

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У « Б е л Г У »)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ
И ОХРАНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
(НА ПРИМЕРЕ ШМБУ «КОММУНАЛЬНАЯ СЛУЖБА СЕРВИСА»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
заочной формы обучения, группы 05001261
Паниной Виктории Сергеевны

Научный руководитель
К.э.н., доцент Власова Т.А.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА.....	6
1.1. Сущность и содержание понятий безопасность и охрана труда, их оценка.....	6
1.2. Нормативно-правовое регулирование охраны труда.....	15
1.3. Формирование системы безопасности и охраны труда персонала организации.....	28
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ТРУДА В ШМБУ «КОММУНАЛЬНАЯ СЛУЖБА СЕРВИСА».....	36
2.1. Организационно-экономическая характеристика ШМБУ «Коммунальная служба сервиса»	36
2.2. Анализ системы управления персоналом в ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».....	47
2.3. Анализ системы охраны труда в ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».....	57
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ТРУДА	65
3.1. Мероприятия по совершенствованию системы охраны труда	65
3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы охраны труда	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	78
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	82
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	89

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Безопасность и охрана труда персонала являются одной из важнейших проблем в организации труда персонала. Вопросы совершенствования системы безопасности и охраны труда остаются наиболее актуальными проблемами независимо от общественно-политического строя, сложившегося в ходе исторического развития той или иной страны. В основе социальной составляющей охраны труда, лежит сохранение и поддержание трудоспособности населения, в целях поддержания экономической эффективности государства, в том числе и обеспечение всех тех, кто пострадал на производстве и членов их семей. При этом экономическая основа охраны труда, состоит в снижении потерь и затрат в рамках производственной деятельности, посредством минимизации травматизма и заболеваемости. Системы охраны труда и безопасности здоровья определяют качество трудовых правоотношений между сотрудником и организацией, определяя стратегию к условиям их коллективного функционирования. Данные правоотношения жестко регламентируются и находятся под наблюдением контролирующих организаций, обеспечивая соблюдение установленных законодательством требований. Все вышеперечисленные условия, доказывают актуальность и важность для исследования, потому как в данной отрасли существует постоянный конфликт интересов и различных противоречий, требующих их дополнительного изучения.

Существенный вклад в развитие теории и практики обеспечения охраны труда персонала в отечественной экономике внесли Ю.А. Федченко, Н.П. Пашин, Л.В. Куревина, Г.И. Беляков, Н.Н. Карнаух, А.Г. Федорец, А.Л. Сафонов, С.С. Тимофеева и другие.

Различные аспекты совершенствования системы охраны труда в организациях исследовались в трудах таких авторов, как Е.А. Кузнецова, О.В. Кузьмина, С.В. Янчий, Н.В. Камардина, В.В. Костиневич, Н.В.

Петренко, Н.К. Кульбовская, О.Б. Желтов, Е.Н. Смирнова, Л.А. Ботвенко, В.Е. Рябова, С.П. Ворошилов и другие.

Однако в современных условиях возникла необходимость изучения путей дальнейшего совершенствования системы безопасности и охраны труда с целью повышения эффективности деятельности организации и обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, что и подтверждает важность и актуальность данного исследования.

Объектом исследования является ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».

Предмет исследования – система охраны труда ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».

Целью исследования является разработка мероприятий по совершенствованию системы охраны труда ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».

Для достижения поставленной цели в данном исследовании были определены и решены следующие основные **задачи**:

- 1) провести анализ теоретических аспектов системы безопасности и охраны труда персонала;
- 2) дать организационно-экономическую характеристику ШМБУ «Коммунальная служба сервиса»;
- 3) провести анализ системы охраны труда в ШМБУ «Коммунальная служба сервиса»;
- 4) предложить мероприятия по совершенствованию системы охраны труда в ШМБУ «Коммунальная служба сервиса» и обосновать их эффективность.

Практическая значимость исследования обосновывается прикладным характером результатов исследования, отражающих основные направления совершенствования системы охраны труда ШМБУ «Коммунальная служба сервиса». При этом практическая значимость

исследования состоит в том, что проблемы в области совершенствования системы охраны труда были впервые выявлены в ШМБУ «Коммунальная служба сервиса», и в соответствии с этим были предложены мероприятия по совершенствованию системы охраны труда и обоснована их эффективность. Исходя из этого, материалы исследования могут быть использованы руководством ШМБУ «Коммунальная служба сервиса» при разработке основных направлений по совершенствованию системы охраны труда.

Информационной основой данного исследования являются законодательные и нормативные документы Российской Федерации, отдельные положения экономики организации и управления персоналом, научные труды отечественных ученых, Устав ШМБУ «Коммунальная служба сервиса», бухгалтерская и статистическая отчетность организации за период 2014-2016 гг., организационно-распорядительные документы и другой информационный материал.

Основными **методами исследования** являются:

- 1) методы организации исследования – комплексный, сравнительный;
- 2) эмпирические методы – архивный метод (анализ документов), анкетирование, наблюдение;
- 3) методы обработки данных – количественный и качественный анализ с применением методов математической статистики;
- 4) методы интерпретации результатов исследования – структурный (генетический).

Структура исследования соответствует поставленной цели и задачам и состоит из введения; трех глав; заключения; списка использованной литературы и приложений. Общий объем работы составляет 88 печатных страниц, включая 21 таблицу, 9 рисунков. Кроме того, работа включает 6 приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

1.1 Сущность и содержание понятий безопасность и охрана труда, их оценка

Безопасность производственной деятельности – это такое состояние производственных процессов, при котором отсутствует недопустимый риск, связанный с возможностью нанесения ущерба технологическому процессу, имуществу, здоровью работников и третьих лиц, окружающей среде. Обеспечение безопасности человека в процессе труда – сложная задача, безусловно, зависящая от конкретных обстоятельств и условий того или иного производства. Обеспечение безопасности труда как части безопасности производственной деятельности является важнейшей составной частью охраны труда [40, с. 43].

Охраной труда называется социально значимая деятельность по обеспечению безопасности труда и сохранению здоровья наемных работников во время их профессиональной деятельности. Основная цель охраны труда – сохранение жизни и здоровья работников в процессе их трудовой деятельности, сформулирована и закреплена законом в Трудовом кодексе РФ. Основным принцип достижения этой цели – системность и всеобщность различного рода мероприятий, в качестве основных групп которых Трудовым кодексом РФ выделены правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия [40, с. 49].

В основе социальной составляющей охраны труда, лежит сохранение и поддержание трудоспособности населения, в целях поддержания экономической эффективности государства, в том числе и обеспечение всех тех, кто пострадал на производстве и членов их семей. При этом

экономическая основа охраны труда, состоит в снижении потерь и затрат в рамках производственной деятельности, посредством минимизации травматизма и заболеваемости. Системы охраны труда и безопасности здоровья определяют качество трудовых правоотношений между сотрудником и организацией, определяя стратегию к условиям их коллективного функционирования. Производственный травматизм, увечья, профессиональные болезни имеют далеко идущие последствия, иногда приводящие к летальным исходам. При этом летальный исход может быть, как фактор случайности, так и результата профессиональных болезней. При этом необходимо помнить. Что физические увечья влекут за собой социальные риски и социальную дизадаптацию сотрудников в перспективе. Полная потеря трудоспособности, сильное физическое увечье лишает человека способности к личной и социальной самостоятельности, вызывая большое количество психологических комплексов, социальных стереотипов и материальной несостоятельности. Травмированный, в той или иной степени сотрудник, становится неконкурентоспособным на рынке труда, и члены его семьи не могут рассчитывать на его финансовую поддержку. Наше государство позиционирует себя как социально ориентированное, поэтому проблемы личной и социальной защищённости граждан, это его одна из основных задач, в которую в том числе входит забота о их здоровье и сбережении.

Производственный процесс, всегда содержит в себе меру опасности, при условии несоблюдения некоторых обязательных правил и инструкций. Их несоблюдение может приводить к несчастным случаям иногда фатальным. В системе охраны труда, основными компонентами являются: сотрудник, производственный процесс и система безопасности труда, в следствии чего образуется ряд важных направлений деятельности в сфере охраны труда: человеческие, производственные, организационные [61, с. 1].

Вместе с тем Е. Кузнецова отмечает, что важной основой эффективно работающей системой охраны труда является социальное партнерство

сотрудников и организации- делегированию части полномочий и привлечение первых к участию в управлении системой. Именно их участие и понимание своей роли в данном процессе обеспечивает полноценную работу системы безопасности и охраны труда на всех ее этапах. Умение руководством вести конструктивный диалог с сотрудниками о стратегии и политике в сфере охраны труда, оценке актуальных и возможных рисков производства, принятии решений в части здоровья сбережения-это есть актуальная и не всегда решаемая проблема управления. Российской Федерацией был ратифицирован ряд конвенций МОТ, предусматривающих разработку и внедрение системы управления охраной труда и управления рисками как на государственном уровне, так и на уровне предприятия. Статистические исследования проводимые различными правозащитными организациями показывают, что большинство из производственных ситуаций повлекших наибольший ущерб, были оставлены без должного внимания. И поэтому одной из основных и важнейших задач охраны труда, является выявление и поиск проблемных зон организации, в целях профилактики и предотвращения фатальных случаев, которые могут повлечь сотни человеческих жизней. Работа в данном направлении должна проводиться систематически, и не для «галочки», потому что формализм в системе охраны труда, может в дальнейшем очень дорого стоить. Также необходимо понимать, что внимание должно быть направлено не только на предотвращение несчастных случаев на производстве, но и профилактику хронических заболеваний, так как большинство производственных процессов оказывают непосредственное влияние на физическое и эмоциональное состояние сотрудников. А надо также понимать, что большую часть своей жизни человек проводит на работе, поэтому воздействие факторов работы на его организм исключить невозможно, следовательно важным является своевременная профилактика и лечение.

Как уже было сказано выше, решать проблемы охраны труда локально не получится, это определенная система, требующая комплексного подхода

к ее решению. По мнению МОТ, охрана труда включает 4 основных компонента:

- законодательную базу;
- системы управления охраной труда;
- безопасное оборудование и технологии;
- обучение и подготовку персонала [45, с.25].

Е. Кузнецова рассматривает важность развития направлений в охране труда-как формирование целостной культуры безопасного труда, который в свою очередь должен возвращаться повсеместно, в каждой организации на всех этапах социализации индивида. Чтобы каждый человек, понимал, что культура охраны труда складывается в систему, начиная от его вхождения в социум-с садика и заканчивая его трудовой деятельностью- формируя единство социальной среды и индивида в рамках совместного сотрудничества и партнерства.

Для того, чтобы было как можно меньше противоречий в рамках реализации проектов охраны труда, некоторые авторы предлагают использовать в системе стимулирования организаций- экономические рычаги управления, создавая тем самым оптимальные условия для развития системы охраны труда. Работодатель должен понимать, что оптимизация условий труда для сотрудников выгодна не только им, но и ему в том числе, что создание этих условий –это не затраты, это инвестиции в трудовой капитал и его имидж. А имидж во многом определяет позицию компании на рынке труда и ее дальнейшую конкурентоспособность. Охрана труда должна быть общим вопросом, в котором заинтересованы и работник и работодатель.

А. Федорец подчеркивает, что в настоящее время сфера "охрана труда" на уровне федерального законодательства регулируется только ТК РФ, вопросы "охраны труда" не выходят за рамки социально-трудовых отношений, т.е. регулируют социальную (не организационную и не техническую) сферу в отличие от вопросов обеспечения "безопасности труда", для которых не существует ведомственных барьеров и нормативных

ограничений. В некоторых случаях трудовое законодательство вплотную подходит к "безопасности труда", но только подходит, не переходя границу социально-трудовых отношений.

В государственных нормативных требованиях охраны труда, конечно, можно найти и требования, относящиеся непосредственно к обеспечению безопасности производства. Но очевидно, что для обеспечения "безопасности труда" соблюдения только требований, указанных в Правилах по охране труда (отраслевых и межотраслевых), явно недостаточно, поскольку:

1) установленные государством единые требования и нормы "охраны труда" определяют только самые минимальные, самые очевидные и доступные для всех хозяйствующих субъектов меры безопасности;

2) общественные, производственные отношения и технологии развиваются существенно быстрее, чем вносятся изменения в "государственные нормативные требования";

3) меры безопасности, содержащиеся в "государственных нормативных требованиях охраны труда", не менялись в течение десятилетий, и поэтому применительно к современному оборудованию, технологиям и формам организации труда вызывают сомнение в их адекватности, действенности и эффективности.

Тот факт, что "требования безопасности написаны кровью", не подвергается сомнению, но следует, наверное, согласиться и с тем, что давно и окончательно утеряна связь между самим "нормативным требованием безопасности" и условиями, в которых произошел несчастный случай, послуживший отправной точкой для установления защитной меры; истинной причиной несчастного случая, которая в большинстве случаев (85 - 95%) является организационной (т.е. зависит от качества системы управления производством, включая обеспечение безопасности), а не личностной или технической.

В России наиболее целесообразной заменой термина "охрана труда" (как вида деятельности) следует считать термин "обеспечение безопасности

труда", включая в него все аспекты обеспечения безопасности производственного процесса, оборудования и инструментов, зданий и сооружений, технологий и материалов, гигиену труда и сохранение здоровья, пожарную, промышленную и иные виды безопасности без разделения источников опасности по ведомственным признакам [77, с.124].

При этом некоторые авторы, актуализируя имеющиеся на предприятиях различных отраслей проблемы, акцентируют внимание на следующем: состояние охраны труда в стране, которое определяется уровнем и качеством производственного оборудования, условиями санитарной гигиены, овладение сотрудниками механизмами и методами безопасной работы с технологиями, обеспеченностью СИЗ, остаются и сохраняются, в нашей стране на неудовлетворительном уровне.

По результатам проверок, проведенной инспекторами контролирующими организаций в 2015 году, были выявлены значительные нарушения трудовых прав работников, в основном затрагивающие вопросы охраны труда и расследованием причин несчастных случаев на производстве, обеспечение СИЗ. В структуре правонарушений преобладали нарушения связанные с вопросами охраны труда, в том числе с обеспечением работников СИЗ, расследованием несчастных случаев на производстве, а также оплатой труда и др. [37, с.56].

Производственный травматизм является прямым следствием неудовлетворительных условий и охраны труда. В формах статистической отчетности выделяют- общий производственный травматизм, включающий все виды производственных травм, а также травматизм, приведший к летальному исходу.

Д. Малышев отмечает, что в настоящее время, Россия хоть и отстает от развитых стран, по статистике производственного травматизма, отношение производственного травматизма к бытовому намного ниже, что характеризует нашу страну, как достаточно ответственную к решению и контролю вопроса охраны труда. Организации стараются обеспечить

безопасные условия труда для сотрудников, что нельзя сказать о бытовых случаях травматизма [54, с.212].

Для оценки производственного травматизма применяются показатели: коэффициент частоты травматизма, коэффициент тяжести травматизма, коэффициент травмопотерь, период работы без травм.

Коэффициент частоты травматизма — это среднее число травм (несчастных случаев), приходящееся на 1000 работающих (чел.), за определенный период времени (год):

$$K_{\text{ч}} = (T/P) \cdot 1000 \text{ (случаев/год)}, \quad (1.1)$$

где: T — число травм, включая острые отравления в отчетном периоде времени (год) с потерей трудоспособности на один и более дней (случаев/год);

P — среднесписочная численность работающих за отчетный период (чел./год). Этот коэффициент численно равен частоте наступления нежелательного события в данном варианте — несчастного случая без смертельного исхода.

Однако несчастные случаи далеко не одинаковы по тяжести. Поэтому для более объективного определения уровня риска вычисляют еще и коэффициент тяжести травматизма.

Коэффициент тяжести травматизма — это средняя тяжесть одного случая травматизма, выражающаяся в днях нетрудоспособности у пострадавших, за определенный период времени (год):

$$K_{\text{т}} = D/T \text{ (дней/постр.)}, \quad (1.2)$$

где: D — общее число дней временной нетрудоспособности у пострадавших от несчастных случаев с потерей трудоспособности на один и более дней за отчетный период времени (дней/год);

T — общее количество несчастных случаев за тот же период времени (постр./год).

