

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

**Кафедра управления персоналом**

**Разработка условий повышения качества трудовой жизни  
персонала в организации**

**Дипломная работа студента  
очной формы обучения  
направления подготовки 38.03.03 управление персоналом  
4 курса группы 05001242  
Михайленко Валентина Юрьевича**

Научный руководитель  
к.э.к.н., доцент кафедры  
управления персоналом  
Бабинцева Е.И.

**БЕЛГОРОД 2016**

## ВВЕДЕНИЕ

Участие человека в экономической деятельности характеризуется его потребностями и возможностями их удовлетворения, которые обусловлены характеристиками человеческого потенциала: здоровьем, нравственностью, творческими способностями, образованием и профессионализмом.

Таким образом, человек в рыночной экономике выступает, с одной стороны, как потребитель экономических благ, производимых организациями, а с другой - как обладатель способностей, знаний и навыков, необходимых организациям, государственным и общественным органам.

**Актуальность** темы исследования определяется необходимостью создания условий для расширенного воспроизводства рабочей силы в современной России, повышения ее количественных и качественных характеристик на основе роста качества трудовой жизни.

**Объектом** исследования в дипломной работе выступает ГУ МЧС России по Белгородской области.

**Предмет** исследования дипломной работы - качество трудовой жизни в ГУ МЧС России по Белгородской области.

**Целью** дипломной работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы совершенствованию качества трудовой жизни персонала в ГУ МЧС России по Белгородской области. Для достижения поставленной цели дипломной работы необходимо выполнить следующие **задачи**:

- рассмотреть теоретико-методологические подходы к анализу категорий «качество жизни» и «качество трудовой жизни»;
- исследовать формирование и развитие качества трудовой жизни в российских условиях;
- выявить влияние качества трудовой жизни на использование трудового потенциала, а также изучить содержание комплекса факторов, под влиянием которых формируется и развивается качества трудовой жизни.

**Теоретической основой** при написании дипломной работы послужили законодательные акты, учебная и научная литература по менеджменту и управлению персоналом, материалы периодических изданий, которые посвящены вопросам качества трудовой жизни работников, а также формированию системы оплаты труда и управлению карьерой таких авторов как: В.В. Авдеев, В.М. Анисимов, Ю.Н. Арсеньев, А.Э. Ахмедов, Е. Витвицкий, И. Мацкуляк, В.П. Пашуто, М. Пермяков и др.

**Практическая значимость** работы заключается в разработке мероприятий по повышению качества трудовой жизни персонала в ГУ МЧС России по Белгородской области.

**Методы исследования:**

1)Эмпирические методы – совокупность психологических и социальных методов, таких как анкетирование, тестирование, наблюдение.

2)Методы обработки данных – качественный и количественный анализ с применением методов математической статистики.

## **ГЛАВА 1 Теоретические аспекты качества трудовой жизни персонала в организации.**

### **1.1 Понятие качества трудовой жизни**

С развитием рынка труда важной функцией организации является повышение качества трудовой жизни - уровня удовлетворения личных потребностей работников через их деятельность в организации.

Качество трудовой жизни - это интегральное понятие, всесторонне характеризующее уровень и степень благосостояния, социального и духовного развития человека.

Роль человека в финансовой деятельности характеризуется его потребностями и полномочиями их удовлетворения, которые обусловлены прежде всего рассмотренными выше характеристиками человеческого потенциала: самочувствием, нравственностью, творческими способностями, образованием и мастерством. Подобным образом, человек в рыночной экономике выступает, с одной стороны, как потребитель экономических благ, производимых организациями, а с иной - как обладатель способностей, знаний и навыков, необходимых организациям, государственным и общественным органам.

Концепция качества трудовой жизни основывается на критерии условий, обеспечивающих наилучшее применение трудового потенциала человека. Качество трудовой жизни, возможно, увеличить, изменив в лучшую сторону всевозможные параметры, влияющие на жизнь коллектива. Данное включает, к примеру, участие работников в управлении, их обучение, подготовку управляющих кадров, реализацию программ продвижения по службе, обучение работников методам более эффективного общения и поведения в коллективе, совершенствование организации труда и др.

В результате трудовой потенциал получает предельное становление, а организация - высокий уровень производительности труда и предельную прибыль. Данная концепция является одной из наиболее значимых разработок в области управления персоналом за последние годы.

Существует большое количество определений того, что называется качеством трудовой жизни. В данной работе оно определяется как степень (уровень) удовлетворения членами организации своих личных потребностей, достижения собственных индивидуальных целей и исполнения сильных желаний посредством работы в данной организации. Создание программ и методов повышения качества трудовой жизни является одним из важных аспектов управления персоналом.

Одна из наиболее важных последних исследований в сфере управления человеческими ресурсами сопряжена с формированием проектов и способов повышения качества трудовой жизни Дж. Р. Хекман и Дж.Ллойд Саттл определяют качество трудовой жизни как «ту степень, до которой члены производственной компании могут удовлетворить свои важные личные потребности через посредство их работы в этой организации»[13,с.190].

А.П. Егоршин дает свое определение качеству трудовой жизни: « С развитием рынка труда важной функцией организации является повышение качества трудовой жизни - уровня удовлетворения потребностей работников через их работу в организации[12,с.78].

Качество трудовой жизни - это интегральное понятие, всесторонне характеризующее уровень и степень благосостояния, социального и духовного восприятия человека»[8,с.79].

Из самого определения качества трудовой жизни следует, то что это представление первоначально взаимосвязано с этой концепцией. Под мотивом подразумевают побуждение человеческого поведения, базирующееся на субъективных ощущениях недостатков или индивидуальных стимулах.

К количеству наиболее популярных концепций мотивации относится теория иерархии потребностей человека, разработанная в 40-е годы Абрахамом Маслоу, концепция сформирована на том, что работник старается удовлетворить свои личные потребности, которые имеют иерархическую

структуру и могут быть упорядочены по мере возрастания значимости для человека. В таком случае потребность следующей ступени станет более сильным фактором, характеризующим поведение индивида.

Физиологические потребности связаны с обеспечением выживания. Они содержат потребности в еде, воде, убежище, отдыхе и т.д. в соответствии с теорией Маслоу, человек трудится, прежде всего, для удовлетворения своих физиологических потребностей. Методами их реализации могут быть оплата труда, премии, районные выплаты, пособия.

Потребности в безопасности содержат потребности в защите от (физических и психологических опасностей со стороны окружающего мира и уверенность в том, что (физиологические потребности будут удовлетворены в будущем. Их удовлетворение сопряжено, например, с системой пенсионного обеспечения, страхования от болезней, бонусами в виде акций фирмы и т.д.

В.Р. Веснин отмечает, что социальные потребности (потребности в причастности) - это чувство принадлежности к чему-либо или кому-либо, чувство социального взаимодействия, привязанности и поддержки. Проявлением социальных потребностей является принадлежность к предприятию, бригаде, трудовому коллективу, ощущение причастности к делам фирмы [6, с.78].

*Потребности в уважении* включают потребности в самоуважении, компетентности, уважении со стороны окружающих, в признании. Они удовлетворяются посредством власти над другими, обращения к индивиду за советами, наименования занимаемой должности и т.д.

*Потребности самовыражения* - это потребности в реализации своих потенциальных возможностей и развитии личности, которые могут удовлетворяться через служебный рост, возможность гордиться своей работой, овладение новыми знаниями, рост квалификации и т.п. Поскольку с развитием человека расширяются его потенциальные возможности, потребности в самовыражении никогда не могут быть полностью

удовлетворены, а значит, и процесс мотивации деятельности через потребности бесконечен.

