных источников. Общество отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

ООО «Гофротара» образовано 14 октября 2002 года. Свидетельством о внесении в Единый государственный реестр юридических лиц присвоен основной государственный регистрационный номер - 2762.

Высшим органом управления обществом является собрание учредителей, которое проводится ежегодно. Руководство текущей деятельностью осуществляется генеральным директором, который избирается сроком на 5 лет. В его компетенции находятся все вопросы

руководства текущей деятельностью общества. Каждый из сотрудников ООО «Гофротара» подчиняется непосредственно своему руководителю. Непосредственно Генеральному директору подчиняются отделы организации и мотивации труда, отдел по охране труда и ТБ, отдел по ФХД, а также отдел продаж, так как именно эти отделы помогают достичь главную цель организации по получению прибыли.

Основной экономической целью деятельности торгового предприятия ООО «Гофротара» является получение прибыли. Достижение этой цели обеспечивается за счет организации грамотного и эффективного торгово-технологического процесса по обслуживанию потребителей и удовлетворению их запросов и потребностей.

2. Звенья системы управления в ООО «Гофротара» обеспечиваются за счет:

- изменения функций управления;
- распространенности контроля.

К линейному звену управления в ООО «Гофротара» относятся Генеральный директор, а также производственное подразделение во главе с инженерами, а к функциональному звену относятся инженер по ТБ, бухгалтерия во главе с главным бухгалтером, а также отдел кадров.

Норма управляемости в среднем по ООО «Гофротара» составляет 10-12 сотрудников, так как в большинстве подразделений выражен достаточно устойчивый характер работ, в значительной мере определяемый стандартом организационно-управленческих задач.

1.Верхний уровень иерархии в ООО «Гофротара» представлен генеральным директором, зам. по производственной части, зам. по административным вопросам, менеджеры по закупкам, менеджеры по работе с клиентами, бухгалтерия, секретарь и начальник службы ТБ. Количество отделов организации – 13, а количество групп – 16.

При выполнении простых трудовых задач в ООО «Гофротара» как правило не собираются группы сотрудников, для этого достаточно действий

1 сотрудника, однако при выполнении сложных трудовых функций требуется иная организация работ. В этом случае создается команда, которая несет ответственность за данный процесс.

Для выполнения 1 бизнес-процесса все ресурсы находятся под управлением руководителя структурного подразделения.

К структурным подразделениям ООО «Гофротара» относятся производственный участок, механический участок, ремонтно-строительный отдел, отдел отгрузки и транспорта, бухгалтерия, отдел технического контроля служба охраны. Каждое структурное подразделение возглавляет начальник, который подчиняется генеральному директору.

Основным видом деятельности организации является производство гофрированного картона, бумажной и картонной тары. Также Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

В условиях реформирования экономики предприятие взяло курс на переориентацию и расширение производства, на выпуск только конкурентно-способной продукции, имеющей спрос на рынке сбыта.

В организации существует ОТК, который ведет контроль за технологическим режимом: входящий контроль сырья, промежуточный, контроль готовой продукции.

В ООО «Гофротара» наблюдается высокая степень автоматизации производства и высокий уровень технологии. Это приводит к сокращению потерь на всех стадиях производственного процесса, повышению производительности труда, улучшению качественных показателей готовой продукции.

Ресурсный потенциал организации представлен материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами.

В соответствии с учетной политикой, бухгалтерский учет осуществляется бухгалтерией, являющейся самостоятельным структурным подразделением. Аппарат бухгалтерии возглавляет главный бухгалтер. В его обязанности входит не только осуществление руководства бухгалтерской

службой и контроль за ее деятельностью, но и ведение Главной книги, оборотных ведомостей, учет расчетов с подотчетными лицами и прочими дебиторами и кредиторами.

Таким образом, нами был проведен анализ организационной структуры ООО «Гофротара».

Подсистему управления финансовыми ресурсами возглавляет директор отдела по управлению ФХД, т.е. главный бухгалтер, который координирует весь отдел.

Подсистему управления маркетингом и продажами возглавляет отдел продаж, в компетенцию которого входят все вопросы, касающиеся рекламы и сбыта продукции ООО «Гофротара».

Подсистему управления персоналом возглавляет группа по работе с персоналом, в которую входит, юрисконсульт, секретарь-референт, планово-экономический отдел, а также специалист по делопроизводству.

2. Звенность системы управления в ООО «Гофротара» обеспечивается за счет:

- изменения функций управления;
- распространенности контроля.

К линейному звену управления в ООО «Гофротара» относятся Генеральный директор, а также производственное подразделение во главе с инженерами, а к функциональному звену относятся инженер по ТБ, бухгалтерия во главе с главным бухгалтером, а также отдел кадров.

Норма управляемости в среднем по ООО «Гофротара» составляет 10-12 сотрудников, так как в большинстве подразделений выражен достаточно устойчивый характер работ, в значительной мере определяемый стандартом организационно-управленческих задач.

Верхний уровень иерархии в ООО «Гофротара» представлен генеральным директором, зам. по производственной части, зам. по административным вопросам, менеджеры по закупкам, менеджеры по работе

с клиентами, бухгалтерия, секретарь и начальник службы ТБ. Количество отделов организации – 13, а количество групп – 16.

Проанализируем степень формализации организационной структуры. Функции руководителей и специалистов отделов прописаны в должностных инструкциях управления организации. Руководители функциональных подразделений осуществляют влияние на производственные подразделения формально. Они устанавливают стандарты деятельности каждого структурного подразделения предприятия

Основными регуляторами деятельности в Организации ООО «Гофротара» выступают: Положение об ООО, где прописаны функциональные полномочия начальника, зам. начальника и работников отделов, а также «Порядок организации работы», утвержденный вышестоящим руководством.

Если говорить о сбалансированности прав и ответственности в ООО «Гофротара», то можно отметить, что на заводе все руководители отделов наделены такими правами, которые позволяют им направлять деятельность подчиненных с позиции обеспечения интересов организации.

Нижестоящим сотрудникам в ООО «Гофротара» предоставляются права, дающие им возможность самостоятельно решать вопросы, касающиеся деятельности каждого конкретного отдела завода, выявлять резервы и искать пути их использования, а также проявлять инициативу при выполнении поставленной задачи.

#### 4. Соответствие элементам системы управления.

Говоря о стадиях процессов, которые выполняются в различных подразделениях, мы можем заметить, что практически во всех подразделениях организации любая поставленная перед сотрудниками задача проходит через 4 этапа:

– Подготовительный, на котором происходит составление плана проведения процесса;

- Утвердительный, при котором план мероприятия утверждается у вышестоящего руководства;
- Организационный, когда происходит внедрение или проведение уже утвержденного мероприятия;
- Заключительный, на котором составляются документационные отчеты о проведенном мероприятии и его результатах.

При выполнении простых трудовых задач в ООО «Гофротара» как правило не собираются группы сотрудников, для этого достаточно действий 1 сотрудника, однако при выполнении сложных трудовых функций требуется иная организация работ. В этом случае создается команда, которая несет ответственность за данный процесс.

Для выполнения 1 бизнес-процесса все ресурсы находятся под управлением руководителя структурного подразделения.

Таким образом, нами был проведен анализ организационной структуры ООО «Гофротара».

Далее нам необходимо проанализировать экономические показатели деятельности ООО «Гофротара». Рассмотрим состав и структуру основных производственных фондов ООО «Гофротара» (таблица 2.1).

Таблица 2.1

Состав и структура основных производственных фондов ООО «Гофротара»

Виды основных фондов	2013г.		2014г.		2015г.		В среднем за 2013-2015 гг.	
	Млн. Руб.	%	Млн.	%	Млн.	%	Млн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Оборудование торгового зала	41.4	27	42.4	25.3	47.8	25.6	131.6	26
Производственное оборудование	32.3	21.1	36.7	22	42.7	22.9	111.7	22
Транспортные средства	12.8	8.3	16.7	10	19.2	10.3	48.7	10
Итого по предприятию	153	55,4	167.3	57,3	186.2	58,8	506.5	58

Таким образом, изучив структуру основных фондов ООО «Гофротара», мы можем сделать вывод, что она состоит из профессионального оборудования, оборудования для производства продукции и оборудования для торгового зала отдельных подразделений.

В результате анализа мы можем прийти к выводу, что в 2015 году стоимость оборудования торгового зала выросла на 26% по сравнению с 2013, стоимость производственного оборудования выросла в 2015 году на 22% по сравнению с 2013 году, стоимость транспортных средств в 2015 выросла на 10% по сравнению с 2013.