Коэффициент травмпотерь ($K_{п}$) используется для оценки прямого экономического ущерба предприятию от производственного травматизма с временной утратой трудоспособности:

$$K_{п} = K_{т} \cdot K_{ч}, \quad (1.3)$$

где $K_{т}$ - коэффициент тяжести травматизма; $K_{ч}$ - коэффициент частоты травматизма.

Период работы без травм ($T_{б}$) рассчитывается по формуле:

$$T_{б} = 270 / A, \quad (1.4)$$

где A – число травм рассматриваемой категории за отчетный период, равный одному календарному году.

Риск травматизма должен иметь математически выраженную вероятность наступления потерь, которая опирается на статистические данные и может быть рассчитана и выражена как коэффициент частоты травматизма. Чтобы количественно определить величину риска, необходимо знать все возможные последствия какого-нибудь отдельного события и вероятность самих последствий. Под последствиями в риске травматизма понимается количество дней нетрудоспособности.

Применительно к данной задаче методы теории вероятностей сводятся к определению значений вероятности наступления событий и к выбору самого предпочтительного события из возможных, исходя из наибольшей величины математического ожидания.

Иначе говоря, математическое ожидание какого-либо события равно абсолютной величине этого события, умноженной на вероятность его наступления.

Таким образом, риск травматизма выражается следующей величиной, иногда называемой коэффициентом общего травматизма за определенный период времени:

$$K_{общ} = (D/P) \cdot 1000 \text{ (дней/чел.)}, \quad (1.5)$$

Группировка причин производственного травматизма: организационные; технические; санитарно-гигиенические; личные. Рассмотрим каждую по отдельности.

Организационные причины:

- продолжительность трудовой смены или дня, в полной мере не соответствует условиям работы;
- трудовая функция требует другой продолжительности перерывов;
- формальное отношение к процессу обучения и аттестации сотрудников на знания техники безопасности;
- формальное ведение отчетности и методических материалов;
- отсутствие планирования в ликвидации и профилактики аварийных и экстремальных ситуаций, отсутствие тренировочных мероприятий;
- отсутствие учета показателей эргономики и др.

Причины, относящиеся к техническим могут быть следующими:

- качество и техническая исправность электроприборов;
- количество открытых движущихся частей технологического оборудования;
- отсутствие или ненадлежащее качество защитных ограждений, экранов предохранительных устройств и блокировок и др.

Санитарно-гигиенические причины:

- наличие в воздухе рабочей зоны токсических веществ и пыли с концентрациями выше ПДК;
- отклонение параметров микроклимата помещений от допустимых значений; превышение нормативных параметров шума, вибрации, неионизирующих электромагнитных и ионизирующих излучений;
- несоответствие уровню освещенности условиям выполняемой работы;
- нарушение требований к напряженности и тяжести трудового процесса;
- отсутствие или неудовлетворительное состояние средств индивидуальной защиты;

-отклонения от необходимых параметров вент.шахт и др.

К личным причинам относят:

-отсутствие соответствующего опыта работы;

-профессиональная некомпетентность;

-неустойчивость эмоциональной, когнитивной и волевой сфер сотрудника;

-внешний локус ответственности;

-недисциплинированность и склонность к неэффективности.

Таким образом, вышеперечисленные причины, отражают важность и необходимость определения сферы охраны труда, как одного из важнейших направлений деятельности в управлении персоналом, потому как затрагивает многие аспекты его жизнедеятельности и трудовых отношений сотрудника и организации.

Охрана труда - это весь свод правил о соблюдении техники безопасности на своем рабочем месте. Система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников должна содержать определенные социальные действия: определение норм поведения в процессе труда, оценка экономических аспектов охраны труда, принятие законов и нормативных документов в области охраны труда и др. Принятие законов об охране труда, в которых определяются основные правила взаимоотношений людей в процессе труда, является основной задачей общества в деле охраны труда. Одной из главных задач общества в них стоит задача охраны здоровья человека и определение основных путей ее решения, в том числе в условиях производства.

1.2 Нормативно-правовое регулирование охраны труда

Под правом необходимо понимать систему общеобязательных правовых норм, регламентируемые государством и им охраняемые. Данные

рычаги, помогают государству регулировать поведение отдельных личностей и групп, создавая правила поведения в социальной среде в рамках охраны труда и безопасности. Порядок реализации этих отношений обычно формулируется в виде тех или иных правовых норм [41,с. 19].

В соответствии с Конституцией РФ и федеральными конституционными законами регулирование трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений осуществляется:

а) трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), состоящим из ТК РФ, иных федеральных законов и законов субъектов РФ, содержащих нормы трудового права;

б) иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права:

- указами Президента РФ;

- постановлениями Правительства РФ и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти;

- нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов РФ;

- нормативными правовыми актами органов местного самоуправления [1].

Трудовые отношения и иные непосредственно связанные с ними отношения регулируются также коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами организаций, содержащими нормы трудового права [41,с.21].

Напомним, что правовые основы охраны труда вытекают из пункта 3 статьи 37 Конституции Российской Федерации, в которой сказано: «3. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены...». Таким образом, правовые основы охраны труда исходят из самого высшего закона нашей страны – Конституции Российской Федерации [1,с.103].

Основопологающим нормативным актом в области охраны труда является Трудовой кодекс РФ, действующий на всей территории нашей страны, регулирующий трудовые отношения работников и работодателей, а именно:

- 1) устанавливает трудовые права и обязанности работников;
- 2) регламентирует взаимоотношения сторон при заключении трудового договора (контракта) между работниками и работодателями;
- 3) определяет содержание коллективного договора и порядок его разработки;
- 4) регулирует продолжительность рабочего времени и времени отдыха;
- 5) регулирует вопросы оплаты труда;
- 6) регулирует возмещение ущерба;
- 7) определяет обязанности работников по соблюдению трудовой дисциплины;
- 8) регулирует вопросы применения труда женщин, молодежи и инвалидов.

Трудовой кодекс содержит раздел «Охрана труда», в том числе другие статьи разделов ТК РФ напрямую или косвенно содержатся нормы регулирующие отношения в сфере охраны труда [51,с.4].

Правовую базу охраны труда составляет ряд других законов, например:

- 1) Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», в котором предусмотрен порядок проведения экспертизы нетрудоспособности медико-социальными экспертными комиссиями, перевода работника на другую работу по состоянию здоровья, а также обязательность рекомендаций медико-социальной экспертизы по трудовому устройству граждан для администрации организаций независимо от формы собственности (ст. 59 и 60) [6].;

- 2) Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30 марта 1999 г. № 52-ФЗ, где установлены

санитарно-эпидемиологические требования к определенным объектам и видам работ, к условиям труда, а также нормы о санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятиях, о государственном противо-эпидемическом надзоре, государственной санитарно-противоэпидемической службе РФ и ответственности за нарушение санитарного законодательства (ст. 13–17, 22, 24–25, 44, главы IV, VI, VII) [7].

Российское законодательство об охране труда учитывает международные нормы и, прежде всего, конвенции и рекомендации Международной организации труда. Международное законодательство об охране труда базируется на Всеобщей декларации прав человека, принятой на третьей сессии Генеральной ассамблеи ООН 10 декабря 1948 г., Европейской социальной хартии от 3 мая 1996 г., и других документах [51,с.5].

В федеральных законах и иных нормативных правовых актах РФ и субъектов РФ устанавливаются правила, процедуры, критерии и нормативы, направленные на сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности (ч. 1 ст. 211 ТК РФ). Требования охраны труда обязательны для исполнения юридическими и физическими лицами при осуществлении ими любых видов деятельности, в том числе (ч. 2 ст. 211 ТК РФ):

- при проектировании, строительстве (реконструкции) и эксплуатации объектов;
- при конструировании машин, механизмов и другого оборудования;
- при разработке технологических процессов;
- при организации производства и труда.

Порядок разработки, утверждения и изменения подзаконных нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда, в том числе стандарты безопасности труда, устанавливается Правительством РФ с учетом мнения Российской

трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений (ч. 3 ст. 211 ТК РФ). В соответствии с данной нормой принято Положение о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.12.2010 N 1160) [37,с 5].

Государственные требования охраны труда содержатся в следующих нормативных правовых актах, которые издает Минтруд России (п. п. 2, 6 Положения):

- стандарты безопасности труда. Они регламентируют осуществление социально-экономических, организационных, санитарно-гигиенических, лечебно-профилактических, реабилитационных мер в области охраны труда (ч. 13 ст. 209 ТК РФ);

- правила и типовые инструкции по охране труда;

- государственные санитарно-эпидемиологические правила и нормативы.

В частности, Минтруд России уполномочен принимать следующие документы:

- типовой перечень мероприятий по улучшению условий и охране труда в организациях (п. 5.2.20 Положения о Министерстве труда и социальной защиты РФ, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 19.06.2012 N 610; далее - Положение о Минтруде России);

- порядок обучения работников организаций по охране труда (п. 5.2.23 Положения о Минтруде России);

- рекомендации по структуре службы охраны труда в организации и численности работников данной службы (п. 5.2.25 Положения о Минтруде России);

- правила и типовые инструкции по охране труда (п. 5.2.28 Положения о Минтруде России).

Например, Минтрудом России приняты следующие документы:

- Постановление Минтруда РФ, Минобразования РФ от 13.01.2003 N 1/29 "Об утверждении Порядка обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций" [13];

- Постановление Минтруда России от 22.01.2001 N 10 "Об утверждении Межотраслевых нормативов численности работников службы охраны труда в организациях" [12];

- Постановление Минтруда России от 08.02.2000 N 14 "Об утверждении Рекомендаций по организации работы Службы охраны труда в организации" [11].

- Приказ Минтруда России от 07.07.2015 N 439н "Об утверждении Правил по охране труда в жилищно-коммунальном хозяйстве" (Зарегистрировано в Минюсте России 11.08.2015 N 38474) [15].

Государственное управление охраной труда осуществляется непосредственно Правительством РФ, а также по его поручению Минтрудом России (ч. 1 ст. 216 ТК РФ, Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 N 610) [14]. Федеральные органы исполнительной власти, которым предоставлено право осуществлять отдельные функции по нормативно-правовому регулированию, специальные разрешительные, надзорные и контрольные функции в области охраны труда, обязаны координировать свою деятельность и согласовывать принимаемые ими решения в области охраны труда с Минтрудом России (ч. 3 ст. 216 ТК РФ). В целях государственного управления охраной труда Правительство РФ, уполномоченные федеральные органы исполнительной власти (ч. 5 ст. 216 ТК РФ):

- обеспечивают разработку нормативных правовых актов, определяющих основы государственного управления охраной труда;

- разрабатывают федеральные целевые программы улучшения условий и охраны труда и обеспечивают контроль за их выполнением;

- устанавливают порядок организации и проведения обучения по охране труда работников, в том числе руководителей организаций,

работодателей - индивидуальных предпринимателей, проверки знания ими требований охраны труда, а также порядок организации и проведения обучения по оказанию первой помощи пострадавшим на производстве, инструктажа по охране труда, стажировки на рабочем месте;

- устанавливают порядок осуществления государственной экспертизы условий труда, порядок проведения специальной оценки условий труда;

- разрабатывают меры экономического стимулирования деятельности работодателей по обеспечению безопасных условий труда;

- обеспечивают взаимодействие федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ, объединений работодателей, профессиональных союзов и их объединений по вопросам реализации государственной политики в области охраны труда;

- координируют научно-исследовательские работы в сфере охраны труда и обеспечивают распространение передового отечественного и зарубежного опыта работы по улучшению условий и охраны труда;

- организуют международное сотрудничество в области охраны труда;

- исполняют иные полномочия в сфере государственного управления охраной труда в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ [2].

Закрепляя различные права работника и работодателя в сфере труда, Трудовой кодекс РФ предусматривает в ст. ст. 21 и 22 гарантии реализации этих прав. Для работника очень важным является его право на рабочее место, соответствующее государственным нормативным требованиям охраны труда и условиям, предусмотренным коллективным договором, а также право на полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте. О реализации права работника на такое рабочее место свидетельствуют положения Федерального закона от 28 декабря 2013 г. №426-ФЗ «О специальной оценке условий труда», вступившего в силу в основном с 1 января 2014 г. [54, с.312].

Согласно ст. 4 Федерального закона от 28 декабря 2013 г. №426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» на работодателя возлагается обязанность по обеспечению проведения специальной оценки условий труда, ее организации и финансирования, а также реализации мероприятий по улучшению условий труда работников с учетом результатов ее проведения [8].

Составление планов по охране труда представляет собой разработку конкретных мероприятий на определенный срок, с указанием исполнителей и средств, необходимых для реализации мероприятий.

Подробный перечень мероприятий, которые следует включить в планы работы, по охране труда содержится в Рекомендациях Минтруда России (Постановление Минтруда России от 27 февраля 1995 г. № 11) [10].

Некоторые из них: 1) проведение модернизации технологического, подъемно-транспортного и другого производственного оборудования; 2) внедрение систем автоматического и дистанционного управления производственным оборудованием; 3) совершенствование технологических процессов в целях устранения воздействия на работников опасных и вредных производственных факторов; 4) механизация и автоматизация технологических операций; 5) снижение до регламентируемых уровней вредных веществ в воздухе рабочей зоны; 6) обеспечение работников специальной одеждой, обувью и другими средствами индивидуальной защиты; 7) проведение экспертизы условий труда; 8) организация проведения работ по обязательной сертификации постоянных рабочих мест на производственных объектах на соответствие требованиям охраны труда; 9) организация обучения, инструктажа, проверки знаний по охране труда работников предприятий; 10) организация кабинетов охраны труда; 11) разработка инструкций по охране труда и т.д. На усмотрение работодателей, профессиональных союзов и иных уполномоченных работниками представительных органов в

мероприятия по охране труда могут включаться и другие работы, направленные на оздоровление работников и улучшение условий их труда [37, с5].

Соответствующая правовая платформа есть и у права на охрану труда. Базой платформы на международном уровне являются правовые акты Международной организации труда, которая устанавливает трудовые стандарты в этой области, например в Конвенции 1981 г. N 155 "О безопасности и гигиене труда", Рекомендации 1981 г. N 164 "О безопасности и гигиене труда", Конвенции 2006 г. N 187 "Об основах, содействующих безопасности и гигиене труда" и др. [4]. Развитие права на охрану труда в прошлом году сделало следующий важный шаг. Российская правовая платформа права на охрану труда была расширена посредством ратификации Конвенции 2006 г. N 187 Федеральным законом от 04.10.2010 N 265-ФЗ "О ратификации Конвенции об основах, содействующих безопасности и гигиене труда (Конвенции N 187)" [3].

Конвенция была принята МОТ, чтобы определить базовые положения права на охрану труда, на которые должны ориентироваться государства, ратифицировавшие эту Конвенцию. МОТ видит право на охрану труда как единое целое, но состоящее из трех элементов: национальная политика безопасности и гигиены труда, система безопасности и гигиены труда и национальная программа по безопасности и гигиене [31].

Рассмотрим сферу применения и определения Конвенции N 155 Международной организации труда "О безопасности и гигиене труда и производственной среде" (принята в г. Женеве 22.06.1981 на 67-ой сессии Генеральной конференции МОТ) :

«1. Настоящая Конвенция распространяется на всех трудящихся, работающих в отраслях экономической деятельности, к которым применяются ее положения. 2. Член Организации, ратифицирующий настоящую Конвенцию, по консультации по возможности на более раннем этапе с заинтересованными представительными организациями

предпринимателей и трудящихся может исключать, частично или полностью, из сферы ее применения отдельные категории трудящихся, в отношении которых возникают особые трудности.» (ч. 1 ст. 2) [3].