Таким образом, теория Маслоу помогает понять, что находится в основе стремления работника к труду с учетом меняющихся условий.

Кроме того, из данной концепции следует, что чем организованнее человек, тем наиболее высокий уровень он занимает на иерархической лестнице.

Другой широко распространенной и пригодной для объяснения человеческих мотивов теорией является двухфакторная модель Фредерика Герцберга, которую описывает Л.П. Егоршин.

В соответствии с этой моделью мотивации (вторая половина 50-х годов) мотивация к содержательному труду доминирует над гигиеническими факторами (условия работы, оплата труда, отношения с руководством, коллегами, подчиненными и др.). По Герцбергу, это наиболее сильный реальный мотиватор, выражающий естественную потребность человека в развитии и совершенствовании. Именно стремление к удовлетворению этой потребности побуждает работника постоянно повышать производительность труда и профессиональное мастерство. Соответствующие гигиенические факторы необходимы лишь для того, чтобы влиять на неудовлетворенность трудом в целом, но они не вызывают активной потребности к эффективному труду. В связи с этим в рамках данной теории предложен так называемый метод "обогащения труда". Суть его в необходимости расширения работ не только "горизонтально" (путем добавления аналогичных функций), но также и "вертикально", предоставляя дополнительную свободу в принятии решений. "Вертикальное" расширение выражается в "обогащении труда" более содержательными и творческими функциями путем, например, сочетания нескольких последовательных операций на одном рабочем месте, поручения работнику целого цикла операций, предоставления относительной автономии в выполнении работы [12,с.98].

*Теория "обогащения труда"* основана на положении, о том что работники должны быть лично заинтересованы в выполнении той или иной работы. "Обогащение труда" направлено на структурирование трудовой деятельности таким образом, чтобы дать возможность почувствовать исполнителю сложность и значимость порученного ему дела, самостоятельность и независимость в выборе решений, отсутствие монотонного труда, ответственность за реализацию задачи.

На сегодняшний день многисленные компании применяют концепцию "обогащения труда" с целью ликвидации отрицательных результатов утомления и сопряженного с ним с ним падения производительности работы.

В таком случае в период фактической работы необходимо принимать во внимание определенные минусы концепции в практической деятельности следует учитывать некоторые недостатки теории Герцберга. В частности, как демонстрируют изучения, теории о присутствии мощной корреляции между удовлетворением с деятельностью и производительностью работы никак не постоянно правомерны. Например, взаимодействие с сотрудниками способствует удовлетворению общественных нужд сотрудника. Например, общение с коллегами способствует удовлетворению социальных потребностей работника. Но этот ведь работник может считать общение с коллегами более важным делом, чем выполнение порученной ему работы. Подобным способом, невзирая в значительный уровень удовлетворение трудом, эффективность работы способен являться мало значительной.

Принимая во внимание это обстоятельство, что социальные потребности играют очень важную роль, введение таких мотивирующих факторов, как усиление ответственности за порученное дело, может не оказать мотивирующее воздействие и не способствовать увеличению результативности труда. Поэтому мотивацию надо воспринимать в определенной степени как вероятностный процесс. То, что мотивирует данного работника в конкретной ситуации, может не оказать никакого



воздействия на него в другое время. Данный факт необходимо учитывать при решении конкретных задач управления персоналом [12,с.97].

Взаимодействие мотивов выглядит следующим образом: в случае если сотрудник делает цели организации своими личными целями (идентификация), то выполнение им своих производственных заданий одновременно вызывает личное удовлетворение. Личное удовлетворение в свою очередь способствует достижению более высоких результатов. Мотивация внутри групп или участков предприятия создает условия для возникновения чувства коллективизма среди сотрудников.

Рассмотренные содержательные концепции мотивации базируются на потребностях, характеризующих действие сотрудника. Помимо содержательных разработок существуют процессуальные концепции, которые дают мотивациям несколько иную направленность. В частности, согласно этим теориям, поведение человека не только определяется потребностями, но является одновременно функцией его восприятия и ожиданий, возможных последствий выбранного им типа поведения.

Для правильного анализа производственной деятельности человека, прежде всего, необходимо провести различие между его способностью и готовностью к труду. При этом следует учитывать, что оба компонента тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены. Такой подход требует внимательного рассмотрения различных факторов, определяющих умение и стремление трудиться, так как именно они решающим образом обуславливают степень эффективности труда.

Умение человека нацелено на развитие трудовых навыков, включающих в себя полученные знания, умственные и физические возможности их применения, а также такие специфические, присущие личности качества, как осмотрительность, выдержка, терпение, чуткость, способность адекватно реагировать на ситуацию. Сюда же относится и точное представление о производственном процессе и ходе выполняемой работы. Иначе говоря, каждый работник должен хорошо понимать, какими

знаниями и способностями он должен обладать, чтобы успешно решить поставленную задачу, и какие условия труда для этого необходимы.

Итак, улучшение качества трудовой жизни предусматривает улучшение социально-экономического содержания труда, развития тех характеристик трудового потенциала, которые позволяют предпринимателям более полно использовать интеллектуальные, творческие, организаторские, нравственные способности человека. Соответствующее качество трудовой жизни должно создать условия для того, чтобы дать выход творческим способностям самого работника, когда главным мотивом становится не зарплата, не должность, не условия труда, а удовлетворение от трудовых достижений в результате самореализации и самовыражения.

## **1.2 Основные элементы качества трудовой жизни**

Ощущение значимости труда реализуется предоставлением работнику возможности расширения количества трудовых умений, определенностью производственных заданий, повышением их важности. Ответственность за результаты труда можно усилить путем предоставления работнику большей самостоятельности.

Обогащение содержания труда (работы) должно иметь условия сохранения и развития персонала, когда ему предоставляются возможности для совершенствования мастерства, развития способностей, повышения умений, проявления самостоятельности, многообразия труда в коллективе. Содержательность работ представляет собой относительную степень влияния, которую работник может оказать на саму работу и рабочую среду. Сюда относят такие факторы, как самостоятельность в планировании и выполнении работы, установлении режима деятельности и содействие в принятии управленческих решений.

Усовершенствование организации труда посредством расширения объема и обогащения содержания деятельности содействует тому, что уничтожаются однообразие и бессодержательность работы, объединяются

разрозненные элементы работы в единое целое, наиболее соответствующее требованиям развития индивида. В данных условиях работник имеет полные данные о ходе работы и его окончательной цели, что необходимо для понимания его места и значимости в организации.

По мнению Б.М. Генкина, расширение работы в целях усовершенствования организации труда позволяет избежать чрезмерного распределения операций, если деятельность сотрудника сводится к нескольким однообразным операциям; расширить функции; повысить меру ответственности; использовать творческие способности работника. Объем работ считается формализованным определением и предполагает собой число разных операций, выполняемых рабочим, и частоту их возобновления. Усовершенствование организации труда из-за увеличения объема называется укрупнением работ [8, с.69].

Но следует иметь в виду, что не все работники хорошо реагируют на перемены подобного рода. Сотрудники с сильным желанием к росту, достижениям, самоуважению как правило благоприятно реагируют на обогащение содержания труда, что напрямую связано с качеством трудовой жизни. Когда же люди не мотивируются потребностями высокого уровня, обогащение содержания труда часто не дает видимых удач, что существенно уменьшает значимость качества трудовой жизни в системе управления персоналом.