Итого по предприятию стоимость ОПФ выросла на 3,7% по сравнению с 2013 годом.

Далее рассмотрим экономические показатели деятельности предприятия (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Основные размеры производства организации ООО «Гофротара» за 2013-2015гг.

Показатели	2013г	2014г	2015г	Отклонение 2014/2013,%
Стоимость валовой продукции в текущих ценах, млн. руб.	351.7	379.1	421.5	13,4
Стоимость товарной продукции, млн. руб.	44.5	51.9	56.7	7,1
Стоимость основных производственных фондов, млн. руб	153	167.3	186.2	3,7
Среднегодовая численность работников	257	251	274	10,1

Таким образом, мы видим, что все показатели в 2015 году ООО «Гофротара» увеличились. Стоимость валовой продукции в 2015 году увеличилась на 13,4% по сравнению с 2014, стоимость товарной продукции в 2015 году увеличилась на 7,1% по сравнению с 2014, стоимость ОПФ увеличилась на 3.7% по сравнению с 2014, а среднегодовая численность рабочих увеличилась на 10,1% по сравнению с 2014 годом.

Изучив организационно-экономическую характеристику ООО «Гофротара», мы можем сделать вывод, что организация прочно укрепила свои позиции на Российском рынке, и зарекомендовала себя как среди потенциальных покупателей, так и в качестве привлекательного работодателя. Проанализировав экономические показатели организации, мы видим, что выручка предприятия увеличилась. Подробнее показатели можно изучить в Приложении 2.

## 2.2. Анализ системы управления персоналом в ООО «Гофротара»

Управление персоналом занимает важную роль в организационной деятельности ООО «Гофротара».

Организационная структура отдела управления персоналом состоит непосредственно из 2 отделений:

1. Группа по работе с персоналом, в состав которого входят начальник отдела по работе с персоналом, в подчинении 1 менеджер по персоналу, юрист-консультант и офис - менеджер. Отдел занимается поиском, подбором и приемом персонала.



Рис.4. Организационная структура отдела управления персоналом ООО «Гофротара»

2. Отделение организации и мотивации труда, в состав которого входят начальник отделения мотивации и оплаты труда персонала, в подчинении у которого 1 специалист по мотивации и 2 специалиста по

организации труда сотрудников. Данный отдел занимается разработкой системы мотивации всего персонала ООО «Гофротара», а также ведет табеля рабочего времени и расчетом заработной платы.

Система управления построена на основе функций, выполняемых каждым элементом данной системы. Во главе системы управления находится совет директоров, осуществляющий стратегическое управление компанией и координацию деятельности руководящего состава.

Организационная структура ООО «Гофротара» обеспечивает управляемость, согласованность, своевременность и скоординированность действий различных подразделений.

Персонал четко знает свои цели и задачи и достигает их без избыточного потребления других ресурсов (завышенная заработная плата, избыточное количество персонала, дублирование функций и т.д.) за счет:

1. Минимизации численности персонала;
2. Экономии в системе заработных плат.
3. Уменьшения и оптимизации целевых затрат на найм, обучение персонала, на корпоративные мероприятия.

Таким образом, огромное количество материальных ресурсов в ООО «Гофротара» экономится отделом кадров за счет:

1. грамотного составленная заявок на поиск;
2. коучинга руководителя подразделения при формировании заявки, позволяющий правильно описать рабочее место и требования к нему;
3. должностных инструкций в соответствии с бизнес-процессами ООО «Гофротара»;
4. профессионального поиска и отбора кандидатов;
5. отлаженной процедуры адаптации и кураторства новичков на время испытательного срока.

Руководитель ООО «Гофротара» имеет возможность контролировать действия персонала в любой точке их деятельности и обладает достаточным спектром механизмов влияния на эффективность работы подчиненных.

Таблица 2.3

Распределение персонала по возрасту в 2015г.

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Рабочие	
	Кол-во	% по группе РСиС	Кол-во	% по группе рабоч.
20 – 30	12	3,7	37	50
30 – 40	27	30,2	52	34,5
40 – 50	28	61,7	93	13,6
50 – 60	14	4,3	21	1,7
Итого	74	100	200	100

Мы можем заметить из результатов таблицы, что на предприятии ООО «Гофротара» работают сотрудники самого различного возраста: среди рабочих преобладают сотрудники в возрасте 20-30 лет, потом идут сотрудники в возрасте 30-40 лет, затем 40-50, и самая немногочисленная группа – 50-60 лет; среди руководителей преобладают сотрудники в возрасте 40-50 лет, затем 30-40 лет и меньше всего 50-60 и 20-30 лет. Таким образом мы видим, что среди руководителей возраст выше, по причине большого стажа работы, а среди рабочих преобладают молодые, что позволяет лучше приспособиться к условиям труда.

Далее проанализируем распределение персонала ООО «Гофротара» по полу (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Распределение персонала по полу в 2015 г.

Группы работников по полу	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по возрастной группе	Кол-во	% по возрастной группе
20 – 30	37	41,9	22	19,1
30 – 40	60	32,8	49	42,6

## Продолжение табл. 2.4

40-50	27	23,3	34	29,5
50-60	25	1,8	10	8,7
Итого	154	100	120	100

Итак, по результатам таблицы, мы можем сделать вывод, что основной состав сотрудников ООО «Гофротара» это мужчины, Это, прежде всего, связано с тем, что на предприятии преобладает тяжелый физический труд, и работа опасна для жизни и здоровья сотрудников.

Проведём анализ персонала организации по трудовому стажу за последний год (табл. 2.5).

Таблица 2.5

## Распределение персонала по трудовому стажу в 2015 г.

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	-	-	29	27,5
От 5 до 10	12	3,7	77	41,6
От 10 до 15	37	30,2	33	27,3
От 15 до 20	28	61,7	23	5,2
Свыше 20	9	2,8	21	1,8
Свыше 30	5	1,5	-	-
Итого	74	100	200	100

Таким образом, мы видим, что среди руководителей преобладают сотрудники со стажем от 10 до 15 лет; следом находится группа руководителей со стажем работы 15-20 лет; 12 руководителей со стажем 5-10 лет. Среди рабочих наибольшую группу составляют сотрудники со стажем от 5 до 10 лет.

Теперь мы можем провести анализ персонала предприятия по уровню полученного образованию. Для этого представим данные в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Распределение персонала по образованию в 2015 г.

Группы работников по образованию:	Руководители		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Среднее	-	-	139	57,3
среднее специальное	29	40,1	61	42,7
незаконченное высшее	12	44,2	-	-
Высшее	47	14,6	-	-
ученая степень	3	0,9	-	-
Итого	74	100	200	100

Далее, рассчитаем и проанализируем динамику численного состава персонала ООО «Гофротара» за 2013-2015 года (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Показатели основных кадровых процессов

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.
Среднесписочная численность работников, чел.	257	251	274
Принято всего, чел.	6	9	27
Выбыло всего, чел.	3	15	3
в т. ч.:			
- по собственному желанию:	3	13	3
- за нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
- по сокращению штатов	-	2	-

Рассмотрим основные показатели движения рабочей силы.

Коэффициент оборота по приему рабочих (Кпр). Рассчитывается по формуле:

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}; \quad (2.1)$$

$$K_{пр2015} = 27/274 = 0,09\%;$$

$$K_{пр2014} = 9/251 = 0,03\%;$$

$$K_{пр2013} = 6/257 = 0,02\%.$$

Таким образом, мы видим, что за 2013 и 2014 коэффициент оборота по приему не сильно изменился и варьируется от 0,02 до 0,03. Однако в 2015 году он увеличился до 0,09%.

Коэффициент оборота по выбытию ( $K_v$ ). Рассчитывается по формуле:

$$K_v = \frac{\text{Количество} \cdot \text{уволившихся} \cdot \text{работников}}{\text{Среднесписочная} \cdot \text{численность} \cdot \text{персонала}}; \quad (2.2)$$

$$K_{v2015} = 3/274 = 0,01\%;$$

$$K_{v2014} = 15/251 = 0,06\%;$$

$$K_{v2013} = 3/257 = 0,01\%.$$

Таким образом, коэффициент выбытия также относительно низкий в ООО «Гофротара», в 2015 году он составил 0,05%, как и в 2013 году, что на 0,03% меньше, чем в 2014 году.