Показательно, что система нормативных правовых актов уже нуждается в пересмотре, во-первых, потому что вследствие проведения административной реформы 2003 - 2004 гг. изменились названия и функции органов исполнительной власти. Во-вторых, многие нормативные акты имеют ограниченный срок применения и устарели по своему содержанию. В-третьих, в соответствии с Федеральным законом от 27.12.2002 N 184-ФЗ "О техническом регулировании" предусмотрена разработка 100 технических регламентов, после утверждения которых многие нормативные правовых акты утратят силу [31, с 3].

Рассмотрим приказ Минтруда России от 07.07.2015 N 439н "Об утверждении Правил по охране труда в жилищно-коммунальном хозяйстве". Правила устанавливают государственные нормативные требования охраны труда в организациях жилищно-коммунального хозяйства. Ответственность за выполнение Правил возлагается на работодателя

Работодатель обеспечивает:

1) содержание применяемого оборудования, инструмента и приспособлений в исправном состоянии и их эксплуатацию в соответствии с требованиями Правил и технической документации организации-изготовителя;

2) обучение работников по охране труда и проверку знаний требований охраны труда;

3) контроль за соблюдением работниками требований Правил и инструкций по охране труда.

При выполнении работ в сфере жилищно-коммунального хозяйства на работников возможно воздействие вредных и (или) опасных производственных факторов, в том числе:

- 1) расположение рабочего места на значительной высоте (глубине) относительно поверхности земли;
- 2) повышенное значение напряжения в электрической цепи, замыкание которой может произойти через тело человека;
- 3) повышенная или пониженная температура поверхностей оборудования;
- 4) аварийные конструкции зданий и помещений [15].

Проанализируем постановление Минтруда России от 8 февраля 2000 г. № 14 «Об утверждении Рекомендаций по организации работы службы охраны труда в организации»:

1. Управление охраной труда в организации осуществляет ее руководитель. Для организации работы по охране труда руководитель организации создает службу охраны труда.

2. Служба осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими подразделениями организации, комитетом (комиссией) по охране труда, уполномоченными (доверенными) лицами по охране труда профессиональных союзов или иных уполномоченных работниками представительных органов, службой охраны труда вышестоящей организации (при ее наличии), а также с федеральными органами исполнительной власти и органом исполнительной власти соответствующего субъекта Российской Федерации в области охраны труда, органами государственного надзора и контроля за соблюдением требований охраны труда и органами общественного контроля [11].

В нормативно-правовом регулировании охраны труда учитываются вопросы производственной санитарии, которые рассматриваются в документах: «ГН 2.2.5.1313-03. Предельно допустимые концентрации (ПДК) вредных веществ в воздухе рабочей зоны. Гигиенические нормативы»; «СанПиН 2.2.1/2.1.1.1031-01. 2.2.1/2.1.1. Проектирование, строительство, реконструкция и эксплуатация предприятий, планировка и застройка населенных мест. Санитарно-защитные зоны и санитарная классификация

предприятий, сооружений и иных объектов. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы; СанПиН 2.2.4.548-96. 2.2.4. Физические факторы производственной среды. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений. Санитарные правила и нормы»2; «СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. 2.2.2. Гигиена труда, технологические процессы, сырье, материалы, оборудование, рабочий инструмент [13,с.53].

Порядок классификации и кодирования нормативных документов по пожарной безопасности определяется НПБ 06-96 «Нормы пожарной безопасности. К основным подзаконным нормативным правовым актам в области пожарной безопасности относят:

- 1) нормы технологического проектирования (НТП);
- 2) правила пожарной безопасности (ППБ);
- 3) нормы пожарной безопасности (НПБ).

Коды классов, подклассов и реквизитов принимают в соответствии с классификаторами НПБ 06-96 [47,с.133].

Федеральный закон от 21.12.1994 N 69-ФЗ (ред. от 23.06.2016) "О пожарной безопасности" говорит нам о том, что « к полномочиям федеральных органов государственной власти в области пожарной безопасности относятся:

- 1) разработка, организация выполнения и финансирование федеральных целевых программ;
- 2) участие в разработке технических регламентов, национальных стандартов Российской Федерации, сводов правил, содержащих требования пожарной безопасности (норм и правил), правил пожарной безопасности, в том числе регламентирующих порядок и организацию тушения пожаров и проведения аварийно-спасательных работ [5].

Составление планов по охране труда представляет собой разработку конкретных мероприятий на определенный срок, с указанием исполнителей и средств, необходимых для реализации мероприятий.

Подробный перечень мероприятий, которые следует включить в планы работы, по охране труда содержится в Рекомендациях Минтруда России (Постановление Минтруда России от 27 февраля 1995 г. № 11)

Некоторые из них: 1) проведение модернизации технологического, подъемно-транспортного и другого производственного оборудования; 2) внедрение систем автоматического и дистанционного управления производственным оборудованием; 3) совершенствование технологических процессов в целях устранения воздействия на работников опасных и вредных производственных факторов; 4) механизация и автоматизация технологических операций; 5) снижение до регламентируемых уровней вредных веществ в воздухе рабочей зоны; 6) обеспечение работников специальной одеждой, обувью и другими средствами индивидуальной защиты; 7) проведение экспертизы условий труда; 8) организация проведения работ по обязательной сертификации постоянных рабочих мест на производственных объектах на соответствие требованиям охраны труда; 9) организация обучения, инструктажа, проверки знаний по охране труда работников предприятий; 10) организация кабинетов охраны труда; 11) разработка инструкций по охране труда и т.д.

На усмотрение работодателей, профессиональных союзов и иных уполномоченных работниками представительных органов в мероприятия по охране труда могут включаться и другие работы, направленные на оздоровление работников и улучшение условий их труда [10].

Таким образом, регламентация системы охраны труда и техники безопасности регламентируются различными нормативными и законодательными актами, соблюдение которых является обязательным и требует систематичности от представителей организации. Указанная нормативная документация определяет порядок, процедуры и правила ведения отчетности, их периодичность, распределение ответственности и т.п.

Количество имеющейся законодательной и нормативной баз отражает важность и актуальность данной проблематики на государственном уровне.

1.3. Формирование системы безопасности и охраны труда персонала организации

В основном система охраны труда, в организации, формируется в отдельную структурную единицу, либо может быть выделена в отдельную трудовую функцию внутри организации. В рамках структурного подразделения, согласно схеме организации системы управления, необходимо выделить управляющую и управляемые звенья, которыми являются руководитель и специалисты. Для создания структурного подразделения, должно быть принято решение, со стороны высшего менеджмента, которое оформляется приказом или распоряжением. Численный состав структурного подразделения определяется спецификой отрасли, требований к ней, размером организации, условий труда и других факторов внешней и внутренней среды организации. Структурная единица по охране труда функционирует во взаимодействии с другими отделами организации, комитетом (комиссией) по охране труда, доверенными лицами по охране труда профессиональных союзов или иными уполномоченными работниками представительных органов, службой охраны труда вышестоящей организации (при ее наличии), а также с федеральными органами исполнительной власти и органом исполнительной власти соответствующего субъекта РФ в области охраны труда, органами государственного надзора и контроля за соблюдением требований охраны труда и органами общественного контроля.

Система по охране труда, одной из своих функций ставит организацию и руководство кабинетом по охране труда, оформление различных

информационных стендов и методических материалов, информационных уголков для сотрудников. Точный порядок осуществления данной функции определен в Рекомендациях по организации работы кабинета охраны труда и уголка охраны труда. Основными документами, регламентирующими деятельность структурного подразделения по охране труда являются:

- учредительные документы (копии);
- технический паспорт всех зданий и сооружений, используемых организацией;
- штатное расписание (копия);
- приказ о создании службы охраны труда;
- положение о службе охраны труда;
- должностные инструкции работников службы охраны труда;
- комплект нормативных правовых актов, содержащих требования охраны труда в соответствии со спецификой деятельности организации;
- локальный нормативный акт об организации работы по охране труда в организации;
- перечень профессий и должностей работников, проходящих обучение и проверку знаний по охране труда, который утвержден руководителем организации;
- коллективный договор (копия, при наличии);
- перечень инструкций по охране труда по профессиям или видам работ;
- инструкции по охране труда;
- журнал учета инструкций по охране труда и журнал выдачи инструкций по охране труда;
- журнал регистрации вводного инструктажа, программа вводного инструктажа [59, с.134].

При этом закон обязывает создание службы по охране труда, или выделение отдельной штатной единицы в каждой организации, тем более если ее численность, превышает более 50-ти человек, что предусмотрено ст.

217 ТК РФ. При создании службы учитывается специфика отрасли и производственная необходимость. При этом, если служба или отдельная штатная единица не планируются, то обязанности по обеспечению охраны труда и техники безопасности возлагаются на работодателя или индивидуального предпринимателя (лично), или другого уполномоченного лица, привлекаемого работодателем по гражданско-правовому договору для оказания услуг в области охраны труда.

Также руководитель организации в праве разделить обязанности по обеспечению охраны труда между руководителями структурных подразделений, о чем в обязательном порядке, должно быть прописано в положениях об отделах (структурных подразделениях) и их должностных инструкциях. Также, должен быть прописан механизм взаимодействия при условии чрезвычайных ситуаций и алгоритмах действия, ответственность и т.п. [50, с.20].

Также стоит отметить, что несмотря на то, что контроль за соблюдением и выполнением правил техники безопасности и охраны труда возлагаются на специалистов по охране труда, ответственность, при чрезвычайной ситуации остается на руководителях структурных подразделений (Г.Беляков). [20,с.134].

Н. Камардина и В. Костиневич, рассуждая о системе управления охраны труда, писали: «Мировая и российская практика свидетельствует, что существенного повышения уровня организации и эффективности работы по охране труда можно добиться, создав систему управления охраной труда (СУОТ) организации.

Для обеспечения эффективности функционирования системы охраны труда (СУОТ), необходима последовательная разработка процедур и документов, разработку матрицы ответственности всех участвующих сторон. Для создания СУОТ, размер организации не имеет значения, ее можно создать при любом количестве сотрудников. Создание подобных

систем в любой организации приносит как социальную, так и экономическую пользу, потому как решает проблемы различной направленности.

Основные требования к созданию систем управления охраной труда (СУОТ) вытекают из требований Трудового кодекса Российской Федерации, других федеральных законов и подзаконных актов в сфере охраны труда, даже если «буквально» в них нет упоминаний о СУОТ, и общего курса государства, Президента и Правительства на повышение самостоятельности и ответственности хозяйствующих субъектов права за принимаемые ими решения [40,с. 83].

Стратегические и тактические цели создания СУОТ направлены на решение основной и главной задачи- предотвращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Решение поставленных задач напрямую связано с материально-технической сферой организации и ее качественным обеспечением, в результате чего вытекают следующие задачи СУОТ:

1. соблюдение санитарно-гигиенических условий и техническая исправность производственного оборудования, наличие средств индивидуальной защиты;

2. соблюдение правил организации производственных процессов с точки зрения их безопасности для сотрудника и инструктаж сотрудников об использовании производственной техники;

3. соблюдение процедур лицензирования, сертификации и страхования техники, оборудования и технических приборов, используемых в производстве [40,с. 84].

В. Костиневич и Н. Камардина, утверждая об ответственности за охрану труда, отметили, что «руководство организации, несущее ответственность за охрану труда, должно обеспечивать разработку, внедрение и функционирование системы управления охраной труда в соответствии с установленными требованиями. При создании системы управления охраной труда необходимо

- ориентироваться на законодательные и другие документы в части охраны труда, определяющие требования к деятельности;
- анализ, диагностика и оценка выявленных и возможных факторов производственного риска внутри организации;
- разработка политики и миссии организации в части охраны труда;
- разработка целей и задач в этой деятельности;
- установление иерархии приоритетов;
- разработка организационной схемы системы оптимальных для реализации политики, миссии, целей и задач организации.

Система подразумевает следующие процессы: планирование, реализацию и контроль на каждом этапе. При этом контроль показателей осуществляется как в рамках долгосрочных целей и задач, так и краткосрочных.

Система организована так, чтобы возможно было вносить корректировки в ее деятельность и функционирование.

Систематический и регулярный аудит, направлен на оценку и анализ деятельности, ведение необходимой отчетности и сопоставление фактических показателей с планируемыми, в целях их дальнейшего совершенствования.

Также система должна быть такой, чтобы могла лаконично интегрироваться в имеющуюся систему управления [40,с.86-87].

Система контроля представляет собой важный элемент СУОТ.

Цель – выявить возникающие отклонения от требований в области охраны труда, применить предупреждающие и корректирующие мероприятия по устранению и недопущению повторных отклонений. Виды контроля, проводимые в организации: административно-общественный; многоступенчатый; производственный. Они направлены на улучшение условий труда, снижение травматизма и профессиональных заболеваний [20,с.158].

О. Берг в научной статье рассмотрел порядок обучения по охране труда и проверки знаний охраны труда работников организаций и отметил: «Обучению по охране труда и проверке знаний требований охраны труда подлежат все работники, в том числе руководитель организации. Работодатель обязан организовать обучение безопасным методам и приемам выполнения работ всех поступающих на работу лиц, а также лиц, переводимых на другую работу, обеспечивает обучение лиц, принимаемых на работу с вредными и опасными условиями труда, безопасным методам и приемам выполнения работ со стажировкой на рабочем месте и сдачей экзаменов, а в процессе трудовой деятельности - проведение периодического обучения по охране труда и проверку знаний требований охраны труда. Обучение по охране труда проходят:

- руководители организаций, заместители руководителей организаций, заместители руководителей организаций, курирующие вопросы охраны труда, заместители главных инженеров по охране труда, работодатели - физические лица, иные лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью;

- руководители, специалисты, инженерно-технические работники, осуществляющие организацию, руководство и проведение работ на рабочих местах и в производственных подразделениях;

- специалисты служб охраны труда, работники, на которых работодателем возложены обязанности организации работы по охране труда, члены комитетов (комиссий) по охране труда, уполномоченные (доверенные) лица по охране труда профессиональных союзов и иных уполномоченных работников представительных органов - в обучающих организациях федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда;

- члены комиссий по проверке знаний требований охраны труда организаций - в обучающих организациях федеральных органов

исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда [21].

Каждый работник имеет право на работу в безопасных условиях, поэтому работодатели должны проверять, каким образом воздействуют на сотрудников вредные и опасные факторы производственной среды. С 1 января 2014 г. работодатели столкнулись с необходимостью проведения для этих целей специальной оценки условий труда (СОУТ). С момента вступления этого нововведения в законную силу прошло уже чуть больше полутора лет, но в практике его применения не перестают возникать трудности.

Проведением специальной оценки условий труда занимается отдел охраны труда, но и кадровая служба решает проблемы спецоценки. Напомним основные моменты ее проведения, с тем чтобы вы могли быстро проверить, все ли сделано правильно и в срок [58, с.62].

Г. Скачкова обращает внимание на то, что порядок проведения специальной оценки условий труда во многом аналогичен порядку проведения аттестации рабочих мест по условиям труда и завершается составлением отчета о результатах ее проведения. Он включает в себя: приведение перечня рабочих мест с указанием вредных и (или) опасных производственных факторов на данных рабочих местах; сведения о классе (подклассе) условий труда на конкретных рабочих местах; составление необходимых протоколов – о проведении исследований (испытаний), оценки эффективности средств индивидуальной защиты и др.; перечень мероприятий по улучшению условий и охраны труда; заключение эксперта.

При проведении специальной оценки условий труда, в отличие от аттестации рабочих мест, добавляется новый этап – идентификация потенциально вредных и опасных факторов производственной среды и трудового процесса, то есть сопоставление и установление совпадения имеющихся на рабочих местах факторов производственной среды и трудового процесса. Осуществлять такую идентификацию должен эксперт

организации, проводящей специальную оценку условий труда. Результаты идентификации утверждает комиссия, включающая представителей работодателя и выборного органа работников. При отсутствии вредных или опасных факторов работодатели могут подавать в государственную инспекцию труда по месту своего нахождения декларацию соответствия условий труда государственным нормативным требованиям охраны труда, заменившую сертификацию организации работы по охране труда [71, с.48].