Введение проектов реорганизации условий труда содействует увеличению качества трудовой жизни, так как способствует формированию чувства восхищения работой, уменьшению числа прогулов и текучести кадров и увеличению качества продукции. Их эффективность увеличивается, если они понятны и желанны для работников, а кроме того экономически целесообразны.

Характеристики качества трудовой жизни - безопасность и экология - трудности, которые объединены с созданием социально-нормативных условий труда и занимают одно из основных мест в теории качества

трудовой жизни. Изучения как отмечает Л.П.Егоршин, демонстрируют, то что человеческий возможности не могут быть реализованы в полной мере, если физические и санитарно-гигиенические требования производства неблагоприятны и индивид волнуется за свое здоровье и жизнь[12, с.178].

Спектр трудностей, вступающих в определение "условия труда", очень широк: от правовых форм, оказывающих большое влияние на эффективность работы, вплоть до психофизиологии трудовой деятельности индивида и устройства помещения и оборудования, образующий ту материальную среду, что отражается на физической, интеллектуальной и психической трудоспособности работника.

Нынешнее качество трудовой жизни непременно содержит и психологические факторы в условиях труда. В частности, трудности рабочей дисциплины, техники наказаний и поощрений, борьба с опозданиями и прогулами, проблема "летунов" и т.д. В этом случае формирование оптимальных условий труда потребует психофизиологического подхода.

В практической работе, связанной с управлением персоналом, традиционно в целях безопасности и обеспечения здоровых условий труда рекомендуется сформировать в компании службу гигиены труда, кроме того службы психологической помощи.

Е.П.Ильин отмечает, что увеличение качества трудовой жизни не может быть обеспечено в отсутствии возможности получения честного вознаграждения за труд и признания своего труда. Объективное поощрение за деятельность рассматривается не только как приоритетное требование предоставления воспроизводства рабочей силы, но и как метод трудовой мотивации, на базе которого формируются наиболее высокие человеческие потребности [14, с.127].

Политика заработной платы мотивирована справедливостью, а также тем, что маленькие разрывы в ступенях оплаты труда могли бы ускорить структурные перемены в экономике организации. Если все организации выплачивают одинаковую заработную плату за равный труд, несмотря на

уровень достатка, то, значит, тем организациям, у которых дела идут не очень, очень трудно выжить. Из этого следует, что непроизводительная деятельность организаций прекращается даже быстрее, чем, если бы они могли соперничать при низкой заработной плате. В то же время высокопроизводительные компании и отрасли формируются естественнее, нежели в том случае, если они увеличили бы заработную плату наемных рабочих за счет высоких доходов.

Таким образом, политика солидарности в области заработной платы является справедливой (по сути равная оплата труда за равный труд) и одновременно способствует более быстрому росту производительности труда в отличие от ситуации, когда заработная плата целиком определяется рынком.

Следующий элемент, раскрывающий качество трудовой жизни, - возможность профессионального роста и уверенность в будущем. Данное понятие рассматривается в концепции качества трудовой жизни в связи с тем, что эффективная реализация трудового потенциала работника невозможна без его профессионального роста.

Учитывая эти обстоятельства, в рамках концепции трудовой жизни должны быть предусмотрены следующие меры по мнению А.Я. Кибанова :

- создание сотруднику условий для повышения его профессионально-квалификационного уровня, обеспечение постоянного обновления знаний и совершенствования умений;

- назначение на должность должно осуществляться с учетом перспективы темпа роста, т.е. должность предусматривает плановое повышение квалификации и переподготовку;

- возможность и потребность продвижения по службе в следствии признания профессиональных успехов сотрудника в глазах работников, семьи и общества в целом;

- чувство уверенности в будущем в отношении своей занятости и дохода делает труд работника более продуктивным, позволяет полнее

реализовать трудовой потенциал. Расчеты показывают, что полная занятость работников значительно выгоднее, чем увольнения, сокращенная рабочая неделя, перевод работников на другое место, ограничения приема новых работников и др.[18, с.138].

Сегодня у сотрудника отсутствует представление о своей будущей трудовой карьере, ее формализованного образа. Создание подобных образов представляется очень важным, поскольку они позволяют работникам более объективно оценивать себя в процессе труда, предъявлять реалистические требования к качеству его организации.

Согласно концепции качества трудовой жизни развитие дружеских отношений с коллегами и возможность для работников участвовать в принятии решений, затрагивающих его работу, увязываются с тем, чувствуют ли работники самоуважение к себе, обладают ли чувством собственного достоинства, ощущают ли неповторимость своей личности, испытывают ли преданность к коллегам и чувство принадлежности к фирме. Морально-психологический климат на предприятии должен обеспечить хорошие взаимоотношения в коллективе, свободном от предрассудков.

Этот элемент управления персоналом имеет целью создание таких условий и такого уровня качества трудовой жизни, когда каждый работник идентифицирует себя с фирмой и считает интересы фирмы своими собственными. В результате воспитывается «корпоративный дух» и «корпоративная культура».

Наряду с материальным стимулированием большую роль в повышении мотивации персонала играет мобилизация интеллектуального потенциала исполнителей, основанная на сочетании экономических и социальных факторов повышения удовлетворенности трудом, которая осуществляется в различных организационных формах: группах изучения и улучшения условий труда, инициативных группах по выдвижению рационализаторских предложений и др.

Важный элемент качества трудовой жизни - наличие и возможность использования социально-бытовой инфраструктуры организации. Исходной предпосылкой здесь является тот факт, что существует четкая и непосредственная связь между качеством трудовой жизни и качеством жизни вообще [4, с.29].

Изменение условий воспроизводства рабочей силы в промышленно развитых странах обусловило значительное изменение структуры потребления. В частности, такие статьи потребительских расходов, как расходы на отдых, развлечение, культурные нужды, перешли в разряд первостепенных, физиологически необходимых. В рассматриваемой ситуации одной из важных становится проблема создания и использования социально-бытовой инфраструктуры для поддержания и развития способности работника к труду. Социально-бытовая инфраструктура может использоваться работником как индивидуально, так и коллективно, если она создана в рамках организации.

Последний элемент системы качества трудовой жизни - достойное место работы и правовая защищенность работника в организации.

Вопрос о достойном месте работы в жизни человека требует рассмотрения воздействия индивидуальной трудовой жизни на другие стороны жизни, т.е. семейную жизнь, отношения с друзьями, знакомыми, на возможность отдыхать и развиваться духовно и физически. Например, сверхурочные работы могут отрицательно сказываться на семейных отношениях, командировки - препятствовать семейному отдыху и т.д. Все эти отрицательные моменты препятствуют увеличению и рациональному использованию свободного времени, что превращает труд в бремя, снижает его результативность.

Для устранения этих негативных моментов в рамках концепции качества трудовой жизни рекомендуется разработка программ гибких графиков работы.

Таким образом, к основными составляющими качества трудовой жизни относятся трудовые отношения, физиологическое и социальное окружение человека на предприятии, система управления, мотивации, оплаты труда персонала, а так же соотношение между трудовой и нетрудовой сферами.

### **1.3 Факторы формирования и развития качества трудовой жизни персонала в организации**

Внимание к проблемам формирования качества трудовой жизни и систематизации факторов, оказывающих влияние на качества трудовой жизни, ограничивается в современной науке очень незначительным количеством научных работ и противоречивостью научных взглядов.