Коэффициент текучести кадров ( $K_t$ ). Рассчитывается по формуле:

$$K_t = \frac{\text{Количество} \cdot \text{уволившихся} \cdot \text{работников} \cdot \text{пожеланию} \cdot \text{и} \cdot \text{за} \cdot \text{нарушение} \cdot \text{дисциплины}}{\text{Среднесписочная} \cdot \text{численность} \cdot \text{персонала}}; \quad (2.3)$$

)

$$K_{t2015} = 3/274 = 0,01\%;$$

$$K_{t2014} = 13/251 = 0,05\%;$$

$$K_{t2013} = 3/257 = 0,01\%.$$

Таким образом, мы можем видеть, что в ООО «Гофротара» относительно маленький коэффициент текучести кадров. И составляет меньше 1 %, что говорит о постоянном составе персонала в организации.

Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ( $K_{п.с.}$ ).

Рассчитывается по формуле:

$$Кп.с. = \frac{\text{Количество} \cdot \text{работников} \cdot \text{проработавших} \cdot \text{весь} \cdot \text{год}}{\text{Среднесписочная} \cdot \text{численность} \cdot \text{персонала}}; \quad (2.4)$$

$$Кп2015 = 264/274 = 0,96\%;$$

$$Кп2014 = 249/251 = 0,99\%;$$

$$Кп2013 = 250/257 = 0,97\%.$$

Таким образом, коэффициент постоянства кадров в 2015 составил 0.96%, что на 0.03% меньше, чем в 2014 году, и на 0.01% меньше, чем в 2013.

Далее рассчитаем коэффициент абсентеизма. Рассчитывается по формуле:

$$Кп.с. = \frac{\text{число.дней.невыходов.на.работу}}{\text{общее.число.рабочих.дней.за.год}} \quad (2.5)$$

$$Кабс2015 = 29/247 = 0,11\%;$$

$$Кабс2014 = 34/247 = 0,13\%;$$

$$Кабс2013 = 28/248 = 0,11\%.$$

Таким образом, коэффициент абсентеизма в 2015 составил 0.11%, как и в 2013, что на 0.02% меньше, чем в 2014 году.

Таблица 2.8

Показатели движения рабочей силы ООО «Гофротара» в 2013 – 2015 гг

Коэффициент текучести кадров	0,01	0,05	0,01
Коэффициент оборота по приему	0,02	0,03	0,09
Коэффициент оборота по выбытию	0,01	0,06	0,01
Коэффициент постоянства кадров	0,97	0,99	0,96
Коэффициент абсентеизма	0,11	0,13	0,11

Таким образом, мы видим, что в ООО «Гофротара» постоянный состав персонала, также в организации наблюдается низкий коэффициент текучести, что положительно отражается на расходах предприятия.

Далее, нам необходимо проанализировать структуру затрат на персонал (таблица 2.9).

Таблица 2.9

## Анализ затрат на персонал ООО «Гофротара»

	Вид	Годы			Отклонения		
		2013год	2014 год	2015 год	2014	2015	2015
					2013	2014	2013
1	2	3	4	5	6	7	
1	Выплаты на питание, топливо и жилье	76,96	78,44	78,36	1,48	-0,08	1,40
2	Обучение, переобучение и повышение квалификации	2,14	2,01	2,02	-0,14	0,01	-0,12
3	Специальная одежда	1,03	0,55	0,52	-0,47	-0,04	-0,51
4	Отчисления в социальные фонды	20,01	20,40	20,37	0,38	-0,02	0,36
5	Итого	100	100	100	-	-	-

Как видно из таблицы структура затрат на персонал не стабильна, наибольший удельный вес занимают «Выплаты на питание, топливо и жилье» более 75% всех затрат на персонал. Так, рассматривая отклонения 2014 года к 2013 можно сказать, что «Выплаты на питание, топливо и жилье» увеличились на 1,48 процентных единицы, что сопровождалось сокращением выплат по всем последующим элементам структуры.

Сравнивая структуру затрат 2015 и 2014 года можно заметить, что «Выплаты на питание, топливо и жилье» совсем немного сократились на 0,08 процентных единицы, это связано с изменением численности персонала. В связи с этим затраты на «Обучение, переобучение и повышение квалификации» увеличились на 0,01 в 2015 году по сравнению с 2014 и на 0,12 уменьшились по сравнению с 2013 годом, а расходы на «специальную одежду» напротив сократились на 0,04 процентных единицы.

В 2015 году по сравнению с 2013 наблюдается рост затрат лишь по таким элементам структуры как «Отчисления в социальные фонды», что сопровождается сокращением затрат по всем другим элементам.

Следовательно по результатам анализа организации службы управления персоналом ООО «Гофротара» можно сделать следующие выводы:

- 1) служба управления персоналом организована хорошо, ее структура соответствует потребностям предприятия, в полной мере выполняет свои функции;
- 2) численность отдела соответствует нормативу, что также подтверждает достаточный уровень организации труда;
- 3) подбор кадров осуществлен в соответствии с требованиями должностных инструкций, уровень квалификации постоянно повышается, что характеризует данный отдел с положительной стороны.

### **2.3. Анализ системы управления безопасностью труда на предприятии**

Организация работы в сфере обеспечения безопасности производственной деятельности заключается в выборе и формировании такой структуры управления охраной труда на предприятии, которая наилучшим образом соответствовала бы выполнению своей главной задачи - созданию безопасных и здоровых условий труда для работающего персонала.

Ответственность за состояние охраны труда в ООО «Гофротара» возложена на службу охраны труда, которую возглавляет инженер по охране труда.

На предприятии обеспечивается соблюдение законов, норм, правил и инструкций по охране труда. В отделе охраны труда работают инженеры по технике безопасности и пожарной безопасности.

На предприятии действует административно-общественный контроль охраны труда. В каждом цехе на каждом участке производства имеются журналы контроля, в которых постоянно ведутся записи и отметки о выполнении работ по созданию безопасных условий труда.

Условия труда определяются технологией производства, его организацией и трудовым процессом, с одной стороны, и окружающей рабочего санитарно-гигиенической обстановкой, с другой. К санитарно-гигиеническим условиям труда относятся метеорологические условия и факторы, степень загрязнения воздуха парами, пылью, газами, а также шумы и вибрации.

В ООО «Гофротара» также имеются инструкция по видам деятельности.

Утвержденные инструкции в ООО «Гофротара», для работников, учитываются службой охраны труда предприятия в журнале учета. Надзор и контроль над соблюдением правил и инструкций по охране труда осуществляется федеральными органами надзора.

Инструкции для работников по профессиям и на отдельные виды работ разрабатываются в соответствии с утвержденным работодателем перечнем, который составляется при участии руководителей подразделений, служб главных специалистов и др. Разработка инструкций для работников осуществляется на основе приказа работодателя.

Инструкции для работников разрабатываются руководителями подразделений (цехов, отделов и д.)

На рассматриваемом предприятии также имеется служба охраны труда, в которую входит гл.инженер и специалист по охране труда. Руководит этой службой главный инженер.

В ООО «Гофротара» инженер по охране труда проходит обучение и проверку знаний по охране труда периодичностью не реже 1 раза в 12 месяцев. Главные специалисты предприятия, включая руководителей, обучаются и аттестуются каждые 3 года в специальных учебных центрах. Средства на обучение выделяются незначительные.

Исходя из данных ООО «Гофротара» посчитаем потери, связанные с травматизмом и заболеваниями на предприятии за период 2013-2015 г.г. в таблице 2.9.

## Травматизм и заболевания на предприятии

№ п/п	Наименование исходных данных	Ед. изм.	2014г.	2015г.	Абс.измен.
1.	Общее списочное число работающих	Чел.	257	274	17
2.	Годовой фонд календарного рабочего времени	Дней	260	260	-
3.	Потеряно всеми травмированными	Дней	91	104	13
4.	Потеряно всеми больными	Час	832	456	-376
5.	Число травмированных	Чел.	8	3	-5
6.	Число не работавших в результате заболеваний	Чел.	23	35	12
7.	Средняя дневная фактическая выработка на 1 раб.	Руб.	655	983	328
8.	Среднедневная выплата по б/л, связанная с травм.	Руб.	95,2	132,4	37,2
9.	Среднедневная выплата по б/л, связанная с заболеваниями	Руб.	61,2	80,3	19,1
10.	Израсходовано средств на улучшение условий	руб.	605	633	28
11.	Продолжительность рабочего дня	Час	7,9	7,93	0,03

Данные таблицы показывают, что число травмированных в 2015 году уменьшилось на 5 человека по сравнению с прошлым годом, это связано с тем, что на предприятии уделяется большое внимание обучению по охране труда. Среднедневная выплата по больничным листам, связанная с травматизмом также увеличилась в 2015 году на 37р.20 коп., а среднедневная выплата, связанная с заболеваниями увеличилась незначительно, на 19р.10 коп. Данные взяты в бухгалтерии, отделе охраны труда, у инженеров по технике безопасности, в планово-экономическом отделе.