Таким образом, система охраны труда, в первую очередь ее качество и работоспособность, определяется политикой, миссией целями руководящего состава. Также очень важным в ее обеспечении является качество специалистов ответственных за здоровьесбережение, именно их мотивация и ответственность в большинстве случаев, определяют процент травматизма на предприятии. Но, не стоит забывать об ответственности каждого из сотрудников за соблюдение правил и техники безопасности на производстве или рабочей ситуации, так как по статистике именно человеческий фактор является ключевым в чрезвычайных ситуациях. Именно личная безответственность и недооценка сложности ситуации приводит к летальным исходам. Не стоит забывать о том, что техника безопасности –написана кровью.

Наше государство уделяет данному вопросу большое и пристальное внимание, создавая внушительную нормативно правовую и законодательную базы, пытаясь создать культуру охраны труда, определив ее, как социальную ценность. Главным и изначальным при формировании системы охраны труда является концепция безопасности организации, которая представляет собой свод основных документов, касающихся политики и стратегии безопасности, основных направлений, средств и методов ее обеспечения.

ГЛАВА 2.СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ТРУДА В ШМБУ «КОММУНАЛЬНАЯ СЛУЖБА СЕРВИСА»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ШМБУ «Коммунальная служба сервиса»

Шебекинское муниципальное бюджетное учреждение «Коммунальная служба сервиса» основанно в июле 2003 года. Имущество организации принадлежит администрации г. Шебекино, кроме приобретенного из средств от деятельности приносящей доход. Предприятие осуществляет свою деятельность в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности.

В основные задачи деятельности организации входит удовлетворение общественных потребностей населения в проведении работ по благоустройству и озеленению города для чего выполняются следующие виды работ:

- содержание и обеспечение эксплуатации объектов находящихся в собственности администрации города;
- озеленение объектов городского ландшафта;
- привлечение юридических и физических лиц к выполнению мероприятий по сохранению порядка в города;
- отлов бродячих животных, их содержание и захоронение;
- содержание городских кладбищ;
- осуществляет другие виды деятельности, не противоречащие и не запрещенные законодательством РФ.

Организация имеет право осуществлять и оказывать услуги, приносящие ей дополнительные доходы и распоряжаться ими в рамках предусмотренных законом.

В рамках оказания услуг направленных на получения дополнительных денежных средств организация выполняет следующие виды работ:

- вывоз и утилизация твердых отходов;

- уборка различных территорий в различной степени необходимости;
- оказание услуг по закладке, обработке и содержании садов, различных садовых насаждений и других объектов озеленения;
- оказание работ по прокладке трубопроводов, линий связи и линий электропередачи, включая взаимосвязанные вспомогательные работы;
- оказание услуг по распространению рекламных материалов;
- проведение расчистки строительных объектов их подготовка к последующим этапам постройки.

За период своего функционирования предприятием был выполнен широкий спектр услуг как на основании обязательств по отношению к администрации города Шебекино, но также и другим субъектам, направленных на озеленение и обустройство города. При этом были созданы все условия для технической правильной эксплуатации содержащихся на балансе и на ответственности объектов.

Для реализации поставленных перед организацией задач используются только сертифицированные материалы, инвентарь и привлекаются высококвалифицированные специалисты.

Учреждение действует на основании устава (см. Приложение 1) и в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности (см. Приложение 2). Основная деятельность выполняется согласно муниципальному заданию (см. Приложение 3), которое предусматривает систематический контроль его выполнения по установленным срокам и формам отчетности.

Внебюджетная деятельность осуществляется на основании утвержденного прейскуранта цен, утвержденного постановлением главы администрации Шебекинского района от 29.08.2014 г. №1132. Доходы, полученные от данного вида деятельности, поступают на счет организации через кассу, которые организация имеет право расходовать на следующие цели:

- оплата труда и материальное стимулирование и мотивация;

- материальные затраты;
- коммунальные услуги;
- общехозяйственные расходы;
- налоги и взносы;
- в целях улучшения материально-технической базы;
- прочие цели.

Организационная структура предприятия представлена следующей архитектурой (см. рисунок 2.1).



Рис. 2.1. Организационная структура организации

Организация системы управления имеет линейно-функциональную структуру, и характеризуется относительной автономностью на определенных уровнях компетентности структурных подразделений. Важные решения принимаются на основании линейного взаимодействия. Данный тип структуры позволяет каждому структурному подразделению решать круг задач в рамках своей ответственности и компетентности без привлечения

вышестоящего руководства. Генеральную стратегию развития и функционирования предприятия осуществляет начальник.

Реализация текущей деятельности по основным видам осуществляется под контролем зам. начальника по общим вопросам, под руководством которого находится большой штат рабочего персонала.

Финансово-хозяйственная деятельность предприятия контролируется отделом бухгалтерии, осуществляющей все виды расчетов с контрагентами и предоставлению отчетности в контролирующие органы.

Также штат организации содержит отдельные штатные единицы по различным направлениям, обеспечивающих полноценную деятельность и к ним относятся: главный специалист, юрисконсульт, инспектор по кадрам, зав. гаражом.

Деятельность описанных подразделений и их сотрудников регламентируется положениями об отделах и должностными инструкциями.

Данная организационная структура является типичной для многих сфер деятельности и сферы услуг в том числе, так как в наибольшей степени отвечает запросам ее деятельности.

Для понимания ее эффективности или неэффективности необходим детальный анализ показателей финансовой деятельности и их соотношения с плановыми показателями. Результаты проведенного анализа представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Ключевые показатели хозяйственно-финансовой деятельности
 Шебекинского муниципального бюджетного учреждения "Коммунальная служба сервиса"
 за 2014 - 2016гг.

Наименование показателя	Годы			Темп роста, % (2016 г. к уровню 2014 г.)
	2014	2015	2016	
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс.руб.	36371479,44	41160066,79	44 609101,61	122,64
Расходы, тыс. руб.	37 924688,69	41 175 70,50	44 534111,25	117,42
Себестоимость оказанных услуг, тыс.руб.	25460035,61	28812046,76	31226371,13	122,64
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	-1348310	-15303,71	74990,36	100
Чистая прибыль, руб.	0	0	70490,93	100
Рентабельность производства, %	0	0	0,001	100
Среднесписочная численность, чел.	186	190	210	112,9
Производительность труда, руб.	136881,91	151642,35	148697	108,63
Фонд оплаты труда, включая отчисления, тыс.руб.	13 958732,41	18 911337,31	16 209156,62	116,12
Средняя заработная плата за год, руб.	15234,63	13221,16	13351,44	87,63

По результатам приведенной таблицы, отражающей финансовую динамику предприятия видно, что за отчетный период выручка выросла на 22,64%, а также выросла себестоимость оказываемых услуг, которая находится в прямой зависимости с показателями выручки. Но несмотря на рост выручки показатели прибыли показывали отрицательную динамику, и только к 2016 году они достигли положительных показателей. При этом надо отметить, что рост расходов за отчетный период также составил 117,42%, но несмотря на имеющуюся динамику предприятие смогло достигнуть точки роста финансовых показателей. На предприятии наблюдается прирост среднесписочной численности, составивший за интересующий период 12,9%. В том числе выросла производительность и затраты на фонд оплаты труда (на 8,63% и 16,2%). Единственным отрицательным показателем является динамика средней заработной платы, который снизился на 12,37%. Таким

образом, можно констатировать, что финансовая ситуация на предприятии стабильная и имеет тенденцию к росту и развитию, что характеризует его как положительную.

В целях понимания динамики развития предприятия, необходим анализ соответствия плановых показателей доходности и реально достигнутых (см. Таблица 2.2).

Таблица 2.2

Соотношение плановых показателей и фактически достигнутые

2016				
	План	Факт	Отклонение, %	Темпы прироста(снижения), %
Выручка	47641761,10	44609101,1	93,63	-6,36
Расходы из них	47906444,45	44534111,25	107,57	+7,57
ФОТ	17912085,27	16209156,62	110,50	+10,5
Налоги	1462292	1462292	100	1
Производственная закупка	22314573,99	20718921,54	107,7	+7,7
2015				
Выручка	44139987,06	41188066,79	107,16	+7,16
Расходы из них	44139987,06	41175370,50	107,19	+7,19
ФОТ	20000000	18911337,31	105,75	+5,75
Налоги	5000000	4532551,87	110,31	+10,31
2014				
Выручка	38391966,18	36371479,44	105,5	+5,5
Расходы из них	38391966,18	37924688,69	101,2	+1,2
ФОТ	10860850,26	10665582,02	101,8	+1,8
Налоги	3293150,35	3293150,39	100	1

Из представленной таблицы видно, что отклонение планируемых показателей и фактических имеется, но в пределах допустимых норм. За период 2016 не были достигнуты показатели по прибыли, но при этом были сэкономлены денежные средства на ФОТ (10,5%) и на производственной закупке (7,7%), в результате чего расходы в общем были меньше запланированных на 7,57%, что имеет спорные преимущества, так как имеются как плюсы, так и недостатки для предприятия.

В 2015 и 2014 годах ситуация аналогична, мы видим, что основная экономия происходит за счет заработной платы сотрудникам, что подтверждается данными таблицы 1.1.

Среднесписочная численность предприятия составляет 210 человек, большая часть из которых это сотрудники низшего звена. Среднее звено и руководство организацией представляют его меньшую по численности часть.

Оценка динамики кадрового состава позволит оценить ситуацию в организации с точки зрения социально-экономических критериев. Результаты наглядно представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Динамика изменения численности персонала
за отчетный период 2014-2016гг.

Показатели	Ед. изм.	2013г.	2014г.	2015г.	абсолютн. отклонение 2016/2014	Темпы роста % 2016/2014
Списочная численность на начало года	чел	186	190	210	24	112,9
Принято всего в т.ч. временных и по срочным трудовым договорам	чел	12	12	16	4	133,3
Уволено всего в т.ч. временных	чел	25	32	38	13	152
Уволенных среди руководящего состава в течении года	чел	0	0	0	0	0
Уволенных среди специалистов	чел	1	2	3	2	300
Уволенных среди служащих и рабочих	чел	24	30	35	11	145,8
а) собственное желание, соглашение сторон	чел	19	25	32	3	168,4
б) нарушение трудовой дисциплины (рабочие)	чел	5	5	3	-2	60
Среднесписочная численность работников за год		154	179	191	37	124
Коэффициент текучести кадров	%	0,16	0,17	0,19	0,03	118,75

Продолжение Таблицы 2.3						
Коэффициент текучести кадров среди руководящего состава	%	0	0	0	0	0
Коэффициент текучести кадров среди специалистов	%	0,006	0,011	0,015	0,009	250
Коэффициент текучести кадров среди рабочих и служащих	%	0,15	0,16	0,18	0,3	120
Численность руководящего состава	Чел.	9	9	9	0	100
Специалистов	Чел.	9	9	9	0	100
Рабочих и служащих	Чел.	168	172	192	20	114,28
Из них:						
С высшим образованием		52	50	54	2	103,84
Со средним профессиональным		98	106	119	21	121,42
Со средним образованием		36	34	36	0	100
С незаконченным высшим		0	0	1	1	0

Расчет коэффициента текучести кадров проводился по следующей формуле:

$$K_T = K_u / Ч_{ср} * 100 \quad (2.1)$$

K_T – коэффициент текучести;

K_u – количество уволенных сотрудников;

$Ч_{ср}$ – среднесписочная численность.

Из представленной таблицы видно, что движение контингента сотрудников имеет поступательно увеличивающуюся траекторию, и темп прироста составил 12,9%. При этом необходимо уделить внимание темпу роста количества уволенных, который составил 52%, наибольший процент

среди специалистов, он вырос в 3 раза за отчетный период. Динамика роста текучести кадров среди работников низшей категории также положительна, процент составил 45,8. Изменений в динамике уволенных нет среди руководства организации. В основном причина — увольнение — это собственное желание, увольнения по причине нарушений трудовой дисциплины отсутствуют. Интегральный показатель текучести кадров вырос на 18,75%. Таким образом, согласно результатов численных показателей можно заключить что имеется некоторая негативная тенденция в части движения персонала, которая требует дальнейшего ее детального изучения.

Дальнейший анализ штатного расписания и анализ личных дел и карточек сотрудников позволили сделать сводную характеристику кадрового состава, в частности по гендерному, возрастному и должностным характеристикам (см. таблицы 2.4, 2.5, 2.6).

Таблица 2.4

Группировка персонала по полу

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% от общего количества	Кол-во	% от общего количества
Руководители	5	2,3	4	1,9
Специалисты	3	1,4	6	2,8
Рабочие	58	27,6	134	63,8
Итого	66	31,4	144	68,5

Распределение по половому признаку показывает, что большая часть рабочего персонала являются женщины, что достаточно характерное явление для данной сферы обслуживания, несмотря на то, что труд весьма тяжелый.

Среди специалистов преобладает та же тенденция. Руководство компании практически имеют равные условия по гендерному признаку.

Таблица 2.5

Группировка персонала по возрасту

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие		Итого
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.	
До 20	0	0	0	0	3	1,56	3
20 – 30	1	11	1	11	26	13,54	28
30 – 40	1	11	5	55,5	43	22,3	49
40 – 50	7	77	3	33,3	77	40,1	87
50 – 60	0	0	0	0	38	19,7	38
Свыше 60	0	0	0	0	5	2,6	5
Итого	9	100	9	100	192	100	210

По возрастному критерию основная масса персонала представлена возрастной группой от 40 -50 лет, а также немного меньше возрастная группа 30-40 лет. Данное обстоятельство, на наш взгляд, связано с непопулярностью данной сферы услуг, а люди с возрастом относятся к данному фактору более лояльно и толерантно. Надо отметить, что данная ситуация характерна для данной сферы обслуживания и поэтому является весьма типичной.

Таблица 2.6

Группировка по стажу работы

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	0	0	3	33,3	62	32,2
От 5 до 10	3	33,3	5	55,5	116	60,41
От 10 до 14	6	66,6	1	11	14	7,2
От 15 до 20	-	-	-	-	-	-
Свыше 20	-	-	-	-	-	-
Свыше 30	-	-	-	-	-	-
Всего	9	100	9	100	192	100

Организация была основана в 2003 году, таким образом срок ее существования составил 14 лет. За этот период руководство компании практически не менялось. Наибольший процент движения среди рабочего персонала, что обусловлено их большей численностью, хотя и среди

специалистов он достаточно высок. Для более наглядного представления результаты были оформлены в виде диаграммы представленной на рисунке 1.2.

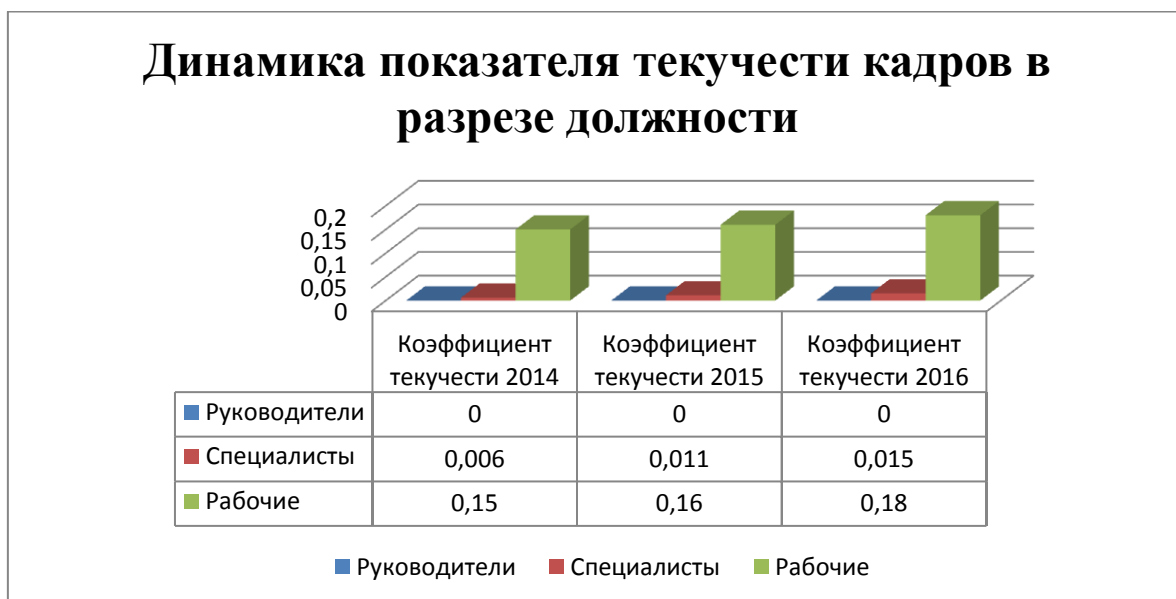


Рис. 2.2 Динамика коэффициента текучести кадров

На представленной диаграмме наглядно видна динамика текучести кадров в разрезе должности и она высока среди рабочего персонала. Учитывая даже их численное преимущество и рассматривая статистику в рамках сферы услуг как таковой, можно констатировать, что данный показатель достаточно высок, на что стоит обратить внимание, так как это тревожный показатель. Интегральный показатель текучести кадров вырос на 18,75%.