Сложившаяся разобщенность взглядов и подходов к рассмотрению категории «качество трудовой жизни» в научной и учебной литературе, оценке взаимосвязи данной категории с категориями «трудовой потенциал», «трудовой процесс» и «социально-трудовые отношения», к систематизации и классификации факторов, влияющих на формирование качества трудовой жизни, послужили основанием для разработки классификации на основе систематизации ранее существовавших классификаций.

Традиционно принято подразделять все факторы по следующим признакам: внешние и внутренние; основные и дополнительные (второстепенные); объективные и субъективные. Отдавая дань традициям, считаем возможным, сохранить такое деление и в предлагаемой систематизации.

Подразделяя факторы формирования качества трудовой жизни на две больших группы: технико-организационные и социально-экономические факторы, трудно решить какая из этих двух групп может рассматриваться в качестве основной, особенно в современных социально-экономических



условиях. Если учитывать то, что научно-технический прогресс, развитие техники и технологии всегда были определяющими в развитии общества, то конечно приоритет должен принадлежать первой группе факторов и, прежде всего, технико-технологическим факторам, входящим в нее.

На организацию труда как один из важнейших факторов его качества указывает большинство экономистов. Новые прогрессивные формы организации труда, безусловно, позволяют решать проблемы адаптации процесса труда к растущим потребностям человека, являются неременным условием обеспечения более высокого качества трудовой жизни на рабочих местах.

В то же время на качество трудовой жизни отрицательно влияют различные нарушения нормального хода трудового процесса. Сбои в нем ведут к нарушению его ритмичности, потерям рабочего времени, отклонениям от требований технологии. Сверхурочные работы в сочетании с частыми простоями, использование работников не по специальности, являются одной из главных причин неудовлетворенности трудом и, следовательно, приводят к снижению качества трудовой жизни.

Группа социально-экономических факторов представляется нам не менее значимой благодаря возрастанию роли этих факторов в современных условиях. Деление этой комплексной группы факторов на экономико-правовые и социально индивидуальные мы считаем условным, но необходимым. Такое деление позволяет разграничить и более детально исследовать влияние отдельных факторов и их комплекса в пределах группы на качество трудовой жизни.

Экономико-правовые факторы включают в себя комплекс законодательных актов и нормативных материалов, которые в современных условиях динамичного развития экономики постоянно изменяются и дополняются. На государство в рыночной экономике возлагается важная задача по защите прав граждан, поскольку современное общество немыслимо без отлаженной правовой системы и власти закона. Законы обеспечивают

права собственности, ограничивают власть монополий, защищают права потребителей, интеллектуальную собственность и т.д.

В сфере труда ведущая роль отводится трудовому кодексу, который постоянно трансформируется с целью более эффективного регулирования социально-трудовых отношений. Комплекс работ по законотворчеству призван создавать более стабильную обстановку в стране, способствовать более быстрому экономическому росту.

В группу социально-индивидуальных факторов объединены факторы, призванные обеспечить работнику необходимые социальные гарантии, как в период его трудовой деятельности, так и за ее пределами, сохранение здоровья на протяжении всей жизни, возможность постоянно повышать образовательный и профессионально-квалификационный уровень.

Такое сочетание факторов социальной направленности, дополненное личностными характеристиками, необходимыми при выполнении конкретных видов работ по нашему мнению должно положительно отражаться на трудовой активности работника. Возможность профессионального роста, уверенность в будущем, хорошие взаимоотношения в трудовом коллективе, осознание социальной полезности работы, интерес к выполняемой работе в совокупности призваны обеспечить работнику такую удовлетворенность трудом, при которой работа в данном коллективе может стать для него жизненной необходимостью.

Рассматривая всю систему факторов, следует помнить, что реальную оценку качества трудовой жизни можно получить только при анализе и оценке как объективной, так и субъективной составляющей каждого из рассматриваемых факторов, а значит необходимо знать, как работающие сами оценивают влияние факторов качества трудовой жизни. Именно субъективная оценка, основанная на результатах исследования мнения работающих, позволяет оценивать удовлетворенность трудом отдельного работника, группы работников, всего трудового коллектива.

Комплексное и системное исследование факторов формирования качества трудовой жизни позволяет своевременно принимать организационно-управленческие решения, направленные на повышение качества трудовой жизни, лучшее использование трудового потенциала, совершенствование социально-трудовых отношений, а в итоге на повышение социально-экономической эффективности работы отдельных звеньев и всей экономики в целом.

Качество трудовой жизни является многогранным понятием, которое определяется совокупностью различных факторов. Системный и комплексный подход в исследовании факторов, оказывающих влияние на качество трудовой жизни, способствует более точному и своевременному формированию организационно- административных решений, приводящих к выявлению и развитию трудового потенциала работников, что в итоге приводит к наиболее эффективному функционированию отдельно взятой организации и экономики в целом. В настоящее время в научных кругах существует множество взглядов на систематизацию факторов, оказывающих прямое и косвенное влияние на формирование и развитие качества трудовой жизни. Некоторые зарубежные авторы предлагают выделять две группы подобных факторов: условия работы и уровень социального обеспечения и благосостояния работника.

К первой группе факторов относятся такие аспекты качества трудовой жизни, как демократия (К. Купер), безопасность труда (С. Калра, С. Гхоск, П. Мирвис, Е. Лоулер, Е. Метц), содержание труда (С. Калра, С. Гхоск, Р. Кахн), количество свободного времени после рабочего дня (Ф. Киркман).

Вторая группа факторов включает такие показатели, как размер оплаты труда, пособий и поощрений (Р. Кахн, Д. Макаров, Р. Уалтон), взаимоотношения с коллегами (Г. Липпитт, Дж. Румлей, Р. Кахн), уровень социальной интеграции (Р. Уалтон). При этом западные исследователи обращают внимание на внутренние факторы, оказывающие в основном

прямое воздействие на качество трудовой жизни, не придавая особого значения влиянию внешних факторов.

М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури предлагают в качестве основных факторов, определяющих развитие качества трудовой жизни, рассматривать организационные параметры, к которым можно отнести децентрализацию власти, участие в вопросах руководства, обучение, подготовку руководящих кадров, программы управления продвижением по службе, обучение работников методам более эффективного общения и поведения в коллективе.

Ученые полагают, что изменение данных факторов создаст у работников дополнительные возможности для удовлетворения своих личных нужд при одновременном повышении эффективности деятельности организации. Российские исследователи в своих работах также уделяют внимание изучению и классификации факторов формирования и развития качества трудовой жизни.

Так, О.А. Платонов выделяет две группы факторов: технико-организационные и социально-экономические. Уровень развития техники является основополагающим условием, влияющим на изменение функций работников, структуру занятости и, как следствие, на качество трудовой жизни.

А.Я. Кибанов в качестве основных факторов, влияющих на качество трудовой жизни, выделяет надлежащее и справедливое вознаграждение за труд; безопасные и здоровые условия труда; создание условий для самовыражения и самореализации; обеспечение трудовой демократии и правовой защищенности; создание условий для профессионального роста; морально-психологический климат в коллективе; придание социальной полезности работе.

Б.К. Злобин, К.Я. Свилпе подразделяют факторы на две группы: объективные и субъективные. По мнению Б.К. Злобина, объективные факторы включают в себя средства производства, технологию и организацию

труда, условия окружающей среды и самого работника с точки зрения его квалификации, субъективное отношение человека к труду.