Далее нам необходимо провести анализ показателей, представленных в пункте 1.2 дипломной работы.

Рассчитаем коэффициент технической безопасности оборудования

$$k_{\text{б}} = n_{\text{б}} / n'_{\text{общ}} \leq 1,$$

$$K_{\text{б}} = 357 / 431 = 0,82$$

Таким образом,  $K_{\text{б}} = 0,82$ , что меньше единицы и говорит нам о том, что оборудование в ООО «Гофротара» технически исправное.

Далее рассчитаем коэффициент выполнения плановых работ по охране труда:

$$k_{\text{в.п.р}} = n_{\text{в.п.р}} / n''_{\text{общ}} \leq 1.$$

$$K_{\text{впр}} = 7 / 9 = 0,77$$

Таким образом,  $K_{\text{впр}} = 0,77$  и он меньше 1, что говорит о том, что плановые работы по охране труда выполняются относительно хорошо в ООО «Гофротара».

Рассчитаем коэффициент технической безопасности оборудования для цеха:

$$k_{\text{бц}} = \frac{(k_{\text{б}_1}^y + k_{\text{б}_2}^y + \dots + k_{\text{б}_n}^y)}{n^y} \leq 1,$$

$$K_{\text{бц}} = (0,81 + 0,67 + 0,85 + 0,77) / 4 = 0,77$$

Таким образом, рассчитав коэффициент, мы видим, что он равен 0,77. Данный показатель меньше 1, что говорит о том, что в среднем по цеху и на отдельных его участках высокий показатель безопасности оборудования.

На последнем этапе нам необходимо рассчитать обобщенный коэффициент уровня охраны труда для предприятия в целом:

$$k_{\text{о.т}}^{\text{п}} = \frac{(k_{\text{о.т.1}}^{\text{ц}} + k_{\text{о.т.2}}^{\text{ц}} + \dots + k_{\text{о.т.п}}^{\text{ц}})}{n^{\text{ц}}} \leq 1,$$

$$K_{\text{от.п}} = 0,77 + 0,84 + 0,71 + 0,77 / 4 = 0,77$$

Таким образом, общий коэффициент охраны труда в ООО «Гофротара» равен 0,77, что говорит о том, что на заводе соблюдаются мероприятия по охране труда на высоком уровне.

Также в анализе службы охраны труда, следует уделить особое внимание противопожарной безопасности. В ООО «Гофротара» за нее отвечает служба охраны труда в лице инженера по охране труда, в его обязанности входит:

- 1) формирование системы пожарной безопасности, обеспечивающей эффективность мероприятий, направленных на предотвращение и ограничение распространения пожара;
- 2) обеспечение объектов предприятия необходимыми средствами контроля, оповещения и пожаротушения;
- 3) создание условий, направленных на соблюдение работниками требования пожарной безопасности и поддержания противопожарного режима;
- 4) развитие компетентности администрации и работников в области пожарной безопасности;
- 5) не допускать отклонений от стандартов, технических регламентов, принятой практики и процедур выполнения работ, которые могут привести к возникновению возгорания или пожара.
- 6) Составление плана эвакуаций людей при пожаре.

В ООО «Гофротара» пожарная безопасность не содержится на должном уровне. На предприятии разработаны инструкции по мерам пожарной безопасности, в которых указаны для отдельных участков производства мероприятия по противопожарному режиму, предельные

показания контрольно-измерительных приборов, порядок и нормы хранения взрыво и пожароопасных веществ. Однако нехватает средств пожаротушения.

На основе проведенного исследования службы охраны труда в ООО «Гофротара», можно воспользоваться наиболее простым и самым распространенным инструментом исследования – SWOT анализом. В нашем SWOT анализе, рассмотрим службу охраны труда, ее сильные слабые стороны а так же возможности совершенствования и риски.

Таблица 2.10

## SWOT анализ системы охраны труда в ООО «Гофротара»

Сильные стороны	Возможности совершенствования
1.Инженер по охране труда с большим опытом работы. 2.Тесное сотрудничество службы охраны труда с профсоюзным комитетом организации 3. Проведение стажировки при приеме на работу или при смене трудовой деятельности работников 4.Закупка сертифицированного оборудования и средств малой механизации 5 Информационное обеспечение службы охраны труда	1. Улучшение условий труда работников предприятия 2. Повышение эффективности работы 3.Осуществление трехступенчатого контроля. 4.Снижение травматизма и профессиональных Заболеваний 5.Увеличение штата службы охраны труда
Слабые стороны	Угрозы
1.Инженер по охране труда, слишком загружен работой; 2.Контроля за условиями труда со стороны администрации недостаточно,необходимы уполномоченные по охране труда, выбранные в подразделениях из числа работающих. 3.Устаревшая система пожарной безопасности.	1.Увелечение количества несчастных случаев; 2.Рост числа профессиональных заболеваний; 3 Финансовые потери, связанные с наступлением, несчастных случаев; 4.Снижение мотиваций к эффективной трудовой деятельности; 5. Потери рабочего времени.

Таким образом, рассмотрев SWOT-анализ службы охраны труда в ООО «Гофротара», мы можем сделать вывод, что сильными сторонами службы охраны труда предприятия является высококвалифицированный персонал с

большим стажем работы, активное участие службы в проведении стажировок принятых на работу сотрудников, широкое информационное обеспечение рабочих мест, а также хорошее сертифицированное оборудование. Все это существенно облегчает работу отдела по охране труда. Однако, несмотря на эти сильные стороны, у службы охраны труда предприятия существуют и существенные недостатки. К таким недостаткам относятся:

- 1) **Повышенная рабочая нагрузка и напряжённость труда инженера по охране труда, в связи, с чем он не в состоянии эффективно справиться с отдельными из предоставленных ему функций;**
- 2) **Система пожарной безопасности функционирует удовлетворительно, вместе с тем гарантийный срок службы используемой на предприятии пожарной системы истекает, поэтому система нуждается в модернизации.**
- 3) Недостаток контроля за условиями труда со стороны администрации, необходимы уполномоченные по охране труда, выбранные в подразделениях из числа работающих.

Из-за всех недостатков службы охраны труда, мы можем выделить угрозы, неустранение которых создает опасность для сотрудников ООО «Гофротара». К таким угрозам мы можем отнести увеличение количества несчастных случаев, потери рабочего времени, а также финансовые потери у предприятия. Все эти проблемы требуют скорейшего совершенствования.

**Выводы по главе.** Таким образом, изучив деятельность предприятия, мы можем сделать вывод, что в целом предприятие функционирует в соответствии с законодательством РФ. Главной целью организации является удовлетворение потребностей населения в сфере жилищно-коммунального хозяйства: рассмотрение жалоб, предложений и прочее. Рассмотренная нами служба управления персоналом организации является самостоятельной структурой в общей структуре организации. В нее входят высококвалифицированные сотрудники со стажем работы от 10 до 20 лет. В компетенцию службы управления персоналом входят все процессы, связанные с подбором и расстановкой кадров, с их адаптацией и

профессиональным развитием. В целом можно сделать вывод, что служба управления персоналом функционирует стабильно и справляется со всеми своими обязанностями. Рассмотренная нами служба по охране труда в лице инженера по охране труда является также самостоятельным структурным подразделением организации. При анализе деятельности службы по охране труда нами были выявлены сильные стороны деятельности службы. К таким сторонам относятся хорошее техническое и информационное обеспечение отдела, тесное сотрудничество службы с другими структурными подразделениями организации. Инженер по охране труда полностью обеспечил предприятие сертифицированным оборудованием, а также он своевременно и полно проводит инструктажи по технике безопасности, разрабатывает документальное обеспечение, касаемое охраны труда на предприятии. Однако, существуют и слабые стороны в деятельности инженера по охране труда. К таким проблемам мы можем отнести:

1. Повышенная рабочая нагрузка и напряжённость труда инженера по охране труда, в связи, с чем он не в состоянии эффективно справиться с отдельными из предоставленных ему функций;

2. Недостаток контроля за условиями труда со стороны администрации недостаточно, необходимы уполномоченные по охране труда, выбранные в подразделениях из числа работающих.

3. Система пожарной безопасности функционирует удовлетворительно, вместе с тем гарантийный срок службы используемой на предприятии пожарной системы истекает, поэтому система нуждается в модернизации.

Все выделенные нами проблемы в охране труда предприятия требуют немедленного совершенствования, так как неустранение этих проблем может повлечь за собой увеличение числа несчастных случаев на предприятии. В главе 3 мы разработаем проект совершенствования управления охраны труда.

## ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА В ООО «ГОФРОТАРА»

### 3.1. Рекомендации по совершенствованию системы управления безопасностью труда и здоровья персонала в ООО «Гофротара»

В начале нашего проекта представим таблицу, где отражены решения проблем и ожидаемыми результатами от их реализации (таблица 3.1).

Таблица 3.1

#### Проблемы и ожидаемые результаты от их реализации

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятие	Ответственные	Результаты
1	Повышенная рабочая нагрузка и напряжённость труда инженера по охране труда, в связи, с чем он не в состоянии эффективно справиться с отдельными из предоставленных ему функций;	Перераспределение отдельных функций инженера по ТБ и ОТ на дополнительного сотрудника	Введение в должность заместителя инженера по охране труда	Генеральный директор, начальник службы безопасности, инженер по ТБ и ОТ, начальник отдела кадров	<b>Сокращение внештатных ситуаций Сокращение простоев Снижение травматизма на производстве</b>
2	Недостаток контроля за условиями труда со стороны администрации недостаточно, необходимы уполномоченные по охране труда, выбранные в подразделениях из числа	Совершенствование системы контроля за соблюдением техники безопасности	Создание системы трехступенчатого контроля	Генеральный директор, начальник отдела кадров, инженер по ТБ и ОТ	Улучшение дисциплины труда

	работающих				
--	------------	--	--	--	--

Продолжение табл. 3.1

3	Устаревшая система пожарной безопасности	Модернизация существующей системы пожарной безопасности	Закупка огнетушителей, новых датчиков пожарной безопасности, очистка и модернизация системы вентиляции, установление дополнительных противопожарных лестниц	Инженер по ТБ и ОТ, начальник службы безопасности, главный бухгалтер	Быстрый доступ у работников предприятия в чрезвычайной ситуации к средствам пожаротушения
---	--	---	---	--	---

Если сказать обобщенно, одной из главных и самых серьезных проблем в ООО «Гофротара» является то, что существующая в настоящее время система управления охраной труда построена на принципах реагирования на страховые случаи, а не на принципах их профилактики и предупреждения. Выявлено, что анализ влияния неблагоприятных производственных факторов на здоровье работающих в ООО «Гофротара», практически не проводится; фиксируются лишь последствия, приведшие к несчастным случаям, а не причины их возникновения. Основное внимание уделяется не предупреждению случаев повреждений здоровья работников, а компенсационным мероприятиям при наступлении несчастных случаев. Дефицит механизмов правовой защиты здоровья работников на производстве и действенных методов контроля и наблюдения приводит не только лишь к

усилению тенденции укрытия информации о ненадлежащих условиях труда и риске повреждений их здоровья, но и к допуску работников к профессиональной деятельности без учета, а в отдельных случаях и в обход медицинских показаний.

Изменение состояния условий труда оценивается на рабочих местах по факторам:

1) улучшение уровня безопасности трудовой деятельности, то есть рост безопасности агрегатов и механизмов, расширение, устранения захламленности производственных помещений, приведение их в соответствие с требованиями стандартов безопасности труда на предприятии;

2) поднятие санитарно-гигиенических показателей: понижение содержания вредных веществ в воздухе; улучшение микроклимата; уменьшение шума, снижение вибрационных воздействий от оборудования; установка правильного освещения на рабочих местах;

3) подъем психофизиологических показателей: снижение повышенных физических нагрузок; понижение нервно-психических нагрузок, в том числе монотонности труда;

4) подъем эстетических показателей: улучшена и рациональная компоновка рабочих мест и машин; хороший ремонт и благоустройство помещений и территорий; правильный подбор цветовых оттенков используемых в интерьере для снижения психологической нагрузки.

Таким образом, на основе выявленных причин и составленной нами программы, мы способны разработать мероприятия по совершенствованию системы охраны труда в ООО «Гофротара».

Для усовершенствования сложившейся системы охраны труда в исследуемой нами ООО «Гофротара», нами разработаны следующие рекомендации и предложения:

1. Усовершенствовать службу охраны труда на предприятии, для более полноценного и своевременного выполнения всех надлежащих ей

функций из-за того, что 1 человек в службе охраны труда не всегда справляется со своими обязанностями;

2. Обновить противопожарное и иное оборудование, обеспечивающее безопасность труда работников.

3. Внедрить системы контроля за соблюдением техники безопасности сотрудников на рабочих местах.

1. Первым мероприятием по совершенствованию условий труда в ООО «Гофротара» является создание комплекса проверок в различных структурных подразделениях организации, а также создание системы контроля за сотрудниками.

Для введения данного мероприятия, мы предлагаем создать трехступенчатую систему контроля, которая будет включать в себя следующие этапы:

– первая ступень. Это внедрение ежедневного контроля в подразделениях ООО «Гофротара», в различных сменах мастерами участков;

– вторая ступень. Это внедрение ежемесячного контроля со стороны начальников подразделений.

– третья ступень. Это ежеплановый контроль отделом безопасности труда в соответствии с составленным графиком.

Помимо предложенной трехступенчатой системы контроля, мы предлагаем Отделу безопасности труда совершать ежедневный обход на предмет выявления неполадок в производственном оборудовании, а также для выявления сотрудников, находящихся в рабочее время не на рабочих местах.

Внедрение данных мероприятий позволит укрепить трудовую дисциплину, повысить хорошее отношение сотрудников к своей работе, что непосредственно скажется на сокращении потерь рабочего времени.

После того, как мы провели анализ потерь рабочего времени, которые связаны с ненадлежащими условиями труда, в результате чего повышается уровень заболеваемости сотрудников предприятия, а также разработали план

мероприятий по улучшению условий труда, мы должны провести анализ того, насколько эффективными будут данные мероприятия.

Для того, чтобы система введенного контроля эффективно функционировала во всем предприятии, необходимо, чтобы вся система вводного, ежедневного, периодического и внепланового контроля осуществлялась только высококвалифицированными специалистами. Которые сразу смогут в ходе обходов сделать вывод о состоянии дисциплины и безопасности труда на рабочих местах.

Проведение вводного инструктажа распространяется среди сотрудников, впервые или вновь прибывших на предприятие, а также учащихся различных заведений, проходящих производственную практику на предприятии ООО «Гофротара». Содержание вводного инструктажа включает в себя:

- правила по технике безопасности;
- внутренний трудовой распорядок;
- перечень основных несчастных случаев, которые могут произойти на рабочем месте и как их избежать;
- правила оказания ПМП.

Проведение первичного инструктажа необходимо среди вновь прибывших или впервые пришедших на работу, а также среди учащихся, проходящих в организации производственную практику. Содержание первичного инструктажа:

- правила техники безопасности непосредственно характерное для данного рабочего места;
- ознакомление со средствами индивидуальной защиты на рабочих местах.

Периодический инструктаж проводится также среди всех сотрудников ООО «Гофротара», для того, чтобы выявить знания и навыки работников на рабочем месте, а также выявить пробелы в полученных знаниях при вводном

и первичном инструктажах. Для нашего предприятия такой вид инструктажа необходимо проводить не менее 1 раза в три месяца.

Проведение внепланового инструктажа необходимо при закупке и установке на предприятии и в цехах нового оборудования, для более полного ознакомления сотрудников с правилами работы на этом оборудовании. Также проведение такого инструктажа характерно после различного рода производственных происшествий на предприятии.

Текущий инструктаж проводится после выявления нарушений правил и инструкций по технике безопасности или при выполнении работ по допуску-наряду.

Так как у нас на предприятии некоторые сотрудники заняты в тяжелых условиях труда, для этого необходимо провести среди них специальный курс по обучению их технике безопасности. Особенно это характерно среди работников погрузочно-разгрузочных работ.

По окончании такого курса собирается комиссия, которая включает в себя директора предприятия, начальника отдела кадров, а также начальника по технике безопасности. В обязанности комиссии входит установление готовности работника к выполнению своих трудовых обязанностей, а также выдача специального удостоверения о прохождении курсов. Если сотрудник не готов еще приступить к выполнению работы, то его приглашают на переаттестацию, которая проводится для каждой категории работников индивидуально.

В качестве дополнительной меры по предупреждению несчастных случаев на производстве, а также в целях сокращения профессиональной заболеваемости, мы предлагаем на предприятии оборудовать уголки безопасности, где будут основные правила при работе с оборудованием, а также правила первой медицинской помощи при возможном травматизме. Все материалы должны быть с наглядными пособиями. Также в данных уголках должны находиться дополнительные средства индивидуальной защиты при порче основных средств. Если проводить систематический

контроль и инструктаж по технике безопасности, то в ООО «Гофротара» минимизируется уровень заболеваемости, в результате чего, сократятся и затраты предприятия на больничные, а также повысится производительности труда.