Для понимания проблемного поля была проанализирована организационная структура организации и ее эффективность, которая была рассчитана по следующей формуле:

$$U_{vf} = V_n / D_{pf} \quad (2.2)$$

Где V_n - выручка нетто от продажи услуг;

D_{pf} - количество должностей уровня f .



Рис. 2.3 Динамика эффективности организационной структуры предприятия

Из диаграммы наглядно видно, что эффективность организационной структуры имеет положительную динамику в основном среди руководящего состава, который стабильно работает практически с момента открытия организации. Эффективность среднего звена и рабочего персонала имеет плавающую динамику. Данное обстоятельство можно интерпретировать как следующий тезис: эффективность структуры тем лучше, чем она стабильней. Таким образом, чрезмерный рост текучести кадров, будет вызывать негативные влияния на всю организационную среду в целом.

2.2 Анализ системы управления персоналом в организации

Система управления персоналом в организации не выделена в отдельное структурное подразделение, а представлена 1 специалистом по кадровой работе, непосредственно подчиняющемуся начальнику организации.

В функциональные обязанности специалиста по кадровой работе, согласно утвержденной должностной инструкции, входят:

1. Выполнение работы по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальностей и квалификации.

2. Обеспечение процессов приема, отбора, расстановки кадров.
3. Проведение систематического анализа должностной и профессионально-квалификационной структуры персонала.
4. Ведение учета кадров при приеме, переводе и увольнении.
5. Проведение первичной оценки профессиональных качеств кандидатов при приеме.
6. Изучение рынка труда с целью оценки ресурсов для удовлетворения потребности в кадрах, требуемой квалификации.
7. Участие в разработке плановой политики предприятия в части кадрового потенциала.
8. Участие в разработке системы материального стимулирования и мотивации.
9. Организация и контроль обучения и переквалификации персонала.
10. Анализ состояния трудовой дисциплины и ведение отчетности, в том числе участие в разработке мероприятий по снижению текучести и улучшению трудовой дисциплины.
11. Контроль своевременного и надлежащего ведения кадрового документооборота, выдачи справок, соблюдение условий и требований хранения документации.

Исходя из прописанных функциональных обязанностей, становится понятно, что в обязанности специалиста по кадровой работе в большей степени входит организация, обеспечение и контроль кадровых процессов и в меньшей степени выполнение и реализация систем управления персоналом.

Для объективизации оценки нами был проведен дополнительный анализ системы кадровой работы организации с учетом всех участвующих в данном процессе звеньев организационной структуры, который представлен на рисунке 2.1.

Все сотрудники участвующие в системе управления и координации кадровых процессов имеют высшее образование, но которое не в полной

мере соответствует специфики выполняемых функций. Расчет рациональности соотношения реализуемых функций, результаты которого отражают соотношение функций, реализуемых на каждом уровне организационной структуры подразделения, производились по следующей формуле:

$$C_{\phi} = \sum_{i=1}^n |D_{ci} - D_{\phi i}| \quad (2.3)$$

где D_{ci} – доля функций i -го уровня в общем объеме функций, необходимая в соответствии с выбранной стратегией; $D_{\phi i}$ – фактическая доля функций i -го уровня в общем объеме функций.

Из проведенных нами расчетов, мы получили следующие результаты:

$$C_{\phi} = |10 - 10| + |17 - 11| = 8$$

Из результатов расчета видно, что отклонение в рациональности реализуемых функций с планируемыми результатами составляет 8 единиц, данный показатель не является критичным, но отражает показатели неэффективности данного подразделения по некоторым планируемым функциям в разрезе стратегического планирования и вероятности достижения поставленных целей организации в части кадровой работы и управления персоналом.

Анализ соотношения требуемых функций и фактически выполняемых на каждом уровне организационной структуры подразделения представлен в приложении 4. Из представленных сводных данных видно, что образование специалистов не в полной мере соответствует квалификации необходимой для полноценной реализации системы управления персоналом. Специалист по кадровой работе имеет юридическое образование, которое ему позволяет качественно вести кадровый документооборот, но не в полной мере реализовывать кадровую стратегию на предприятии. Деятельность в части

кадровой работы была рассмотрена с точки зрения кадровых показателей, представленных в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Перечень количественных показателей оценки результатов деятельности

Должность	Перечень показателей оценки результатов труда	Динамика показателей			Темпы роста, 2016/2014, %
		2014	2015	2016	
Начальник	Прибыль	-1348310	-15303,71	74990,36	x
	Чистая прибыль	0	0	70490,93	x
	Выручка	36371479	41160066	44 609101	122
Специалист по кадрам	Количество недооформленных трудовых договоров	0	0	0	0
	Количество не заполненных личных карточек сотрудников	13	14	16	123,07
	Количество не заполненных личных дел сотрудников	24	21	32	133
	Производительность труда	136881,91	151642,35	148697	108,63

Из результатов представленной таблицы видно, что эффективность сторон участвующих в обеспечении кадровой работы на нестабильном уровне, и имеет ряд важных замечаний.

Деятельность начальника несмотря на показатели роста в большей степени ориентирована на реализацию финансово-хозяйственной деятельности организации, и практически не затрагивает процессы кадрового планирования. Согласно имеющимся показателям результативности

деятельности специалиста по кадровой работе, имеется предположение, что контроль кадровой работы, со стороны начальника не достаточен, так как выявленные нарушения, в результате могут привести к значительным материальным затратам, при условии проверки трудовой инспекции.

Со стороны специалиста по кадровой работе имеется ряд грубых нарушений своих должностных обязанностей, которые в большей степени обусловлены сниженным контролем со стороны руководства в том числе и недостаточной квалификацией руководства в кадровых вопросах. Большой процент (23% и 33%) не заполненной документации, при условии того, что загруженность специалиста по кадровой работе не высока, расчет которой мы представим ниже. Даже не значительные нарушения в их деятельности несут финансовые и административные штрафы со стороны контролирующих организаций в размере от 5000-50000 р. с сотрудника и организации. Отсутствие заполненных в полном объеме личных дел и трудовых книжек является грубейшим нарушением трудового законодательства.

По имеющимся официальным расчетам один кадровый работник в состоянии вести до 300 сотрудников. При этом общая численность данной организации составляет 210 человека. Таким образом, для обеспечения занятости в течение трудового дня, достаточно одной штатной единицы кадрового работника. При их минимальной загруженности, имеются грубые нарушения и недоработки в должностных обязанностях, из чего следует, что большая часть рабочего времени тратиться не на выполнение трудовых обязанностей.

Таким образом, общая эффективность кадровой работы находится на низком уровне и требует пересмотра подходов, сроков и качества ее выполнения.

Для получения более объективной картины состояния системы управления персоналом на предприятии нами был проведен аудит всех ее

подсистем, для оценки наличия необходимой документации и качества ее содержания.

Работа специалиста по кадрам регламентируется должностной инструкцией. Система управления персоналом централизована по большинству направлений кадровой работы.

Система кадрового учета видится на современном уровне. Имеется специализированная программа, обобщающая всю информационную базы с другими структурными подразделениями (в основном с бухгалтерией). Единственным недостатком в этой информационной базе является отсутствие приложения для системы управления персоналом, основной закупленный пакет направлен на решение кадровых вопросов и формирования необходимой отчетности для проверяющих организаций. Но система управления персоналом в данном приложении не предусмотрена.

Вследствие чего имеются неудобства в хранении информации о состоянии системы, которая при наличии автоматизированных комплексов, могла с гораздо более высоким КПД формироваться в необходимые отчеты и повышать эффективность использования рабочего времени.

Некоторые документы касательно деятельности некоторых структурных подразделений и процессов требуют пересмотра и переутверждения, так как их содержание не в полной мере соответствует актуальному состоянию дел и функциональных обязанностей подразделений.

Деятельность, связанная с обучением персонала практически не ведётся, и к сожалению, не рассматривается как одно из ведущих направлений работы с персоналом. Работа по данному направлению носит скорее формальный характер. Наглядно результаты обучения представлены на рисунке 2.4.



Рис. 2.4 Динамика обучения персонала за отчетный период 2014-2016гг.

На рисунке видно, что повышению квалификации присутствует на предприятии, но для данной численности персонала, 1-2 человека в год-это очень низкий показатель.

Процесс формирования кадрового резерва, на предприятии не ведётся.

В процессе перевода на должность не проводится оценка профессионально-важных качеств и управленческого потенциала кандидатов.

Необходимо создание внутреннего Положения, инструкций, регламентов и описания процедуры формирования и развития кадрового резерва.

В организации существует Положение об обучении и повышении квалификации персонала, но выполняется только его малая часть. В сторонних организациях обучение проводится крайне редко и только для привилегированных сотрудников руководящего состава.

Сотрудники сдают экзамены по итогам прохождения обучения. Фамилии сотрудников прошедших обучение вносятся в специальную книгу учета.

К концу отчетного периода подводятся итоги по количеству обученных и затратам на повышение квалификации. Аналитических отчетов по итогам прохождения обучения нет. На предприятии проводится не качественный, а количественный анализ результатов обучения сотрудников.

Необходимо более содержательно подходить к процессу обучения, необходима разработка индивидуальных планов обучения, а также осуществление контроля качества программ обучения.

Оценка качества организации процесса проведения регулярной аттестации персонала.

Аттестация, как механизм стимулирования и развития персонала на предприятии не применяется, а данное обстоятельство обусловлено личной позицией руководства. Оценка вклада каждого сотрудника по результатам года оценивается весьма субъективно и достаточно статично. Документационное оформление процедуры также не ведётся и не регламентируется никакими-нормативными документами.

Оценка системы материального стимулирования

На предприятии существует разработанная система материального стимулирования сотрудников, регламентированная внутренним положением. Система материального стимулирования для разных категорий сотрудников предполагает различные схемы. Положение о материальном стимулировании представлена в Приложении 5.

Для оценки эффективности системы стимулирования нами был проведен анкетный опрос (см. Приложение 6) среди сотрудников предприятия, результаты которого представлены в таблице 2.8. Выборка составила 58 сотрудников, из них 5 человек специалисты, остальные рабочие.

Таблица 2.8

Результаты опроса удовлетворенности системой материального стимулирования
сотрудников

Предлагаемый вопрос	Количество набранных баллов	Абсолютное количество	%
да я осведомлен и внимательно ознакомился с положением	48	12	20,6
я слышал, что данная система существует на предприятии, но не совсем понимаю ,как она работает	120	40	68,9
я что-то об этом слышал	10	5	8,6
я не осведомлен о наличии данной системы на предприятии	1	1	1,7
полностью удовлетворен	32	8	13,7
в основном удовлетворен, но хотелось бы побольше	12	6	10,3
заработная плата не совсем соответствует средним по моей специальности	138	46	79,3
заработной плата меня полностью не устраивает и не выдерживает никакой критики	0	0	0
моя заработная плата полностью соответствует затраченным на нее силам	24	6	10,3
моя заработная плата превышает затраченные на нее силы	96	32	55,1
моя заработная плата ниже, чем я трачу на нее сил	38	19	32,7
моя заработная плата намного ниже, чем я трачу на нее своих сил.	1	1	1,7
для получения выплат мне приходится работать весь месяц, для выполнения производственных показателей	92	23	39,6
очень легко, моя премиальная надбавка выплачивается мне регулярно	60	20	34,4
достаточно тяжело, так как показатели в значительной степени завышены	20	10	17,2
заработать премиальную надбавку практически невозможно, поэтому я получаю голый оклад	0	0	0

Результаты опроса показывают, что система материального стимулирования не в полной мере доведена до сотрудников. Имеется подозрение что не учтены особенности контингента сотрудников, при информировании об изменениях в системе оплаты. Удовлетворенность персонала размерами заработной платы не высока, учитывая что средняя по региону также не отличается высокими показателя по данным должностям согласно имеющейся у них квалификации.

Разделение во мнениях респондентов относительно затрачиваемых усилий для получения премиальной надбавки (55,1% и 32,7%) обоснованно тем, что для сотрудников ИТР получение заработной платы в полном объеме гораздо проще, чем для сотрудников рабочих специальностей.

Таким образом, система материального стимулирования имеет ряд недостатков: неравномерное и несправедливое распределение премиального фонда среди сотрудников различного должностного уровня, а также отсутствие системы контроля информационных потоков в организации, необходимое для передачи необходимой информации до сотрудников в целях профилактики слухов и развития положительной корпоративной культуры.

В целом оценка эффективности системы управления персоналом в организации выявила следующие недостатки:

- отклонение в рациональности реализуемых функций подразделения с планируемыми результатами в разрезе стратегического планирования;

- образование специалистов не в полной мере соответствует требованиям занимаемой ими должности;

- количественные показатели структурного подразделения в разрезе каждой должности, отражает снижение эффективности по большинству важных показателей: коэффициент текучести кадров, количество оформленных надлежащим образом нормативных документов в части кадровой работы, которые могут повлечь административные штрафы со стороны контролирующих организаций;

-отсутствие информационного приложения для системы управления персоналом, что повышает трудозатраты сотрудников;

-система обучения персонала практически не ведётся, и не рассматривается как одно из ведущих направлений работы с персоналом;

-аттестация, как механизм стимулирования и развития персонала на предприятии не применяется;

-имеются недостатки в системе информационных потоков в организации.

2.3 Анализ системы охраны труда в организации

Качество организации системы охраны труда складывается из следующих составляющих:

1. Наличие необходимой разработанной нормативной документации и соблюдение законодательства.

2. Обеспечение ее качества и доведение до адресата (конечного потребителя).

3. Уровень травматических случаев на производстве и их динамика за отчетный период.

4. Обеспечение сотрудников необходимыми средствами гигиены, защиты и выполнение эргономических показателей в работе.

Государственное управление охраной труда осуществляется органами законодательной и исполнительной власти. Основным органом государственного надзора и контроля за состоянием ОТ является Федеральная служба по труду и занятости.