К.Я. Свилпе в своих работах объективные факторы подразделяет на шесть подгрупп: техническую, организационную, информационную, экономическую, социальную и воспитательно-правовую. Особое значение автор придает техническим факторам, к которым относятся материально-техническая база производства и уровень применения достижений в науке.

В подгруппу «организационные факторы» К.Я. Свилпе включает формы организации труда и производства, организацию и обслуживание рабочих мест, контроль качества труда, режим работы, организацию технического обслуживания, регламентацию прав, обязанностей и ответственности работников.

Экономические факторы рассматриваются с точки зрения формы и системы оплаты труда, уровня заработной платы, системы оценки качества индивидуального труда, т. е. системы поощрения за качественный труд и ответственность за брак. Социальные факторы включают в себя психофизиологические факторы, жилищно-бытовое и медицинское обслуживание, подготовку и переподготовку кадров, их подбор и расстановку.

К субъективным факторам К.Я. Свилпе относит профессиональную компетентность работника, его отношение к труду и степень сознания своей ответственности, мотивы, побуждающие к труду, уровень само-дисциплины и самоконтроля, способность работника организовать свой труд, работоспособность и состояние здоровья.

В.А. Цыганков классифицирует факторы формирования качества трудовой жизни на технико-организационные, которые характеризуются как внешние и внутренние, и социально-экономические, к которым относятся объективные и субъективные факторы. Первая группа факторов, в свою очередь, подразделяется на технико-технологические факторы, включающие научно-технический прогресс, материально-техническую базу производства

и др., и организационно- управленческие факторы, куда входят организация производства, условия и охрана труда и др.

Группа социально-экономических факторов состоит из экономико-правовых факторов (законодательные и нормативные акты, оплата и стимулирование труда и др.) и социально-индивидуальных факторов (социальные гарантии, трудовая активность, удовлетворенность трудом и др.) .

Отечественные ученые Н.А. Горелов, Б.М. Генкин, А.А. Сарабский предлагают объединять факторы, влияющие на качество трудовой жизни, в следующие группы:

- технико-технологические;
- организационные;
- социально-экономические;
- медико-биологические;
- административно-правовые и демографические;
- экологические, личностные.

О.В. Зонова дополняет данную классификацию такими группами факторов, как инновационно-инвестиционные, структурные, институциональные, территориальные. При этом выделение наиболее важных факторов происходит на основании конкретных условий, целей и конечных результатов.

Социально-экономические факторы качества трудовой жизни связаны с влиянием общественно-экономических отношений на развитие трудовой жизни использованием для регулирования трудовой деятельности нормативных правил и положений.

Технико-организационные факторы непосредственно формируют и определяют качество трудовой жизни через технический уровень средств и предметов труда, технологию производства, через организацию трудовой активности и реализацию трудового потенциала работников организации.

Психофизиологические факторы включают в себя индивидуальные физические и психические особенности, уровень потребностей в материальном обеспечении, духовные ценности, потребности в самоопределении, самовыражении и профессиональном росте.

Е.Г. Жулина отмечает, что в настоящее время нет конкретных данных о степени влияния того или иного фактора на качество трудовой жизни, что создает на практике определенные трудности при выработке направлений развития организации.

В связи с этим была предложена новая классификация факторов формирования и развития качества трудовой жизни, сгруппированных по признаку уровня возникновения.

В этом случае автор выделяет следующие уровни формирования и развития КТЖ и соответствующие им факторы:

1. Мегауровень – с позиции мирового сообщества.
2. Макроуровень – с позиции государства.
3. Мезоуровень – с позиции субъекта РФ.
4. Микроуровень – с позиции организации (работодателя и трудового коллектива в целом).
5. Миниуровень – с позиции мини групп в трудовом коллективе.
6. Наноуровень – с позиции наемного работника.

На уровне отдельной организации автор рекомендует разделять все факторы формирования и развития качества трудовой жизни по признаку направленности воздействия на формирующие (придают определенную форму трудовой жизни, соответствующую «базовому» уровню ее качества), развивающие (придают новые прогрессивные качественные характеристики уже существующим элементам трудовой жизни) и сдерживающие (придают регрессивные качественные характеристики уже существующим элементам трудовой жизни).

## **Глава 2 Анализ качества трудовой жизни в ГУ МЧС России по Белгородской области**

### **2.1 Общая характеристика ГУ МЧС России по белгородской области**

Белгородская область была образована 6 января 1954 года. В ее состав вошли 23 района Курской и 8 районов Воронежской областей, общей площадью 27,1 тыс. кв. км.

С первых дней образования области начинает формироваться система местная противовоздушная оборона (МПВО). Создаются областные службы МПВО на базе управлений облисполкома [19].

24 апреля 1954 года начальником МПВО Белгородской области был назначен начальник УВД Белгородского облисполкома полковник Бурдуков Степан Тимофеевич, старшим инженером-инспектором МПВО при УВД Белгородского облисполкома назначен майор Родников Иван Кириллович. В городах и районах области создаются штабы МПВО, начальниками штабов назначаются председатели горисполкомов. На объектах экономики также создаются формирования МПВО. Старшим инженером-инспектором МПВО при УВД Белгородского облисполкома назначен майор Родников Иван Кириллович – 24 апреля 1954 г.

В настоящее время ГУ МЧС России по Белгородской области осуществляет следующие основные функции:

- 1) разрабатывает и представляет в установленном порядке предложения по реализации государственной политики и проекты нормативных правовых актов в области ГО, защиты населения и территорий от ЧС, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах, а также другие документы;
- 2) разрабатывает и утверждает положения о структурных подразделениях ГУ МЧС России, другие организационно-планирующие документы;



3) организует в пределах своей компетенции работу по предупреждению и ликвидации ЧС, спасанию и жизнеобеспечению людей при этих ЧС;

4) организует в установленном порядке тушение пожаров на объектах, критически важных для безопасности РФ, объектах федеральной собственности, других особо важных пожароопасных объектах, особо ценных объектах культурного наследия России, при проведении мероприятий федерального уровня с массовым сосредоточением людей, перечень которых утверждается Правительством РФ;

5) организует в установленном порядке предупреждение и тушение пожаров и выполнение других задач в пределах компетенции МЧС России в закрытых административно-территориальных образованиях;

6) организует деятельность подчиненных пожарных, пожарно-спасательных, поисково-спасательных и АСФ и других сил МЧС России на территории субъекта РФ;

7) организует в установленном порядке поиск и спасание людей на водных объектах на территории субъекта РФ;

8) организует методическое руководство и контроль при решении вопросов по обучению населения в области ГО, защиты населения и территорий от ЧС, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах, а также при подготовке молодежи по основам безопасности жизнедеятельности в пределах своей компетенции;

9) организует в установленном порядке материально-техническое обеспечение подчиненных подразделений, определение потребности в материально-технических ресурсах подчиненных подразделений, осуществляет учет лома и отходов драгоценных металлов, участвует в планировании и обеспечении воинских перевозок;

10) осуществляет контроль за созданием и поддержанием в состоянии постоянной готовности технических систем управления ГО и систем

оповещения населения об опасностях, возникающих при ведении военных действий или вследствие этих действий;

11) осуществляет организационное и методическое руководство за накоплением, хранением и использованием для нужд ГО запасов материально-технических, продовольственных, медицинских и иных средств;

12) обеспечивает в пределах своей компетенции проведение мероприятий по защите государственной тайны и служебной информации;