Для исполнения следующего предложения, сначала нужно определиться, какое количество специалистов необходимо для наиболее эффективного функционирования службы охраны труда, для равного распределения функциональных обязанностей между ними. В силу ст. 217 ТК РФ для соблюдения требований охраны труда, осуществления контроля за их выполнением у каждого, ведущего производственную деятельность работодателя, численность работников которого превышает 50 человек, создается служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда.

Как видно из анализа деятельности организации, до этого главный инженер по охране труда в ООО «Гофротара» посчитал, что с учетом специфики деятельности ему понадобится расширить штат сотрудников и нанять дополнительных специалистов для того, чтобы снять часть функциональных обязанностей и переложить их на другое лицо.

Вместе с тем можно порекомендовать главному инженеру по охране труда в ООО «Гофротара», заключить гражданско-правовой договор на оказание услуг в области охраны труда со специалистом или организацией, оказывающими такие услуги. Данное право главному инженеру по охране труда предоставляет ч. 3 ст. 217 ТК РФ. Тем временем директор должен знать, что организации, оказывающие услуги в области охраны труда, подлежат обязательной аккредитации. Перечень услуг, для оказания которых необходима аккредитация, и ее правила устанавливаются Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

Таким образом, как одно из мероприятий совершенствования системы охраны труда, предлагается введение дополнительной должности помощника главного инженера по охране труда.

Чтобы отдел охраны труда мог качественно своевременно выполнять свои функции, руководителю ООО «Гофротара» необходимо установить оптимальное количество работников этого отдела. Оно определяется с учетом характера условий труда, тяжести и опасности производственного процесса, численности работников потребительского общества и Межотраслевых нормативов численности работников службы охраны труда в организациях (далее - Нормативы), утвержденных Постановлением Минтруда России от 22.01.2001 N 10.

Итак, решение о создании дополнительного рабочего места в отдел службы охраны труда в ООО «Гофротара» должно быть принято директором предприятия. Теперь ему необходимо:

- 1) ввести в штат новую должность, издав приказ о внесении изменений в штатное расписание;
- 2) разработать должностную инструкцию;
- 3) заключить трудовой договор.

Составляя должностную инструкцию специалиста (помощника инженера) по охране труда, нужно обратиться к Квалификационному справочнику должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденному Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 N 37. Данным Справочником установлены требования к квалификации такого работника и должностные обязанности.

Вторым предлагаемым проектным предложением является - обновить противопожарное и иное оборудование, обеспечивающее безопасность труда работников. Противопожарная профилактика – это комплекс мероприятий, направленных на предупреждение пожаров и создание условий для их успешного тушения.

В ООО «Гофротара» нужно доработать инструкции по мерам пожарной безопасности, в которых должны быть указаны для отдельных участков производства, мероприятия по противопожарному режиму, предельные показания контрольно-измерительных приборов, порядок и нормы хранения взрыво- и пожароопасных веществ. По каждой инструкции, приказом по производству, должно быть назначено ответственное лицо из числа инженерно-технических работников.

Рекомендуется закупить основные первичные средства пожаротушения.

В целях предупреждения пожаров и создания безопасных условий труда в ООО «Гофротара» рекомендуем провести следующие мероприятия:

- 1) обеспечить условия для организации эвакуации из помещений в случае возникновения пожара;
- 2) внедрить в производство системы автоматического контроля и сигнализации за возникновением опасных факторов.

Таким образом, разработаны мероприятия по совершенствованию системы охраны труда ООО «Гофротара», которая позволит предприятию минимизировать затраты на охрану труда и сократить потери рабочего времени за счет введения новой должностной единицы.

### **3.2. Обоснование социально – экономической эффективности**

Экономическое обоснование мероприятий по улучшению условий и охране труда осуществляется в следующем порядке:

- 1) производится выбор необходимых исходных данных об изменениях состояния производственной среды, достигнутых социальных результатах, технико-экономических показателях предприятия (отрасли) по базовому и внедряемому вариантам;
- 2) определяются затраты на реализацию мероприятий;

- 3) рассчитывается социальная и социально-экономическая эффективность;
- 4) рассчитывается полный экономический эффект, т.е. экономические результаты осуществления мероприятий;
- 5) рассчитываются показатели чистого экономического эффекта, общей и сравнительной эффективности.

На основе выше предложенных мероприятий, приведенных в пункте 12, мы можем составить смету о примерной стоимости проекта, и на основе ее рассчитать эффективность предложенного проекта.

В первую очередь, мы проведем расчет эффективности мероприятий, направленных на повышение безопасности работы персонала ООО «Гофротара».

Вся стоимость оборудования предоставлена согласно прайс-листам организации-поставщика. Цены варьируются в зависимости от установленных на рынке и являются актуальными на данный момент времени.

Таблица 3.1

Примерная сметная стоимость проектных предложений

	Мероприятия	Примерные затраты (в рублях)
1	Найм дополнительной штатной единицы – помощника инженера по охране труда	Оклад 10 000 руб. / мес. $12 * 10\ 000 = 120\ 000$ руб.
2	Дистанционное обучение заместителя инженера по охране труда	15 000
3	Закупка противопожарного оборудования, системы автоматического контроля и сигнализации	100 000
	Итого	220 000

**Введение в штат должности помощника начальника по охране труда, в рамках внутренней ротации кадров потребует от организации провести обучение кандидата на новую должность. Дистанционное обучение заместителя инженера по охране труда обойдется в 15 тысяч рублей.**

Проанализировав цены на предлагаемое противопожарное оборудование в городе Белгороде, подсчитано, что для реализации данного

мероприятия потребуется примерно 100 000 рублей. На внедрение второго и третьего проектных предложений, затраты будут только на заработную плату работников. Итого 220 000 рублей на все мероприятия.

Затраты на эти мероприятия, стоят того, ведь главное их предназначение – защитить здоровье работника и обеспечить безопасность труда путем внедрения системы управления профессиональными рисками на каждом рабочем месте и вовлечение в управление этими рисками основных сторон социального партнерства – работодателей и работников.

Нормативная численность работников службы охраны труда ( $Ч_n$ ) в организации определяется суммированием численности по таблицам в зависимости от факторов, установленных по данным статистической и оперативной отчетности.

Списочная численность работников службы охраны труда ( $Ч_{сп}$ ) устанавливается по формуле:

$$Ч_{сп} = Ч_n \times K_n, \quad (3.1)$$

Где:  $K_n$  – коэффициент, учитывающий планируемые невыходы работников во время отпуска, болезни и т.п., определяется по формуле:

$$K_n = 1 + \% \text{ планируемых невыходов} / 1$$

где % планируемых невыходов определяется по данным бухгалтерского учета. Проведя расчет нормативной численности работников службы охраны труда ООО «Гофротара» получаем:

$$\text{Списочная численность работников службы охраны труда: } Ч_{сп} = 1,4 \times 1,1 = 1,54$$

Согласно данным расчетам, мы видим, что как мы и предполагали 2 сотрудников в службе охраны труда вполне хватит для нормального функционирования службы, для равномерного распределения обязанностей и для того, чтобы предприятие сократило потери рабочего времени.

Проанализируем социальную эффективность от предложенного комплекса мероприятий:

Введение новой должности помощника инженера по охране труда позволит:

- разгрузить работу главного инженера по охране труда;
- равномерно распределить должностные обязанности между работниками отдела по охране труда;
- увеличить контроль за обеспечением безопасности работников;
- большее внимание уделить аттестации рабочих мест;
- усилить контроль за обеспечением и использованием сотрудниками индивидуальных средств защиты.

Установление противопожарной безопасности позволит:

- снизить риск возникновения пожара;
- улучшить психологический климат в организации по поводу сохранности своей жизни и здоровья;
- уменьшит риск финансовых потерь предприятия от пожара.

Устранение захламленности производственных помещений позволит:

- повысит безопасность деятельности работников, а также снизит риск возникновения пожаров;
- сделает более комфортными условия труда работников.

Установление системы автоматического контроля и сигнализации позволит:

- Повысить возможность предотвратить пожар;
- сохранить имущество организации.

Обеспечение условий для организации эвакуации из помещений в случае пожара позволит:

- минимизировать риск получения травм при эвакуации;
- информационная осведомленность работников о действиях при пожаре.

Далее рассчитаем экономическую эффективность предложенного нами проекта совершенствования.