1. Анализ соответствия имеющейся документации утвержденным требованиям выявил следующие несоответствия, представленные в таблице 2.9

Таблица 2.9

Перечень регламентирующей документации по охране труда

1.	Положение (стандарт) организации по управлению охраной труда (с распределением обязанностей и ответственности по охране труда);	В наличии
2.	Приказ о назначении ответственного лица по охране труда или договор о привлечении специалиста, оказывающего услуги в области охраны труда;	В наличии
3.	Должностные обязанности инженера по охране труда, обязанности лица, ответственного по охране труда;	В наличии
4.	Программа вводного инструктажа;	отсутствует
5.	Журнал регистрации вводного инструктажа;	В наличии
6.	Перечень профессий и должностей работников, освобожденных от инструктажа на рабочем месте;	Отсутствует
7.	Программы первичных инструктажей на все рабочие места (по профессиям, должностям);	В наличии
8.	Журнал регистрации инструктажа на рабочем месте;	В наличии
9.	Приказ работодателя о разработке инструкций по охране труда и назначении лиц, ответственных за разработку;	В наличии
10.	Перечень действующих инструкций по охране труда (по профессиям и видам работ);	В наличии
11.	Инструкции по охране труда;	В наличии
12.	Журнал учета инструкций по охране труда;	В наличии
13.	Журнал учета выдачи инструкций по охране труда;	В наличии
14.	Приказ руководителя об утверждении инструкций по охране труда;	В наличии
15.	Приказ о продлении срока действия инструкций или пересмотре инструкций по охране труда;	В наличии
16.	Поименный список лиц, подлежащих периодическому медицинскому осмотру;	В наличии
17.	График проведения периодических медицинских осмотров;	В наличии
18.	Заключительный акт по итогам медицинских осмотров;	В наличии
19.	Документация по аттестации рабочих мест по условиям труда;	В наличии
20.	Программа улучшения условий и охраны труда (по результатам аттестации рабочих мест по условиям труда);	В наличии
21.	Перечень профессий и должностей работников организации, которым полагается бесплатная специальная одежда, обувь и другие средства индивидуальной защиты (с указанием вида средств, нормы их выдачи, сроков носки);	В наличии
22.	Личные карточки учета выдачи спецодежды, спецобуви и других средств индивидуальной защиты;	В наличии
23.	Перечень профессий и должностей работников организации, которым полагается бесплатная выдача смывающих (обезвреживающих) средств;	В наличии
24.	Копии протоколов и удостоверений об обучении по охране труда, пройденном руководителями и специалистами данной организации в аккредитованной обучающей организации;	В наличии

Продолжение Таблицы 2.9		
25.	Приказы по созданию комиссий по проверке знаний требований охраны труда и безопасных методов труда. (Комиссии двух уровней - руководители (специалисты), работники);	Отсутствует
26.	Программы обучения по охране труда, проводимого в организации (для руководителей/специалистов и работников);	В наличии
27.	График проведения проверки знаний по результатам обучения по охране труда в организации;	Отсутствует
28.	Контрольные вопросы для проверки знаний требований охраны труда по результатам обучения в организации;	Отсутствует
29.	Протоколы заседания комиссий по проверке знаний требований охраны труда и безопасных методов труда по результатам обучения по охране труда;	Отсутствует
30.	Приказ руководителя организации о создании комитета (комиссии) по охране труда;	В наличии
31.	Положение о комитете (комиссии) по охране труда;	Отсутствует
32.	План работы комитета (комиссии) по охране труда;	Отсутствует
33.	Положение об уполномоченном лице по охране труда в организации;	В наличии
34.	Планы работы уполномоченных лиц по охране труда;	В наличии
35.	Перечень работ с повышенной опасностью в организации;	Отсутствует
36.	Журнал регистрации несчастных случаев на производстве;	В наличии
37.	Акты о расследовании несчастных случаев и профессиональных заболеваний, материалы расследований;	В наличии
38.	Приказ о назначении лица, ответственного за электрохозяйство организации;	В наличии
39.	Перечень должностей электротехнического и электротехнологического персонала организации, которым необходимо иметь квалификационную группу по электробезопасности;	В наличии
40.	Удостоверения о присвоении групп по электробезопасности работникам вышеуказанных должностей;	В наличии
41.	Перечень профессий работников организации из числа неэлектротехнического персонала, которым необходимо присвоение 1 группы по электробезопасности;	В наличии
42.	Программа обучения по электробезопасности для присвоения 1 группы;	В наличии
43.	Журнал учета присвоения 1 группы по электробезопасности неэлектротехническому персоналу организации;	В наличии
44.	Приказ о назначении лиц, ответственных за техническую эксплуатацию зданий и сооружений;	В наличии
45.	Приказ о назначении лица, ответственного за газовое хозяйство организации;	В наличии
46.	График проведения контроля по безопасности труда.	В наличии

Из результатов проведенного анализа видно, что имеется ряд регламентирующей документации которая отсутствует, и при условии

неплановой проверки штраф составит 130 000 рублей, как это предусмотрено частью 3 статьи 5.27.1 КоАП РФ., помноженное на количество сотрудников. В результате сумма будет более чем значительной. Также отсутствуют еще некоторые документы, за отсутствие которых также предусмотрены штрафные санкции со стороны контролирующих организаций.

2. Для понимания ситуации в части охраны труда на предприятии, был проведен качественный анализ регламентирующей документации, которая представлена в таблице 2.4, в результате чего были выявлены следующие нарушения в содержании:

-документы переутверждены 2016 годом, но при этом информация по технике безопасности в значительной степени устарела и не соответствует актуальным техническим условиям используемой техники;

-должностные инструкции сотрудников ответственных за организацию и обеспечение техники безопасности не структурированы по содержанию и достаточно формальны по содержанию.

3. Социальный эффект характеризуется снижением уровня производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Экономический эффект рассматривается как результат социального и характеризуется снижением размера материальных последствий производственного травматизма, профессиональных заболеваний и экономией материальных затрат на улучшение охраны труда.

Работа в данном направлении должна быть комплексной и систематически корректироваться в соответствии с изменениями в законодательстве и предъявляемых требованиях.

Нами в целях объективизации выводов о качестве охраны труда в организации был применен интегральный показатель рассчитанный по методике профессора Гандзюка.

Оценка состояния охраны труда на предприятии в целом и в его структурных подразделениях базируется на анализе данных аттестации рабочих мест, паспортизации санитарно-технического состояния цехов и

отделов, результатов выполнения комплексных планов улучшения условий труда и санитарно-оздоровительных мероприятий, а также на динамике показателей производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Текущая оценка состояния охраны труда в производственных цехах и участках может быть определена обобщенным коэффициентом уровня охраны труда цеха $K_{цот}$, что является среднеарифметическим суммы трех коэффициентов:

$$K_{цот} = (K_d + K_b + K_{впр}) / 3 \leq 1, \quad (2.4)$$

где $K_d = C_d / C$ - коэффициент уровня соблюдения правил охраны труда;

$K_b = P_{вб} / П$ - коэффициент технической безопасности оборудования

$K_{впр}$ - коэффициент выполнения плановых работ по охране труда

По результатам проведенных расчетов был получен следующий интегральный показатель.

$$K_d = C_d / C = 73 / 210 = 0,34 \quad (2.5)$$

(C_d — количество работающих, придерживающиеся правил охраны труда; C — общее количество работающих)

$$K_b = P_{вб} / П = 3351 / 4832 = 0,69 \quad (2.6)$$

($P_{вб}$ — количество единиц оборудования, что соответствует требованиям безопасности и санитарным требованиям; $П$ — общее количество оборудования);

$$K_{впр} = T_{ср} / T = 28 / 28 = 1 \quad (2.7)$$

($T_{ср}$ - количество фактически выполненных запланированных работ по охране труда; T — общее количество запланированных работ за определенный отрезок времени)

$$K_{цот} = (0,34 + 0,69 + 1) / 3 = 0,67$$

Из результатов проведенного расчета, мы получили показатель, который меньше 1, что свидетельствует, что степень выполнения ОТ на предприятии находится ниже нормы и разница составляет практически на треть. При этом интегральный уровень ОТ как в частном случае, если это

касается отдельного структурного подразделения, так и в общем на предприятии должен быть равен 100%.

Анализ организационно-экономических показателей деятельности организации показал ее линейно-функциональную организацию, предполагающую некоторую автономность структурных подразделений в принятии производственных решений. Важные вопросы решаются с участием непосредственного вышестоящего руководства. Данная организация имеет как свои плюсы так и минусы, но она в полной мере соответствует выполняемым организацией социальным функциям. За отчетный период в организации наблюдается резкий рост чистой прибыли, повлекший за собой рост числа кадрового состава. Несмотря на имеющуюся динамику предприятие смогло достигнуть точки роста финансовых показателей.

В том числе выросла производительность и затраты на фонд оплаты труда (8,63% и 16,2%)

Единственным отрицательным показателем является динамика средней заработной платы, который снизился на 12,37%. Таким образом можно констатировать, что финансовая ситуация на предприятии стабильная и имеет тенденцию к росту и развитию, что характеризует его как положительную.

Отношение планируемых показателей и фактических находится в пределах допустимых значений. За период 2014 не были достигнуты показатели по прибыли, но при этом были сэкономлены денежные средства на ФОТ (10,5%) и на производственной закупке (7,7%), в результате чего расходы в общем были меньше запланированных на 7,57%, что имеет спорные преимущества, так как имеются как плюсы, так и недостатки для предприятия. В 2015 и 2016 годах ситуация аналогична.

Движение контингента сотрудников имеет поступательно увеличивающуюся траекторию. При этом необходимо уделить внимание

темпу роста количества уволенных, который составил 52%, наибольший процент среди специалистов, он вырос в 3 раза за отчетный период.

Динамика роста текучести кадров среди работников низшей категории также положительна, процент составил 45,8. Таким образом, согласно результатов численных показателей можно заключить что имеется некоторая негативная тенденция в части движения персонала, которая требует дальнейшего ее детального изучения.

Эффективность организационной структуры имеет положительную динамику в основном среди руководящего состава, который стабильно работает практически с момента открытия организации. Эффективность среднего звена и рабочего персонала имеет плавающую динамику. Данное обстоятельство можно интерпретировать как следующий тезис: эффективность структуры тем лучше, чем она стабильней.

В целом оценка эффективности системы управления персоналом в организации выявила следующие недостатки:

- отклонение в рациональности реализуемых функций подразделения с планируемыми результатами в разрезе стратегического планирования;

- образование специалистов не в полной мере соответствует требованиям занимаемой ими должности;

- количественные показатели структурного подразделения в разрезе каждой должности, отражает снижение эффективности по большинству важных показателей: коэффициент текучести кадров, количество оформленных надлежащим образом нормативных документов в части кадровой работы, которые могут повлечь административные штрафы со стороны контролирующих организаций;

- отсутствие информационного приложения для системы управления персоналом, что повышает трудозатраты сотрудников;

- система обучения персонала практически не ведётся, и не рассматривается как одно из ведущих направлений работы с персоналом;

-аттестация, как механизм стимулирования и развития персонала на предприятии не применяется;

-имеются недостатки в системе информационных потоков в организации.

Оценка качества организации системы охраны труда выявила следующие важные недостатки:

-внутренняя документация обеспечивающая систему регламентации деятельности по охране труда требует актуализации и переработки, в связи с тем, что информация в ней содержащаяся, в значительной степени устарела;

-некоторая требуемая отчетность ведется формально и требует пересмотра в рамках обеспечения системы менеджмента качества;

- из результатов проведенного расчета, мы получили показатель, который меньше 1, что свидетельствует, что степень выполнения ОТ на предприятии находится ниже нормы и разница составляет практически на треть, что свидетельствует об неудовлетворительной работе в данном направлении.

ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ТРУДА

3.1. Мероприятия по совершенствованию системы охраны труда

На предприятии было проведено исследование, касательно различных его подсистем, включая анализ финансово-хозяйственной деятельности и подробный анализ всех подсистем управления персоналом функционирующих на предприятии, по результатам которого были выявлены некоторые несоответствия, требующие решения. Особое внимание было уделено охране труда, как одной из важнейших направлений деятельности организации находящейся под пристальным наблюдением контролирующих организаций. По результатам проведенного анализа были предложены мероприятия совершенствования системы, которые на наш взгляд смогут повысить эффективность деятельности в данном направлении и получить как экономический, так и социальный эффекты. Содержание и план реализации представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Мероприятия «Совершенствование системы охраны труда»

Цель	Компоненты реализации проекта
Основные проблемы выявленные в организации Шебекинское муниципальное бюджетное учреждение «Коммунальная служба сервиса»	<ul style="list-style-type: none"> -отклонения в рациональности реализуемых функций подразделения управления персоналом; -снижение количественных показателей подразделения; -отсутствие системы обучения персонала; -система материального стимулирования имеет неэффективное распределение премиального фонда среди сотрудников разного уровня; -внутренняя документация обеспечивающая систему регламентации деятельности по охране труда требует актуализации и переработки, в связи с тем, что информация в ней содержащаяся, в значительной степени устарела; -некоторая требуемая отчетность ведется формально и требует пересмотра в рамках обеспечения системы менеджмента качества; - из результатов расчета состояния ОТ, мы получили показатель, который меньше 1, что свидетельствует, что степень выполнения ОТ на предприятии находится ниже нормы и разница составляет практически на треть, что свидетельствует об неудовлетворительной работе в данном направлении.

Способы достижения цели (мероприятия проекта)	-обучение сотрудника отдела; -разработка критериев материального стимулирования привязанных к результатам деятельности специалистов по охране труда; -внедрение концептуальных подходов к ТБ и ОТ; -изменения подходов к обучению -внедрение мультимедийных технологий преподавания ОТ.
Результаты	- повышение профессионального уровня сотрудников отдела; -совершенствование системы материального стимулирования и его адаптация под текущие задачи предприятия; -повышение эффективности обучения по ТБ и ОТ.
Риски	-нежелание руководства компании тратить дополнительные денежные средства для обучения персонала -неготовность сотрудников к необходимому изучению ТБ

Важным аспектом деятельности организации является система охраны труда и соблюдение техники безопасности, нарушение которой приводит к весьма печальным последствиям. В большинстве организаций к данной системе относятся формально, в лучшем случае просто разрабатывая обязательную нормативную документацию, но строгие правила к данной подсистеме со стороны контролирующих организаций имеют свою обоснованную причину, потому как связаны с жизнью и здоровьем сотрудников. Поэтому целью предлагаемых мероприятий является внедрение такой системы охраны труда, чтобы она максимально органично вписывалась в производственные процессы организации и стала выполнять не формальную, а реальную функцию, снижая травматические факторы на производстве.

Для реализации поставленной цели предлагается:

1. Установка программного продукта "1С:Производственная Безопасность. Охрана Труда" предназначен для автоматизации задач охраны труда на предприятиях различных отраслей. Решение обеспечивает автоматизацию процессов учета, планирования, контроля и формирования аналитической отчетности по охране труда в соответствии с требованиями законодательства РФ, отраслевой и корпоративной специфики.

Основные функциональные возможности программного продукта:

- учет выданных нарядов и нарядов-допусков; формирование соответствующей документации;
- учет и контроль обеспеченности средствами индивидуальной защиты, смывающими и обезвреживающими средствами;
- автоматизированный расчет потребности выдачи средств индивидуальной защиты и смывающих и обезвреживающих средств;
- автоматическое формирование норм выдачи средств индивидуальной защиты на основании типовых норм (Приказ 997н);
- автоматическое формирование плана закупок средств индивидуальной защиты по всей организации;
- ведение электронных личных карточек учета выдачи средств индивидуальной защиты;
- работа с данными несчастных случаев на производстве;
- планирование, ввод и хранение результатов проведения специальной оценки условий труда;
- загрузка результатов СОУТ из xml-файла (в соответствии со ст. 18 426 ФЗ);
- планирование и контроль прохождения сотрудниками медицинских осмотров;
- планирование и контроль сроков выполнения мероприятий: по устранению нарушений требований НТД, по результатам расследования несчастных случаев, травматизма и профзаболеваний, внешних и внутренних проверок состояния охраны труда, уведомление участников процессов о ходе выполнения мероприятий;
- учет выданных нарядов-допусков на выполнение работ повышенной опасности;
- планирование и контроль учебной деятельности сотрудников в области охраны труда (обучения, инструктажей, стажировок, проверки знаний и аттестации);

- работа с нормативно-техническими документами в области охраны труда.

2. Внесение изменений в систему материального стимулирования, посредством добавления критериев эффективности и результативности функционирования ОТ для должности инженера по охране труда. Таким образом мы планируем создать систему стимулов и ответственность за результаты профессиональной деятельности.

3. По результатам оценки эффективности деятельности сотрудников кадровых служб целесообразно повысить их квалификацию в рамках систем управления персоналом, для повышения их профессиональной грамотности.

Думаем, что по результатам внедренных мероприятий мы сможем получить как экономический так и социальный эффекты и консолидировать системы управления персоналом в единый механизм.