13) принимает участие в разработке мобилизационного плана экономики субъекта РФ в части, касающейся задач, возложенных на МЧС России;

14) участвует в пределах своей компетенции в информировании населения через средства массовой информации и по иным каналам о прогнозируемых и возникших ЧС и пожарах, мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, приемах и способах защиты, а также осуществляет пропаганду в области ГО, защиты населения и территорий от ЧС, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах;

15) участвует в работе по совершенствованию системы мониторинга и прогнозирования ЧС, в том числе учреждений сети наблюдения и лабораторного контроля ГО, а также разработке и внедрению в установленном порядке показателей риска на территориях и объектах экономики;

16) участвует в установленном порядке в координации деятельности всех видов пожарной охраны;

17) участвует в установленном порядке в организации подготовки в образовательных учреждениях специалистов для ГПС, ГИМС, пожарных, пожарно-спасательных, поисково-спасательных, аварийно-спасательных и других сил МЧС России;

18) участвует в установленном порядке в осуществлении международного сотрудничества, в том числе в реализации соглашений и

иных договоренностей в области предупреждения и ликвидации ЧС, а также реализации мер по чрезвычайному гуманитарному реагированию;

19) участвует в установленном порядке в авиационном обеспечении экстренного реагирования на возникающие чрезвычайные ситуации, проведении специальных аварийно-спасательных, пожарных, медицинских, патрульных и других видов работ [19].

Организационно-штатная структура ГУ МЧС России по Белгородской области относится к линейно-функциональному типу.

Далее рассмотрим динамику доходов ГУ МЧС России по Белгородской области за 2013-2015 годы по данным отчетов об исполнении бюджета за 2013-2015 годы (прил. 2-4), полученные данные занесем в таблицу 2.1.

Таблица 2.1

Динамика доходов ГУ МЧС России по Белгородской области  
за 2013-2015 годы, тыс. руб.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютно е отклонение , (+,-)	Темп роста, %
				2014 к 2012	2014 к 2012
Доходы от оказания платных услуг (работ) и компетенции затрат государства, в т.ч.	39 875,4	44591,6	51 455,6	11580,2	129,0
Доходы от оказания платных услуг	38 583,7	44 322,9	51 332,5	12748,8	133,0
Доходы от компенсации затрат государства	1 291,7	268,7	123,1	1168,6	9,5
Штрафы, санкции, возмещение ущерба	9 749	8 772,0	6 666,2	-3082,8	68,4
Доходы бюджета	49 624,4	53 363,6	58 121,8	8497,4	117,1



Заработная плата	105 744,2	148 802	156 649,7	50 905,5	148,1
Увеличение стоимости материальных запасов	6 644,9	5 412	4 768,5	-1876,4	71,8
Услуги связи	2 511,9	2 841,5	1 991,0	-520,9	79,3
Работы, услуги по содержанию имущества	7 566,6	6 101,7	4 895,6	-2671	64,7
Увеличение стоимости основных средств	30 698,6	33 189,5	165,0	-30 533	-0,5
Прочие	12 244,7	93 543,8	13 464,6	1 219,9	110,0
Расходы бюджета	165 410,9	289 890,5	181 934,4	16 523,5	110,0
Результат исполнения бюджета (дефицит/профицит)	-115 786	-245 298	-123 812	-8026,1	106,9

Из данных таблицы 2.3 видно, что за анализируемый период расходы ГУ МЧС России по Белгородской области увеличились на 10%.

В таблице 2.4 представлена структура затрат ГУ МЧС России по Белгородской области за 2013-2015 годы.

Таблица 2.4

Структура затрат ГУ МЧС России по Белгородской области за 2013-2015 годы, %

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение, (+,-)	
				2013 к 2012	2014 к 2013
Заработная плата	63,9	51,3	86,1	-12,6	34,8
Увеличение стоимости материальных запасов	4,0	1,9	2,6	-2,1	0,7
Услуги связи	1,5	1,0	1,1	-0,5	0,1
Работы, услуги по содержанию имущества	4,6	2,1	2,7	-2,5	0,6
Увеличение стоимости основных средств	18,6	11,4	0,1	-7,2	-11,3

Прочие	7,4	32,3	7,4	24,9	-24,9
Расходы бюджета	100	100	100	-	-

Можно отметить, значительное увеличение (обновление) основных фондов в 2013 году, в 2014 году наряду с затратами на оплату труда была потрачена значительная сумма на прочие затраты (транспортные услуги, коммунальные, пособия по социальной помощи населению и др.).

Таким образом, основной функцией ГУ МЧС России по Белгородской области является разработка и представление в установленном порядке предложения по реализации государственной политики и проекты нормативных правовых актов в области ГО, защиты населения и территорий от ЧС, обеспечение пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах, а также другие документы.

## **2.2 Анализ качества трудовой жизни в ГУ МЧС России по Белгородской области**

Применительно к российской экономике предпосылок для повышения качества жизни в ближайшей перспективе пока не создано. Аргументировать сложившуюся ситуацию можно следующими соображениями:

во-первых, в России на современном этапе развития отсутствует механизм управления мотивацией трудовой деятельности, а, следовательно, и повышением качества жизни работников;

во-вторых, одним из показателей качества трудовой жизни является уровень заработной платы работников и ее дифференциация по отраслям.

в-третьих, на качество жизни в немалой степени влияют условия и среда, в которых осуществляется процесс труда. Главная задача в этом плане состоит в адаптации (приспособлении) функционирующей на предприятии или рабочем месте работника, ведущей к обогащению процесса трудовой деятельности и сокращению монотонности. К сожалению, приходится констатировать: эти факторы в трудовой деятельности на предприятиях России практически не учитываются;

в-четвертых, повышению уровня качества жизни способствует условия, создание которых содействует развитию личности работника, росту его квалификации, самовыражению и самостоятельности в принятии решений, профессиональной и должностной карьере;

в-пятых, демократизация общества предполагает и демократизацию в управлении и организации труда работников, что предполагает развитие новых коллективных форм организации трудовой деятельности взамен индивидуальной организации труда. Мировой опыт с необходимостью показал, что развитие коллективных форм организации труда способствует развитию демократизации процесса управления, планированию, распределительным отношениям и выборности менеджеров.

Диапазон проблем, входящих в понятие "условия труда", весьма широк: от правовых форм, влияющих на производительность труда, до

психофизиологии трудовой деятельности человека и устройства помещения и оборудования, создающего ту материальную среду, которая отражается на физической, интеллектуальной и психической трудоспособности человека.

Сегодня у работника отсутствует представление о своей будущей трудовой карьере, ее формализованного образа. Создание подобных образов представляется очень важным, поскольку они позволяют работникам более объективно оценивать себя в процессе труда, предъявлять реалистические требования к качеству его реализации.

Следовательно, качество трудовой жизни только один элемент качества жизни людей в целом. С точки зрения степени развитости социально – трудовых отношений их взаимосвязь совершенно очевидно. КТЖ населения определенной территории или страны определяется совокупным воздействием экономических, социальных, демографических, экологических, географических, политических, моральных и других факторов, поэтому все основные проблемы КТЖ прежде всего производная от проблем в жизни каждого человека, коллектива, страны и планеты в целом.