В результате проведенного нами анализа, мы заметили, что в 2015 году потери рабочего времени составили 1 204 рабочих дня, средняя дневная фактическая выработка составила 1 943 рубля.

Таким образом, за 1 204 потерянных рабочих дня для ООО «Гофротара» несет убыток в размере:

$$1\,983 * 1\,204 = 2\,387\,532 \text{ рубля за 2015 год.}$$

Кроме этого, ООО «Гофротара» выплачивает по больничным листам, связанными с травматизмом и профессиональными заболеваниями и простоями:

$$132,4 + 80,3 = 212,7 \text{ рублей в день.}$$

Итого, из-за всех потерь рабочего времени предприятие теряет 2 387 532 рубля.

При сокращении потерь рабочего времени в результате внедрения мероприятий на 40%, предприятие будет терять 1 431 726 рублей вместо 2 387 532 рублей.

Экономия составит 955 806 рублей.

Таким образом, эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию безопасности труда составляет:

$$\mathcal{E} = \Pi - \mathcal{З},$$

Где  $\Pi$ - прибыль от мероприятий,

$\mathcal{З}$  – затраты на наше мероприятие;

$$\mathcal{E} = 955\,806 - 220\,000 = 735\,806 \text{ рублей}$$

Рассчитаем срок окупаемости проекта.

$$T = Z / \text{Эф}, \quad (3.2)$$

Где  $Z$  – затраты на мероприятия,

$\text{Эф}$  – экономическая эффективность.

$$T = 220\,000 / 735\,806 = 0,30.$$

Срок окупаемости нашего проекта составит около 3 месяцев.

Внедрение нашего комплекса мероприятий позволит компании увеличить прибыль и сократить потери рабочего времени. Таким образом, мы обосновали экономическую эффективность предложенного проекта.

На последнем этапе необходимо рассчитать как изменится обобщенный коэффициент уровня охраны труда для предприятия в целом.

Напомним, что  $K_{\text{от.п}} (\text{базовый}) = 0,77$ .

$$K_{\text{от.п}}^{\text{п}} = \frac{(k_{\text{от.т}_1}^{\text{п}} + k_{\text{от.т}_2}^{\text{п}} + \dots + k_{\text{от.т}_n}^{\text{п}})}{n^{\text{п}}} \leq 1,$$

$$K_{\text{от.п}} = 0,77 + 0,84 + 0,71 + 0,77 / 4 = 0,77$$

Таким образом  $K_{\text{от.п}} (\text{планируемый}) = 0,85 + 0,91 + 0,88 + 0,79 = 0,85$ .

Исходя из полученных результатов, мы видим, что коэффициент уровня охраны труда повысился до 0,85, что на 0,09% больше, чем в базовом периоде.

Таким образом мы можем сделать вывод, что предлагаемые нами мероприятия повысят уровень охраны труда в ООО «Гофротара».

Анализ деятельности ООО «Гофротара» в области охраны труда показал, что вся работа по охране труда возложена на инженера по охране труда ООО «Гофротара», но ввиду загруженности руководителя своей основной деятельностью, некоторые функции по охране труда не

выполняются. Во-вторых, в организации нет надлежащего противопожарного оборудования.

Одной из серьезных проблем в ООО «Гофротара» явилось то, что действующая в настоящее время система управления охраной труда построена на принципах реагирования на страховые случаи, а не на принципах их профилактики. Выявлено, что анализ влияния неблагоприятных производственных факторов на здоровье работников в ООО «Гофротара» практически не проводится; фиксируются лишь последствия, приведшие к несчастным случаям, а не причины их возникновения. Основное внимание обращено не предупреждению несчастных случаев, а на компенсационные мероприятия при наступлении этих несчастных случаев. Отсутствуют механизмы правовой защиты здоровья работников на производстве и эффективных методов контроля и надзора привело не только к усилению тенденции сокрытия информации о неблагоприятных условиях труда и риске повреждений их здоровья, но и к допуску работников к профессиональной деятельности без учета, а порой и вопреки медицинским показаниям.

**Выводы по главе.** Итак, на основе выявленных причин, разработан проект по совершенствованию системы охраны труда в ООО «Гофротара», которое содержит два основных предложения – расширить службу охраны труда и обновить противопожарное оборудование.

На внедрение данных мероприятий примерно потребуется 674000 рублей.

Итак, нами были предложены рекомендации и предложения по совершенствованию управления охраной труда, которые будут обеспечивать действительно безопасные условия труда работников ООО «Гофротара».

Таким образом, нами был предложен проект совершенствования управления охраны труда в организации ООО «Гофротара». Основными задачами проекта совершенствования управления охраной труда являются повышение уровня безопасности работников, сокращение потерь рабочего

времени, а также самой главной задачей является организация дополнительного рабочего места в службе охраны труда в организации. Для достижения данных целей нами были предложены следующие мероприятия;

1. Создание дополнительного рабочего места в отделе по охране труда на должность помощника главного инженера по охране труда.
2. Закупка противопожарного оборудования.
3. Внедрение системы трехуровневого контроля.

Проведение данного комплекса мероприятий позволит организации сократить потери рабочего времени, более полно следить за обеспечением техники безопасности на предприятии, следить за пострадавшим на производстве персоналом и прежде всего, нормализует деятельность в самой службе по охраны труда.

Нами был проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий. Исходя из приведенных нами расчетов для реализации данного комплекса мероприятий потребуется примерно 344000 рублей.

Таким образом, приведенный нами комплекс мероприятий полностью оправдывает необходимость их применения.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ООО «Гофротара» провели анализ безопасности труда, аппаратуры и оборудования с точки зрения возможности появления опасных факторов, выделение вредных производственных веществ, который показал, что условия труда, в которых, находятся работники, не всегда соответствуют нормативным, но в целом по предприятию определенного воздействия на здоровье и работоспособность рабочего не оказывают.

Вследствие применения устаревших технологий, изношенности технологического оборудования, улучшение условий труда работающих возможно только при осуществлении их реконструкции и применение новых, ориентированных на работника средств труда.

Многие работодатели попустительски относятся к своим обязанностям, а в частности обеспечивать здоровые и безопасные условия труда на каждом рабочем месте, соблюдать требования по охране труда.

Сложившееся положение дел с обеспечением здоровых и безопасных условий труда также во многом связано с тем, что местные органы власти ещё недостаточно полно влияют на решение этих проблем, Идет процесс сокращения служб охраны труда. На отраслевом и региональном уровнях не предусмотрено финансирование расходов на охрану труда, а выделение средств на эти цели работодателями идёт в незначительных объемах по остаточному принципу.

Одной из причин такого положения является существующая система льгот и компенсаций за работу в неблагоприятных условиях труда, которая экономически не заинтересовывает работодателя в их улучшении. Необходимый объем капитальных вложений в коренное улучшение условий труда намного превышает те незначительные доплаты, которые выплачиваются работающим за вредность.

В современных условиях хозяйствования требуется обязательное и немедленное совершенствование всей нормативно - правовой базы по данной проблеме.

Нами были предложены рекомендации по совершенствованию управления охраны труда в организации ООО «Гофротара». Основными задачами проекта совершенствования управления охраной труда являются повышение уровня безопасности работников, сокращение потерь рабочего времени, а также самой главной задачей является организация дополнительного рабочего места в службе охраны труда в организации. Для достижения данных целей нами были предложены следующие мероприятия;

1. Создание дополнительного рабочего места в отделе по охране труда на должность помощника главного инженера по охране труда.
2. Закупка противопожарного оборудования.
3. Внедрение системы трехуровневого контроля.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТУРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 17 июля 1999г. № 181-ФЗ «Об основах охраны труда в Российской Федерации».
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2000 г. № 162 «Об утверждении перечня тяжелых работ и работ с вредными или опасными условиями труда, при выполнении которых запрещается применение труда женщин».
3. Аверченко, Л.К. Управление общением: Теория и практикумы для социального работника: Учеб. пособие./ Л.К. Аверченко - М.: ИНФРА-М, 2002. – 125 с.
4. Автоматизация кадрового учета / М.А. Винокуров и др. - М.: ИНФРА-М, 2001. – 190 с.
5. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина - М.: НОРМА - ИНФРА-М, 2008. – 470 с.
6. Андреева, В.И. Делопроизводство в кадровой службе: Практическое пособие с образцами документов./ В.И. Андреева - М.: Интел-Синтез, 2008. – 399 с.
7. Ансофф, И. Стратегическое управление: Пер. с англ./ И. Ансофф - М.: Прогресс, 1999. – 165 с.
8. Баткаева, И.А. Особенности управления занятостью в условиях кризиса рынка труда: Учеб. Пособие./ И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова – М.:ГАУ, 2006. – 242 с.
9. Баткаева, И.А. Управление занятостью населения: Учеб. Пособие./ И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова - М.: ГАУ, 2005. – 250 с.
10. Баткаева, И.А. Организация оплаты труда в условиях перехода к рыночной экономике./ И.А. Баткаева - М.: ГАУ, 2004. – 198 с.
11. Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств. Охрана труда: Учеб. пособие/ по ред. А.Н. Корзеева. - М.: Высшая школа, 2001. – 341 с.