Для реализации мероприятий необходимо разработать план-график, отражающий последовательность предложенных мероприятий, который представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Календарный план-график работ

№ п/п	Название задачи	Длительность дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (должности ответственных лиц)
1	Обучение сотрудников структурного подразделения	21 день	1 июля 2017	21 июля 2017	Инспектор по кадрам, Бухгалтер по расчетам, Начальник
2	Установка и наладка программного продукта	2 дня	10 июля 2017	11 июля 2017	Старший техник Сотрудник сторонней организации Специалист по охране труда
3	Обучение сотрудника работе с программным приложением	14 дней	12 июля 2017	25 июля 2017	Специалист по охране труда, Сотрудник сторонней организации
4	Разработка изменений в систему	21 день	1 июля 2017	21 июля 2017	Инспектор по кадрам, Бухгалтер по расчетам,

	материального стимулирования				Начальник
5	Согласование предложенных мероприятий и утверждение документа	4 дня	22 июля 2017	25 июля 2017	Инспектор по кадрам, Бухгалтер по расчетам, Зам. начальника по общим вопросам, Начальник
6	Подведение итогов, анализ результатов.	7 дней	1 октября	7 октября	Начальник
7	Организация и обеспечение системы контроля и реализации проекта	180 дней	1 июля 2017	30 декабря 2017	Начальник

Срок реализации мероприятий не значителен и планируется, что он составит не более 2-х месяцев, но процесс контроля реализации предложенных мероприятий предполагается продлить до полугода.

Оценка рисков и их своевременная профилактика необходимы для максимальной отдачи от предлагаемого проекта, поэтому их учет и поиск расчет профилактических мероприятий также важен. Оценка рисков представлены в Таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Возможные риски предлагаемых мероприятий «Совершенствование системы охраны труда»

№ п/п	Риск (возможное событие с отрицательными последствиями для проекта)	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению наступления риска и действия в случае наступления риска
1.	Нежелание руководства компании тратить дополнительные денежные средства для обучения персонала	Большие материальные затраты на штрафы	Экономический расчет эффективности предлагаемых мероприятий
2.	Неготовность и нежелание использовать автоматизированную систему	Повышение количества травматических случаев	Проведение просветительских мероприятий важности сохранения здоровья

Реализация, должна систематически регулироваться в целях обеспечения контроля, для чего должны быть разработаны критерии, на

основании которых будет оцениваться их реализуемость. Разработанные критерии представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Критерии и параметры оценки

Результат	Критерии достижения результата
Повышение профессионального уровня сотрудников отдела	Повышение общеобразовательного уровня сотрудников Рост индивидуальной производительности труда Уровень соответствия работников занимаемой должности Снижение условно-постоянных расходов в расчете на единицу продукции Полнота выполняемых функций Повышение удовлетворенности персонала организации
Внедрение мультимедийной системы обучения ОТ и ТБ	Повышение эффективности работы организации выражающееся в экономических показателях и показателях социальной среды организации Оптимальные показатели травматизма

Необходимым условием качественного выполнения мероприятий является закрепление ответственности за каждый участок работы среди всех участвующих субъектов. Планируемые мероприятия, закрепленные за отдельными должностными лицами и степень их участия в каждом определенном процессе представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Матрица ответственности

Мероприятия	Инспектор по кадрам	Бухгалтерия	Зам. нач. по общим вопросам	Инженер по охране труда	Сторонние организации	Начальник
Обучение сотрудников структурного подразделения	И,П	У	-	-	-	Р
Установка и наладка программного продукта	-	-	С	У	И	Р
Обучение сотрудника работе с программным	У	-	-	И	И	Р

приложением						
Разработка изменений в систему материального стимулирования	И,У,П	И,У,П	И,У,П	С	-	Р
Согласование предложенных мероприятий и утверждение документа	С	С	С	С	-	Р
Подведение итогов, анализ результатов.	С,П	С,П	С,П	С,П	-	Р
Организация и обеспечение системы контроля и реализации проекта	У	У	У	У	У	С

И – исполняет мероприятие и несет за него ответственность;

П - представляет информацию, необходимую для выполнения мероприятия, подготавливает и оформляет необходимый документ;

Р- принимает решение, утверждает, подписывает документ;

С- согласовывает подготовленный документ;

У - участвует в выполнении данного мероприятия.

Предложенные мероприятия направлены на установления четких должностных обязанностей за каждым видом планируемой деятельности. Результатом совершенствования системы охраны труда могут дать как экономический так и социальный эффект.

3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы охраны труда

В результате проведенного анализа и выявленных недоработок, которые касались как количественных, так и качественных показателей, были предложены мероприятия модернизации системы охраны труда на производстве и совершенствование системы обучения технике безопасности и охране труда, ее адаптация под особенности восприятия взрослого контингента. В целях обоснования социальной и экономической

эффективности необходимо произвести ряд расчетов, в результате логика представления социально-экономической эффективности проходит согласно выявленных на предприятии недочетов. Предлагаются следующие мероприятия:

1. Обучение специалиста по кадрам в целях повышения его профессиональной компетентности. Предлагается в целях экономии денежных средств обучить сотрудника на дистанционных курсах по обучающей программе: «Основы управления персоналом и организация системы стимулирования труда».

Общая стоимость обучения будет состоять из следующих затрат:

-стоимость обучения в сторонней организации;

-стоимость дней отсутствия сотрудника по основному месту работы, с учетом его отрыва от выполнения им основных обязанностей.

Стоимость обучающего курса составляет 35400 с учетом НДС и предполагает период обучения 3 недели, с периодичностью обучающих семинаров 3 раза в неделю.

Расчет стоимости отсутствия сотрудника на рабочем месте производится по формуле:

$$Z_0 = \sum_{i=1}^n |C_z/21 * D_0| + C_0 \quad (3.1)$$

где Z_0 -затраты отсутствия работника;

C_z -средняя заработная плата;

D_0 -количество дней отсутствия;

C_0 - стоимость обучения с учетом НДС.

$$Z_0 = (15000/21) * 9 + 35400 = 6428,5 + 35400 = 41828р.$$

Из проведенного расчета общая стоимость обучения достаточно низкая и составит всего 41828р.

Расчет эффективности предложенных мероприятий, может быть рассчитана по методике компании «Хониуэлл»:

$$E = P * N * V * R - N * Z \quad (3.2)$$

Где Р-продолжительность воздействия программы на производительность труда и другие факторы результативности; N-число обученных работников; V-стоимостная оценка различия в результативности труда лучших и средних работников, выполняющих одинаковую работу; К-коэффициент, характеризующий эффект обучения работников; Z-затраты на обучение одного работника

$$E=21*1*12752*0,75-1*41828=159016р$$

2. Нами также предлагается совершенствование методов оценки деятельности сотрудников и внесение изменений в имеющееся «Положение об оплате труда и стимулировании работников»

На данном этапе в системе материального стимулирования в должностях (заместитель на начальника по общим вопросам, инженер по охране труда) отвечающих за охрану труда нет надбавок за качество и эффективность выполнения возложенных на них обязанностей. Поэтому предлагается внести изменения в критерии оценки их деятельности и заменить следующие критерии (см. Таблица 3.6):

Таблица 3.6

Предлагаемые изменения в системе материального стимулирования и оплаты труда

Должность	Имеющиеся на данный момент	Критерии оценки	Предлагаемые
Заместитель начальника по общим вопросам	Своевременное и качественное выполнение работниками возложенных на них функций и должностных обязанностей	20	Своевременное и качественное выполнение работниками возложенных на них функций и должностных обязанностей
	Своевременное реагирование на указания и предложения начальника	10	Отсутствие нарушений, случаев травматизма на предприятии, выполнение графиков по ТБ и ОТ
	Отсутствие жалоб со стороны населения о неприятии должностных мер по уборке территорий, благоустройству и т.д.	10	Отсутствие жалоб со стороны населения о неприятии должностных мер по уборке территорий, благоустройству и т.д.

	Содержание спецтехники в надлежащем состоянии	10	Содержание спецтехники в надлежащем состоянии
Инженер по охране труда	За работу с компьютером	10	За работу с компьютером
	Своевременное реагирование на указания и предложения руководства	20	Своевременное реагирование на указания и предложения руководства
	Качественное ведение документации	20	Отсутствие нарушений, случаев травматизма на предприятии, выполнение графиков по ТБ и ОТ

При внедрении изменений в систему материального стимулирования изменения в ФОТ не предполагаются. Потому как проценты не изменились.

3. Внедрение автоматизированной системы "1С:Производственная Безопасность. Охрана Труда", программный продукт позволяющий оптимизировать и повысить эффективность деятельности в сфере охраны труда.

Затраты на закупку рассчитывается по следующим статьям:

- стоимость программного продукта;
- затраты на установку и наладку;
- затраты на доставку.

n

$$K_{т.с} = \sum_{i=1}^n (Ц + M_n + T_c + Ц_0), \text{ руб.} \quad (3.3)$$

i=1

где $K_{т.с}$.-капитальные затраты на оборудование

$Ц$ —цена приобретения;

M -стоимость монтажа и наладки (0,2-0,25% от $Ц$);

T -затраты на доставку (0,1-0,2 $Ц$)

$Ц_0$ -цена обучения составляет 20% от $Ц$ (определяется поставщиком товара/услуги, согласно договору).

$$K_{т.с} = 35000 + 70 + 35 + 7000 = 42105 \text{ руб.}$$

Социальный эффект от предложенного мероприятия является повышение профессионального уровня среди сотрудников структурного подразделения и возможность оказания квалифицированной услуги другим структурным подразделениям компании. Следствием эффективной работы системы управления персоналом будет повышение эффективности всего предприятия, зависящая от вклада каждого сотрудника.

Таким образом расчет капитальных затрат на реализацию предложенного проекта рассчитывается по следующей формуле:

$$K = Z_0 + Z + K_{т.с.} \quad (3.4)$$

$$K = 41828 + 42105 = 83933 \text{ тыс. р.}$$

Расчет эффективности проекта учитывает срок его окупаемости рассчитанный по формуле:

$$T_0 = \frac{K}{Ч_{пр}}, \quad (3.5)$$

где Ч_{пр} – планируемая чистая прибыль, руб.

K – капитальные затраты

$$T_0 = 83933 / 70490,93 = 1,19$$

Таким образом, срок окупаемости проекта составляет 1 год и 2 месяца. Учитывая, что чистая прибыль у предприятия не высока, то данный период можно считать оптимальным.

При этом экономический эффект от предложенных мероприятий будет складываться из следующих статей:

-экономический эффект от результатов обучения-159016 тыс. руб.

Для оценки экономической эффективности необходимо рассчитать рост прибыли при условии внедрения мероприятий, которые рассчитываются по следующей логике:

$$P_{п} = (B + \Delta_0) - (P + K_{п}) \quad (3.6)$$

где P_п – планируемая прибыль от проекта (не меньше полученной за последний год отчетного периода);

B – выручка за планируемый период;

Э_о-экономический эффект от обучения;

Р-расходы предприятия;

К_п-капитальные затраты проекта.

$$P_{п}=(44609101,61+159016+130000)-(44534111,25+83933)=150073,41р$$

Расчет темпов роста при условии внедрения проекта рассчитывается по формуле:

$$T_{р}=\frac{D_{п}}{D_{ф}}*100\% \quad (3.7)$$

где T_р-темпы роста при условии внедрения проекта;

D_п-данные планируемого периода

D_ф-данные фактического периода.

$$T_{р}=\frac{150073,41}{74990,36}*100=200,1\%$$

Социально-экономический эффект от предложенных мероприятий предложен в таблице 3.7, потому как эффект от предложенных мероприятий предполагает не только рост экономических показателей, но также и получение социального эффекта, как одного из важнейших факторов эффективности организации в целом.

Таблица 3.7

Социально-экономическая эффективность проекта

предлагаемые мероприятия	Экономическая эффективность проекта	Социальная эффективность проекта
Обучение сотрудника	Рост прибыли-150073,41р Темпы роста 200,1% Окупаемость проекта-1,19 мес	Повышение эффективности работы системы управления персоналом, влияющей на эффективность организации в целом
Внедрение программного продукта оптимизации ТБ и ОТ		Снижение числа травматических случаев на производстве и качества выполнения отчетной документации; Рост удовлетворенности трудом в части обеспечения и безопасности; Повышение уровня контроля над системой

Представленные данные наглядно показывают эффективность предлагаемых мероприятий, так как они позволяют повысить прибыль предприятия в 2 раза, за счет повышения эффективности деятельности сотрудников по результатам обучения, а также за счет снижения затрат на

оплату штрафов при условии их выявления контролирующими организациями, которые представляют значительную часть дохода предприятия. При этом программа предполагает получения и социального эффекта, который не менее важен, обеспечивая комфортные и безопасные условия работы для сотрудников организации. Срок окупаемости проекта, с учетом ее доходности оптимален и составляет примерно 1 год 2 месяца. Но при условии его положительной реализации срок по факту будет снижен. Таким образом, по нашим планируемым расчетам мероприятия представляются инвестиционно привлекательными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Охрана труда является важным аспектом работы в деятельности организации, так как обеспечивает необходимый уровень безопасности сотрудников, что определяет уровень удовлетворенности деятельностью организации. Законодательные решения в сфере охраны труда и ужесточение контролирующих мероприятий со стороны государства, подтверждает важность данной сферы управления персоналом не только в рамках организации, но и в рамках социальных обязательств государства. Но, несмотря на жесткий контроль данной сферы, многие предприятия продолжают недооценивать ее важность и тяжесть последствий при условии их нарушения.

Система охраны труда организации это комплекс организационно-управленческих, экономических, правовых, социально-психологических, профилактических, пропагандистских, режимных и инженерно-технических мер и мероприятий, направленных на обеспечение безопасности организации и ее персонала. Главным и изначальным при формировании системы охраны труда является концепция безопасности организации, которая представляет собой свод основных документов, касающихся политики и стратегии безопасности, основных направлений, средств и методов ее обеспечения.

Таким образом, актуальность проведенного исследования была обусловлена необходимостью анализа функционирования системы охраны труда на предприятии, как одного из компонентов в системе управления персоналом и объектом исследования выступило предприятие ШМБУ «Коммунальная служба сервиса».

Анализ организационно-экономических показателей деятельности организации показал ее линейно-функциональную организацию, предполагающую некоторую автономность структурных подразделений в принятии производственных решений. Важные вопросы решаются с

участием непосредственного вышестоящего руководства. Данная организация имеет как свои плюсы, так и минусы, но она в полной мере соответствует выполняемым организацией социальным функциям. За отчетный период в организации наблюдается резкий рост чистой прибыли, повлекший за собой рост числа кадрового состава. Но, несмотря на имеющуюся динамику, предприятие смогло достигнуть точки роста финансовых показателей

В том числе выросла производительность и затраты на фонд оплаты труда (8,63% и 16,2%)

Единственным отрицательным показателем является динамика средней заработной платы, который снизился на 12,37%. Таким образом можно констатировать, что финансовая ситуация на предприятии стабильная и имеет тенденцию к росту и развитию, что характеризует его как положительную.

Соотношение планируемых показателей и фактических имеется, но в пределах допустимых норм. За период 2016 не были достигнуты показатели по прибыли, но при этом были сэкономлены денежные средства на ФОТ (10,5%) и на производственной закупке (7,7%), в результате чего расходы в общем были меньше запланированных на 7,57%, что имеет спорные преимущества, так как имеются как плюсы, так и недостатки для предприятия. В 2015 и 2014 годах ситуация аналогична.

Движение контингента сотрудников имеет поступательно увеличивающуюся траекторию. При этом необходимо уделить внимание темпу роста количества уволенных, который составил 52%, наибольший процент среди специалистов, он вырос в 3 раза за отчетный период.

Динамика роста текучести кадров среди работников низшей категории также положительна, процент составил 20%. Таким образом, согласно результатам численных показателей, можно заключить, что имеется некоторая негативная тенденция в части движения персонала, которая требует дальнейшего ее детального изучения.

Эффективность организационной структуры имеет положительную динамику в основном среди руководящего состава, который стабильно работает практически с момента открытия организации. Эффективность среднего звена и рабочего персонала имеет плавающую динамику. Данное обстоятельство можно интерпретировать как следующий тезис: эффективность структуры тем лучше, чем она стабильней.