И в теории, и в практике повышения качества трудовой жизни отводится большое место так же условиям труда, его охране и безопасности. Практическая реализация концепции КТЖ в этой ее части выразилась в создании на предприятиях и в организациях сети специализированных служб для наблюдения за факторами производственной среды и производственными операциями, которые могут неблагоприятно влиять на здоровье работников. Эти службы участвуют в разрабатываемых руководством предприятия программах по совершенствованию производственных операций, а также в испытании и санитарно-гигиенической оценке нового оборудования.



Рассмотрим организационную структуру ГУ МЧС России по Белгородской области.

Рисунок 1

Организационно- штатная структура ГУ МЧС России по Белгородской области.

Как видно из данных таблицы на предприятии происходит постоянный рост численности персонала, так в 2014 г по сравнению с 2012 г численность военнослужащих увеличилась на 2 чел. или на 25%, а численность государственных гражданских служащих в 2014г по сравнению с 2012г возросла на 5 чел. или на 10%.

С каждым годом организация пополняет свой состав все новыми и новыми специалистами, которые во многом помогают улучшать показатели их деятельности.

Таблица 2.5

## Структура персонала ГУ МЧС России по Белгородской области

Категории персонала	2013г.	2014г.	2015г.	абсолютное отклонение 2015/2013	относительное отклонение 2015/2013
Персонал, всего	289	277			
1.Руководители	7	7	7	0	0%
2. Специалисты	271	259	232	-39	-13.49%
3. Рабочие	11	11	11	0	0%

Анализируя таблицу мы видим, что фактическая численность персонала с 2013 по 2015 год уменьшается, каждый год в организации происходит сокращение штатов, что негативным образом сказывается морально-психологическом климате в коллективе, на работоспособность сотрудников. Абсолютное и относительное отклонение в сравнении с предыдущим годом отрицательное.

Рассмотрим распределение персонала по возрасту в таблице 2.6.

Таблица 2.6

## Распределение персонала по возрасту

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.
До 20	0	0	0	0	0	0
20 - 30	0	0	104	44.83	0	0
30 - 40	1	14.29	115	49.57	0	0
40 - 50	6	85.71	13	5.6	10	90.9
50 - 60	0	0	0	0	1	9.1
Свыше 60	0	0	0	0	0	0
Итого	7	100	232	100	11	100

Анализируя таблицу 2.6 можно сделать вывод, что в организации основной контингент сотрудников в возрасте 30-40 лет, затем в возрасте 20-30 лет.

Далее рассмотрим распределение персонала по полу в таблице 2.7.

Таблица 2.7

#### Распределение персонала по полу

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	%	Кол-во	%
Руководители	6	3	1	2.04
Специалисты	192	95.5	40	81.64
Рабочие	3	1.5	8	16.32
Итого	201	80.4	49	19.6

Таким образом, в ГУ МЧС России по Белгородской области основной контингент работников составляют мужчины 80.4%, женщин всего 19.6% от всего числа работников.

Далее рассмотрим приведенное распределение персонала по трудовому стажу в таблице 2.8.

Таблица 2.8

## Распределение персонала по трудовому стажу

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	0	0	14	6.04	0	0
От 5 до 10	0	0	18	7.75	0	0
От 10 до 15	0	0	56	24.14	0	0
От 15 до 20	0	0	101	43.54	1	9.1
Свыше 20	2	28.57	37	15.94	10	90.9
Свыше 30	5	71.43	6	2.59	0	0

Таким образом, видно, что трудовой стаж руководителей в основном свыше 30 лет, специалистов от 15 до 20 лет, у рабочих свыше 20 лет.

Распределение персонала по образованию рассмотрим в таблице 2.9.

Таблица 2.9

## Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
среднее	0	0	0	0	0	0
среднее специальное	0	0	0	0	0	0
Высшее	7	100	232	100	11	100

Из таблицы видно, что все сотрудники МЧС России по Белгородской области имеют высшее образование. По требованиям Министерства РФ, прием сотрудников в МЧС России по Белгородской области осуществляется только с высшим образованием и опытом работы не менее трех лет.

Далее рассмотрим основные кадровые процессы в таблице 2.10

Таблица 2.10

## Показатели основных кадровых процессов

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.
Среднесписочная численность работников, чел.	289	277	250
Принято всего, чел.	12	15	5
Выбыло всего, чел.	5	27	32
в т. ч.:			
- по собственному желанию:	1	5	3
- за нарушение трудовой дисциплины	1	3	3
- по сокращению штатов	3	19	26
Коэффициент текучести кадров	0.007	0.029	0.024
Коэффициент оборота по приему	0.041	0.054	0.02
Коэффициент оборота по выбытию	0.017	0.097	0.129
Коэффициент постоянства кадров	0.982	0.902	0.872
Коэффициент стабильности коллектива	0.941	0.848	0.852

Анализ данных процессов за последние 3 года показал, что исследуемое ГУ МЧС России по Белгородской области характеризуется высоким значениями коэффициентов движения. Коэффициент по выбытию выше коэффициента по приему, что характеризует неэффективность процессов обновления сотрудников. Данные показатели характеризуют низкую устойчивость и постоянство персонала по учету. При высокой степени выраженности процессов текучести кадров возникает опасность "выноса" сотрудниками своего негативного настроения вовне и, как следствие, возможное ухудшение имиджа персонала организации.

## **2.3 Актуальное состояние качества трудовой жизни персонала в ГУ МЧС России по Белгородской области.**

Перечень показателей качества трудовой жизни может быть достаточно обширен, поэтому их необходимо сгруппировать по определенным подсистемам. Выбор конкретного набора показателей зависит от философии и финансово-экономического благополучия организации, формы собственности и часто отражает только оплату труда, рабочее место и социальные гарантии. Большое число руководителей и владельцев частных предприятий уделяют недостаточно внимания социальным благам и гарантиям, обучению и карьере персонала, санитарно-экологическим нормам на предприятии, рабочим местам сотрудников. Результат этого – низкая производительность труда.

Анализ литературных источников и практического опыта крупных зарубежных и отечественных предприятий позволил предложить оригинальную структуру показателей качества трудовой жизни. На качество трудовой жизни влияют такие группы показателей: трудовой коллектив; справедливое вознаграждение за труд; условия труда и состояние рабочего места; руководство организации; профессиональный рост и карьера; правовая и социальная защищенность; социальная инфраструктура организации. Трудовой коллектив характеризует социальную группу, в которой находится работник, и принадлежность к которой будет составлять или предмет его гордости – в лучшем варианте, или источник социальной неудовлетворенности – в худшем.

При этом качество трудовой жизни будет характеризоваться психологическим климатом в коллективе, отношениями с администрацией, участием сотрудников в управлении и принятии решений, соблюдением регламентирующих документов (устав, правила, философия, положения), минимальными стрессами на работе и позитивной мотивацией сотрудников.

Задача руководителя коллектива состоит в постоянном социологическом изучении мнения коллектива, учете индивидуальных

особенностей личности сотрудников при планировании, поддержании правильной мотивации к труду и хорошего психологического климата.

Справедливое вознаграждение за труд рассматривается не только как приоритетное условие обеспечения воспроизводства рабочей силы, но и как фактор трудовой мотивации, благодаря которому повышается качество рабочей силы в целом, развиваются более высокие человеческие потребности. Средняя оплата труда работников российских предприятий в 10-30 раз ниже, чем в западных компаниях идентичных отраслей. Поэтому влияние данной группы показателей на качество трудовой жизни в разных странах будет весьма различным.