12. Бобрышев, Д. Н. Основные категории теории управления. / Д.Н. Бобрышев - М.: СОЮЗ, 1999. – 92 с.
13. Бороздина, Г. В. Психология делового общения./ Г.В. Бороздина - М.: ИНФРА-М, 2008. – 118 с.
14. Валуев, С. А. Организационный менеджмент./ С.А. Валуев, А.В. Игнатъева - М.: СОЮЗ-Н, 2000. – 129 с.
15. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник./ О.С. Виханский, А.И. Наумов - М.: Гардарики, 2001. – 287 с.
16. Ворожейкин, И.Е. Управление социальным развитием организации./ И.Е. Ворожейкин - М.: ИНФРА-М, 2001. – 230 с.
17. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: Учебник./ Б.М. Генкин - М.: НОРМА - ИНФРА-М, 2008. – 302 с.
18. Герчикова, И. Н. Менеджмент./ И.Н. Герчикова - М., 2000. – 222 с.
19. Грабауров, В. А. Информационные технологии для менеджеров./ В.А. Грабауров – М.: Финансы и статистика, 2001. – 316 с.
20. Граждан, В. Д. Деятельностная теория управления./ В.Д. Граждан – М.: РАГС, 2009. – 125 с.
21. Громова, О.Н. Организация управленческого труда./ О.Н. Громова, В.М. Свистунов, В.М. Мишин - М.: ГАУ, 2003. – 228 с.
22. Гутгарц, Р.Д. Информационные технологии в управлении кадрами / Р.Д. Гутгац - М.: ИНФРА-М, 2001. – 201 с.
23. Данилова, Н.Н. Психофизиология: Учебник./ Н.Н. Данилова - М.: Аспект Пресс, 2000. – 122 с.
24. Данилова, Н.Н. Психофизиологическая диагностика функциональных состояний./ Н.Н. Данилова - М.: Наука, 2004. – 100 с.
25. Данилова, Н.Н. Физиология высшей нервной деятельности./ Н.Н. Данилова, А.Л. Крылова - М.: Наука, 2007. – 91 с.
26. Дворецкая, Г.М. Социология труда: учеб. пособие./ Г.М. Дворецкая, В.П. Махнарылов – Киев: Высшая школа, 2000. – 354 с.

27. Делопроизводство в кадровой службе / Сост. А.В. Верховцев. - 5 изд. - М.: ИНФРА-М, 2003. – 200 с.
28. Егоршин, А.П. Управление персоналом./ А.П. Егоршин - Н.Новгород: НИМБ, 2007. – 306 с.
29. Зайверт, Л. Ваше время - в ваших руках: Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время: Пер. с нем./ Л. Зайверт - М.: Интерэксперт: ИНФРА-М, 2005. – 150 с.
30. Зудина, Л.Н. Организация управленческого труда: Учеб. Пособие./ Л.Н. Зудина - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2007. – 206 с.
31. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник./ А.Я. Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2002. – 406 с.
32. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Энциклопедический словарь./ А.Я. Кибанов - М.: ИНФРА-М, 2007. – VIII. - 453 с.
33. Климов, Е.А. Психология профессионала./ Е.А. Климов - М.: Модек, 2006. – 200 с.
34. Кнорринг, В. И. Теория, практика и искусство управления./ В.И. Кнорринг – М.: НОРМА, 2001. – 215 с.
35. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение./ Ю.Д. Красовский - М.: ЮНИТИ, 2003. – 191 с.
36. Кузнецов, Ю. В. Основы менеджмента./ Ю.В. Кузнецов, – СПб.: Юблис, В.И. Подлесных 1999. – 300 с.
37. Лютенс, Ф. Организационное поведение./ Ф. Лютенс - М.: ИНФРА-М, 2006. – 209 с.
38. Мескон, М. Основы менеджмента./ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури - М.: Дело, 2002. – 309 с.
39. Молодчик, А. В. Менеджмент: стратегия, структура, персонал./ А.В. Молодчик – М.: ВШЭ, 2000. – 195 с.

40. Научная организация труда в управлении производственным коллективом: Общеотраслевые научно-методические рекомендации. - М.: НИИТруда, 2001. – 78 с.
41. Никонова, Т.В. Управленческий и кадровый аудит./ Т.В. Никонова, С.А. Сухарев - М.: Экзамен, 2001. - 180 с.
42. Ньюстром, Д.В. Организационное поведение: поведение человека на рабочем месте./ Д.В. Ньюстром, К. Дэвис - СПб.: Питер, 2000. – 118 с.
43. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник./ Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев - М.: Финстатинформ, 2007. – 156 с.
44. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом, оценка эффективности./ Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова - М.: Издательство "Экзамен", 2004. - 256 с.
45. Основы аудита / Ред. проф. Я.В. Соколова. - М.: Бухгалтерский учет, 2000. – 112 с.
46. Основы безопасности труда / Куклев В.А. Учебно-методический комплекс. – М.: УЛГТУ, 2005. - 165с.
47. Охрана труда / под ред. Куклина. - М.: ИНФРА-М, 2002. – 190 с.
48. Питерс, Т. В поисках эффективного управления./ Т. Питерс, Р. Уотермен - М., 2000. – 59 с.
49. Рофе, А.И. Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда: Учеб. пособие./ А.И. Рофе, Б.Г. Збышко, В.В. Ишин - М.: МИК, 2008. – 303 с.
50. Санкина, Л.В. Справочник по кадровому делопроизводству. Изд. 3-е, доп. и перераб./ Л.В. Санкина - М.: МЦФЭР, 2003. – 234 с.
51. Сацков, Н.Я. Практический менеджмент./ Н.Я. Сацков - М., 2000. – 177 с.
52. Севостьянов, Г.М. Охрана труда. Труд женщин. Труд молодежи./ Г.М. Севостьянов, В.И. Штифанов - М.: Профиздат, 200. – 168 с.
53. Слуцкий, Г.В. Управление социальным развитием предприятия: Учеб. Пособие./ Г.В. Слуцкий - М.:ГАУ, 2004. – 161 с.

54. Соловьев, Э. Я. Современный этикет и деловой протокол./ Э.Я. Соловьев - М.: Ось-89, 2000. – 149 с.
55. Социология труда / Под ред. Н.И. Дряхлова, А.И. Кравченко, В.В. Щербины.: Изд-во МГУ. – М. 2003. – 121 с.
56. Спивак, В.А. Корпоративная культура./ В.А. Спивак - СПб.: Питер, 2001. – 148 с.
57. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом./ В.А. Спивак - СПб.: Питер, 2001. – 159 с.
58. Справочник директора предприятия / Под ред. М.Г. Лапусты. (Раздел XV). - М.: ИНФРА-М, 2006. – 194 с.
59. Суворов, Л. Н. Социальное управление: опыт философского анализа./ Л.Н. Суворов, А.Н. Аверин - М., 1999. – 90 с.
60. Томилов, В.В. Культура предпринимательства / В.В. Томилов - СПб., 2000. – 95 с.
61. Трудовой кодекс РФ. - М.: ООО ВИТРЭМ, 2002. – с.213-215
62. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. пособие / Под ред. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2006. – 258 с.
63. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2007. – 204 с.
64. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 218 с.
65. Управление персоналом: Учебник для вузов/Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ, 2002. - 560 с.
66. Управление персоналом: Энциклопедический словарь/Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2007. – 290 с.
67. Чернышев, В.Н. Человек и персонал в организации./ В.Н. Чернышев, А.П. Двинин - СПб.: Энергоатомиздат, 2007. – 199 с.
68. Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях./ С.А. Шапиро – М., 2005. – 188 с.

69. Шейн, Э.Х. Организационная культура и лидерство./ Э.Х. Шейн - СПб.: Питер, 2002. – 118 с.
70. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации./ С.В. Шекшня - М.: Интел-Синтез, 2008. – 206 с.
71. Экспертиза условий труда / под ред. Улитова С.Р. – СПб.: ИНФО-М, 2002. – 233 с.