В целом оценка эффективности системы управления персоналом в организации выявила следующие недостатки:

- отклонение в рациональности реализуемых функций подразделения с планируемыми результатами в разрезе стратегического планирования;

- образование специалистов не в полной мере соответствует требованиям занимаемой ими должности;

- количественные показатели структурного подразделения в разрезе каждой должности, отражает снижение эффективности по большинству важных показателей: коэффициент текучести кадров, количество оформленных надлежащим образом нормативных документов в части кадровой работы, которые могут повлечь административные штрафы со стороны контролирующих организаций;

- отсутствие информационного приложения для системы управления персоналом, что повышает трудозатраты сотрудников;

- система обучения персонала практически не ведётся, и не рассматривается как одно из ведущих направлений работы с персоналом;

- аттестация, как механизм стимулирования и развития персонала на предприятии не применяется;

- имеются недостатки в системе информационных потоков в организации.

Оценка качества организации системы охраны труда выявила следующие важные недостатки:

-внутренняя документация, обеспечивающая систему регламентации деятельности по охране труда требует актуализации и переработки, в связи с тем, что информация в ней содержащаяся, в значительной степени устарела;

-некоторая требуемая отчетность ведется формально и требует пересмотра в рамках обеспечения системы менеджмента качества;

- из результатов проведенного расчета оценки системы охраны труда, мы получили показатель, который меньше 1, что свидетельствует, о степени выполнения ОТ на предприятии. И показатель находится ниже нормы, а разница составляет практически на треть, что свидетельствует об неудовлетворительной работе в данном направлении.

Анализ результативности функционирования предприятия в том числе подсистем управления персоналом в общем и отдельных ее подсистем в рамках изучаемой тематики проекта, были выявлены некоторые недоработки и на основании которых был предложен проект. Согласно предлагаемым мероприятиям и проведенным экономическим расчетом проект предполагается инвестиционно-привлекательным, так как позволяет повысить чистую прибыль в 2 раза, за счет повышения производительности отдельных сотрудников и снижения количества ошибок в их деятельности, которые в свою очередь, повлекут значительные материальные затраты. Также предполагается не только экономический но и социальный эффект от предлагаемых мероприятий, а именно: повышение эффективности работы системы управления персоналом, влияющей на эффективность организации в целом; снижение числа травматических случаев на производстве и качества выполнения отчетной документации; рост удовлетворенности трудом в части обеспечения и безопасности; повышение уровня контроля над системой. При этом, с учетом доходности предприятия срок их окупаемости составил примерно 1 год 2 месяца, что для данного предприятия является оптимальным показателем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. текст с историко-правовым комментарием. – М.: АСТ, 2011. – 64 с.
2. Трудовой кодекс РФ [Текст] – М.: АСТ, 2011. – 164 с.
3. Конвенция N 155 Международной организации труда "О безопасности и гигиене труда и производственной среде" (принята в г. Женеве 22.06.1981 на 67-ой сессии Генеральной конференции МОТ) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
4. Конвенции 2006 г. № 187 "Об основах, содействующих безопасности и гигиене труда" // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
5. Федеральный закон от 21.12.1994 N 69-ФЗ (ред. от 23.06.2016) "О пожарной безопасности" // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
6. Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
7. Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» от 30 марта 1999 г. № 52-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
8. Федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» (далее – Закон о СОУТ). // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
9. Федеральный закон от 04.10.2010 N 265-ФЗ "О ратификации Конвенции об основах, содействующих безопасности и гигиене труда (Конвенции №187)" . // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].
10. Постановление от 27 февраля 1995 г. N 11 Об утверждении рекомендаций по планированию мероприятий по охране труда. // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

11. Постановление Минтруда России от 8 февраля 2000 г. № 14 Об утверждении Рекомендаций по организации работы службы охраны труда в организации. // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

12. Постановление Минтруда России от 22.01.2001 № 10 "Об утверждении Межотраслевых нормативов численности работников службы охраны труда в организациях"; // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

13. Постановление Минтруда РФ, Минобразования РФ от 13.01.2003 № 1/29 "Об утверждении Порядка обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций". // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

14. Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2010 г. № 1160 "Об утверждении Положения о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда" //КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

Постановление Правительства РФ от 19.06.2012 № 610 "Об утверждении Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации" // КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

15. Приказ Минтруда России от 07.07.2015 № 439н "Об утверждении Правил по охране труда в жилищно-коммунальном хозяйстве"[Текст] (Зарегистрировано в Минюсте России 11.08.2015 N 38474).// КонсультантПлюс [Электронный ресурс].

16. Алавердов, А.Р. Управление персоналом [Текст]: учеб.пособие / А.Р. Алавердов. – М.: Маркет ДС, 2010. – 304 с.

17. Атаев, А.А. Управленческая деятельность. Практика и резервы организации [Текст]/ А.А. Атаев. – М.: Экономика, 2013. – 251 с.

18. Атаманчук, Г.В. Культура решений менеджмента [Текст] / Г.В. Атаманчук, Н.М. Кейзеров. – М.: Изд-во РАУ, 2012. – 256 с.

19. Аширов, Д.А. Управление персоналом [Текст]: учеб.пособие / Д.А. Аширов. – М.: Проспект, 2013. – 432с.

20. Беляков, Г. И. Охрана труда и техника безопасности [Текст] : учебник для прикладного бакалавриата / Г. И. Беляков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 404 с.
21. Берг, О. Охраняем труд! [Текст] / О. Берг // "Кадровый вопрос"-2012- 15с- N 10
22. Введение в практическую социальную психологию [Текст]: учеб. пособие / под ред. Ю.М. Жукова, Л.А. Петровской. О.В. Соловьевой. – М. Смысл, 2006. – 373 с.
23. Вейлл, П. Искусство менеджмента [Текст] / П. Вейлл. – М.: Изд-во «Новости», 2013. – 224 с.
24. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах[Текст]: учебное пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2010. – 125 с
25. Веснин, В.Р. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / В.Р. Веснин. - М.: ТК ВЕЛБИ, Проспект, 2009. – 240 с.
26. Ворожейкин, И.Е. Управление персоналом организации [Текст]: учебник / И.Е. Ворожейкин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 638 с.
27. Ворохоб, О. Регламенты в компании [Текст] / О. Ворохоб // Управление корпоративной культурой. – 2013. - №4. – С. 24-29.
28. Гастев, А.К. Трудовые установки [Текст]/ А.К. Гастев. – М.: Экономика, 2009. – 343 с.
29. Джуэлл, Л. Индустриально-организационная психология [Текст]: учебник для ВУЗов/ Л. Джуэлл. - СПб.: Питер, 2012. - 720 с.
30. Жданов, О.И. Руководитель и социально-психологический климат в коллективе [Текст] // Психология управления. -2011 . - №6. – с. 23-29
31. Желтов, О.Б. Правовая платформа права на охрану труда в Российской Федерации [Текст] / О.Б. Желтов//Охрана труда и техника безопасности на промышленных предприятиях".- 2011.- N 8. -3 с
32. Заказнов, А. Регламентации в управлении персоналом[Текст] / А. Заказнов // Менеджмент качества. – 2012. - №2. – С.14-19.

33. Занковский, А.Н. Организационная психология[Текст]:учеб. пособие для вузов / Рос. Акад. образования; Моск. психол.-соц. ин-т. – М.: Флинта МПСИ, 2013. – 647 с.
34. Захаров, Н.Л. Управление настроем персонала в организации [Текст]: уч. пособие / Н.Л. Захаров. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 287с.
35. Иванов, М.А., Шустерман Д.М. Организация как ваш инструмент. Российский менталитет в практике бизнеса [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.emsi.ru/books.html>
36. Иванова, А. Регламенты [Текст] / А. Иванова // Управление развитием персонала. – 2013. - №2. – С. 10-15.
37. Измеров, Н. Ф., Тихонова Г. И., Чуранова А. Н. , Горчакова Т. Ю. Условия, охрана труда и производственный травматизм в России[Текст] / Здравоохранение Российской Федерации.-2013.- N 1.-с. 3-7.
38. Кабаченко, Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами[Текст]/ Т.С. Кабаченко. – СПб. Питер, 2009. – 400 с.
39. Казаков, М. Регламенты из назначения[Текст] / М. Казаков // Управление развитием персонала. – 2011. – №3. – С. 16-22.
40. Камардина, Н.В. Основы безопасности труда: курс лекций [Текст]: учеб.пособие. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2014. – 250 с.
41. Карнаух, Н.Н. Охрана труда: учебник [Текст] / Н. Н. Карнаух. — М. : Издательство Юрайт, 2011. — 380 с. — Серия : Основы наук.
42. Карташова, Л.В. Организационное поведение [Текст]: учебник / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломандина. – М. ИНФРА М, 2005. – 144 с.
43. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник для вузов [Текст]/ А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 447 с.
44. Ковалев, А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства [Текст]/ А.Г. Ковалев. – М. Политиздат, 2011. – 271 с.
45. Кротова, Н.В. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие/ Н.В. Кротова, Е.В. Клеппер.– М.:Финансы и статистика, 2013. – 327с.

46. Кузнецова, Е.А. Направления совершенствования правового регулирования охраны труда на современном этапе развития ее системы / Е. А. Кузнецова [Текст] // "Охрана труда и техника безопасности в строительстве" из информационного банка "Бухгалтерская пресса и книги"-2011,- 14 с- №9.

47. Кузьмин, Е.С. Основы социальной психологии [Текст]/ Е.С. Кузьмин. – Л. Изд-во Ленингр. ун-та,- 2007. – 172 с.

48. Кузьмина, О.В. Совершенствование системы управления охраной труда в организации [Текст] / О.В. Кузьмина, С.В. Янчий//Приоритетные научные направления: от теории к практике доп. — М.: Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Центр развития научного сотрудничества" (Новосибирск),-2016.-155-159 с

49. Кульбовская, Н. Безопасность труда в нормативных актах[Текст]/Н.Кульбовская // "Кадровик. Трудовое право для кадровика", 2009, -№ 1- 7с

50. Кунц, Г. Управление. Системный и ситуационный анализ управленческих функций [Текст]/ Г. Кунц, О. Доннел. – М.: Наука, 2012. – 525 с.

51. Куревина, Л.В. Основные обязанности работодателя в сфере охраны труда[Текст] / Л.В. Куревина // "Отдел кадров коммерческой организации"-2011,-14 с- №№ 11, 12

52. Лекция 1. Основы охраны труда [Текст]/ Дистанционный курс обучения по охране труда с последующей проверкой знаний требований охраны труда работников организаций// Издательство Форум Медиа, -2014.

53. Лэнд, П.Э. Менеджмент – искусство управлять [Текст]/ П.Э. Лэнд. – М. ИНФРА М,- 2010. – 256 с.

54. Лютенс, Ф. Организационное поведение [Текст]: пер. с англ. 7-го изд. - М.:ИНФРА - М, 2010. - 692 с.

55. Малышев, Д.В. Метод комплексной оценки профессионального риска. Проблемы анализа риска[Текст]/ Д.В Малышев. - 2008.- т. 5- № 3.

56. Маслоу, А. Новые рубежи человеческой природы [Текст]/ А. Маслоу. – М.: Смысл, 2013. – 425 с.
57. Методы изучения травматизма. Относительные показатели травматизма. [Электронный ресурс].URL: <http://woodroads.ru/neschastnye-sluchai/138-izuchenietravmatizma.html>
58. Мильнер, Б.З. Теория организации[Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 480 с.
59. Охрана труда, предотвращение несчастных случаев. Специальная оценка условий труда.-2015.-[Электронный ресурс].URL: <http://hr-portal.ru/article/vazhnye-momenty-pri-provedenii-specialnoy-ocenki-usloviy-truda>
60. Охрана труда. Организация охраны труда./ «Путеводитель по кадровым вопросам: Служба охраны труда в организации;Обучение и профессиональная подготовка в области охраны труда;»//КонсультантПлюс19.09.2014- 20с [Электронный ресурс]
61. Охрана труда: курс лекций для руководителей бюджетных организаций / д.э.н., профессор А.Л. Сафонов, В.К.Свиридов, д.э.н., профессор Н.П. Пашин, д.т.н., профессор. Г.З. Файнбург, д.т.н., профессор С.С. Тимофеева, к.т.н., профессор Ю.А. Федченко., к.т.н., доцент Л.А. Ботвенко, к.ф-м.н. С.П. Ворошилов, к.э.н. В.Е. Рябова, Т.В. Абызова, Т.Л. Правдивая, Е.Н. Смирнова, засл. деятель науки РФ, д.т.н., профессор А.П. Лапин, к.т.н., доцент Б.М. Тюриков, к.б.н., доцент Ю.Н.Баранов – Под общей редакцией д.э.н., проф. А.Л. Сафонова- М., 2008. – 488 с.
62. Петренко Н.В. Психологические аспекты охраны труда в сельском хозяйстве [Текст] / Н.В. Петренко // «Вестник аграрной науки Дона».-2013.
63. Практическая психодиагностика Методики и тесты[Текст]: учеб. пособие. – Самара БАХРАХ-М, 2012. – 669 с.
64. Пригожин, А.И. Методы развития организаций[Текст]/ А.И. Пригожин. – М. МЦФЭР, 2013. – 864 с.
65. Пригожин, А.И. Деловая культура: Сравнительный анализ[Текст]

- / А.И. Пригожин // Социологические исследования. – 2012. – № 9. – С. 74-80.
66. Прохоров, А.П. Русская модель управления [Текст]/ А.П. Прохоров. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2011. – 376 с.
67. Пугачева, В.П. Руководство персоналом организации[Текст] / В.П. Пугачева. – М.: Аспект Пресс, 2013. – 279 с.
68. Сартан, Г.Н. Высвобождение и увольнение сотрудников [Текст]/ Г.Н. Сартан // Бизнес в России. – 2014. - № 2. - с. 12 - 17
69. Семинар 4. Производственный травматизм и методы его анализа // [Электронный ресурс].URL:www.safteh.ru
70. Сербиновский, Б.Ю. Управление персоналом[Текст]: учебник / Б.Ю. Сербиновский. - М.: Издательский дом Дашков и К.- 2007. – 462 с.
71. Скачкова, Г.С. Охрана труда и специальная оценка его условий [Текст]/ Г.С. Скачкова // Трудовое право в России и за рубежом. -2014. -№ 2. -с. 27-31.
72. Соколова, М.И. Управление человеческими ресурсами[Текст]: учеб. пособ/ М.И. Соколова, А.Г. Дементьева. - М.: Проспект, 2009. – 238с.
73. Тарелкина, Т.Н. Правила увольнения сотрудника[Текст]/ Т.Н. Тарелкина // Управленческие процессы в РФ.– 2010. - № 2. - с. 12 - 17
74. Тебекин, А. В. Управление персоналом: учебник[Текст] / А. В. Тебекин. – М.:Проспект, 2012. – 426с.
75. Федорец, А.Г. К вопросу о нормативном регулировании и стандартизации в охране труда[Текст] / А.Г. Федорец // "Охрана труда и техника безопасности в строительстве"из информационного банка "Бухгалтерская пресса и книги" – 2012. –10 с- № 4.
76. Федорова, Н.В. Управление персоналом организации[Текст]: учеб.пособие, 4-е изд., перераб. и доп. / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. – М.: КноРус, 2012. – 512 с.
77. Хаттоева, Т. Регламенты: нужны ли они? [Текст] / Т. Хаттоева // Управление развитием персонала. – 2005. - №3.- С. 25-31.
78. Хекхаузен, Мотивация и деятельность [Текст]/ Х.Хекхаузен. –

М.: Педагогика, 2010. – Т. 1. – 408 с.

79. Шавровская, М. Отбор персонала в клиентоориентированной организации [Текст] / М. Шавровская, Н. Куршакова под общ. ред. М. Шавровская // Управление корпоративной культурой. – 2009. - №3. – С. 13-20.

80. Эмерсон, Г. Двенадцать принципов производительности [Текст] / Г. Эмерсон. – М.: Экономика, 2011. – 224 с.