К показателям оплаты труда относится надлежащий оклад (тарифную сетку), который соответствует субъективному представлению о достатке, вознаграждение за конечный результат, премии по итогам квартала и года, премии за выслугу лет, по возрасту и такой чисто социологический показатель, как ощущение экономического благосостояния. Условия труда и состояние рабочего места также является важным критерием оценки качества трудовой жизни. Такие показатели, как территориальная близость к дому, хороший офис, дизайн и мебель, современная оргтехника и хорошие эргономические и физиологические условия труда, приводят к экономии человеческой энергии и росту производительности труда. Человек хочет на работе ощущать личную безопасность (как антипод – торговец на рынке, терроризируемый рэкетиром).

Он предпочитает пользоваться служебным транспортом (экономия времени и денег), иметь удобную или оплачиваемую автостоянку для транспорта. Совокупность перечисленных показателей будет определять комфортность условий труда на конкретном предприятии, а дискомфортность заставит искать более достойное место работы.

Руководство организации образует целую группу социально-психологических показателей, влияющих на качество трудовой жизни. На работе человек проводит не менее 14% от общего фонда времени, отпу-

щенного ему жизнью, и отношения с руководством часто имеют решающее значение.

К числу показателей данной группы относятся доверие к руководителям со стороны сотрудников, хорошие отношения с начальником, соблюдение прав личности на работе, стабильная кадровая политика на предприятии, уважение к подчиненным и преданность руководства и сотрудников предприятию. Двойная мораль руководителей, значительная дифференциация в оплате труда высшего руководства и рядовых сотрудников, нестабильность в работе с персоналом, нарушение прав человека, сдача в аренду коммерческим фирмам производственных площадей, в то время как значительная часть коллектива частично занята, – вот далеко не полный перечень тер, разрушающих трудовой коллектив предприятия.

Профессиональный рост и карьера определяет служебный путь человека, его возможность самомативации и самовыражения чем и влияет на качество трудовой жизни. Среди качественных показателей можно выделить планирование служебной карьеры, поощрение обучения персонала, продвижение по заслугам, объективную аттестацию кадров, отсутствие апатии и застоя в движении персонала. Можно утверждать, что показатели служебной карьеры наиболее важны для мотивации людей с выраженной потребностью сделать свой бизнес, продвинуться по служебной лестнице и в меньшей степени имеют значение для людей, ориентированных на семью и хорошие взаимоотношения с коллегами.

Важно, чтобы реальная карьера и желания человека совпадали. Правовая и социальная защищенность образует важную сферу трудовой жизни. Это предоставление отпуска по графику, оплата больничных листов, выплата гарантированных пособий, страхование жизни сотрудников от несчастных случаев, различные компенсации за использование транспорта в служебных целях, предоставление квартиры или общежития для иногородних сотрудников.



Оказалось, что те социальные гарантии, которые так подчёркивались в бывшем СССР, – давно пройденный этап для таких развитых стран, как Швеция, Великобритания, Испания, Германия, Франция, где забота о человеке является подлинно государственным делом, по которому избиратели оценивают своего президента и премьер-министра. К сожалению, государственные социальные гарантии в России и странах СНГ сильно уступают перечисленным выше странам, и в значительной степени эти заботы переложены на плечи предприятий.

В современных, хорошо работающих организациях большинство штатных сотрудников имеют равные права в получении перечисленных выше социальных благ. На это выделяется до 10% от фонда оплаты труда, причем есть масса способов отнести эти расходы на себестоимость работ и услуг.

Таким образом, качество трудовой жизни является на современном этапе важнейшим стимулом роста производительности труда на передовых предприятиях. Оно определяется состоянием трудового коллектива, хорошей системой оплаты труда, эффективным рабочим местом, отношением руководства предприятия к сотрудникам, возможностью служебной карьеры и объективной аттестацией кадров, обеспечением социальных гарантий и дополнительных благ сотрудникам.

Оценка текущего состояния качества трудовой жизни организации может быть произведена двумя основными способами.

Во-первых, путем социологического опроса работников организации с помощью анкет, где трудовой коллектив разделяется на социальные слои (неимущие, бедные, необеспеченные, обеспеченные, зажиточные и богатые) по их отношению к потреблению различных материальных благ, входящих в биологический и социальный прожиточный минимумы. Это можно сделать также путем соизмерения среднемесячной оплаты труда работников с величиной прожиточного минимума в регионе (городе), публикуемого региональным комитетом Госкомстата РФ. Недостатком данного метода

является ориентация только на доходы и степень удовлетворения медико-биологических и материальных потребностей.

Во-вторых, путем социологического опроса работников конкретной организации по степени удовлетворенности локальными качествами трудовой жизни. В этих целях нужно провести социологический опрос трудового коллектива с помощью анкеты (см. приложение №1), в котором участвует сотрудников 2/3 малого или среднего предприятия или выбранные подразделения-представители для крупного предприятия.

Анализ качества трудовой жизни проведен на основе анкеты А.П. Егоршина «Качество трудовой жизни».

В исследовании приняли участие 50 сотрудников. Из них 34 мужчины и 16 женщин. Они являются руководителями среднего звена, менеджерами.

Работникам предлагалось прочитать показатели качества трудовой жизни сотрудников и дать оценку по 10-балльной шкале. При этом 10 баллов характеризуют наибольшее достижение, а 1 балл - самое низкое. После этого подсчитывается итоговое количество баллов по каждому разделу (группе показателей).

Анкетирование - анонимное.

В анкете 7 разделов по 10 вопросов. Подсчет производится по каждому блоку, представленному в анкете каждого сотрудника, после этого высчитывается средний показатель по опрошенным.

Результаты следующие:

1. Трудовой коллектив: 79-хорошо.

Это говорит о том, что в целом, сотрудникам комфортно работать в данном коллективе: их устраивает психологический климат, отношения с администрацией, эффективность работы коллектива. При подсчете результатов было обращено внимание на то, что основные низкие баллы внутри группы получены по двум позициям: минимальные стрессы на работе, позитивная мотивация сотрудников к труду.

2. Оплата труда: 57- удовлетворительно.

Данный результат говорит о том, что большинство сотрудников не устраивает уровень заработной платы. Низкие баллы в данном блоке были у следующих утверждений: хорошая заработная плата, ощущение справедливости в оплате труда, применяемая тарифная система оплаты труда.

### 3. Рабочее место: 71-хорошо.

В данном блоке низкие баллы были присуждены: хороший офис и мебель, уровень организации рабочего места, техника личной работы.

### 4. Руководство организацией: 70-хорошо.

Данный показатель оказался на стыке двух оценок: хорошо и удовлетворительно. Это показывает, что все-таки по отношению к руководству есть определенные проблемы. Например, такие как доверие, работоспособность руководства, уважение подчиненных.

### 5. Служебная карьера: 62 - удовлетворительно.

Как видно из полученного результата, основные проблемы связаны с тем, что сотрудникам не видно прозрачность назначения на различные должности, есть проблемы по поощрению сотрудников, объективной аттестации, возможностям роста.

### 6. Социальные гарантии: 51- удовлетворительно.

Это один из самых низких показателей, представленных в данной анкете. Это связано с тем, что в организации существует ряд проблем, связанных пособиями, оплатой больничных листов, ощущений социальной защищенности.

### 7. Социальные блага: 57- удовлетворительно.

Данный показатель отражает то, что в организации все сложно в области социальных благ, особенно беспокоят сотрудников следующие проблемы: компенсации, кредиты, фирменная одежда, материальная помощь.

Представим график:

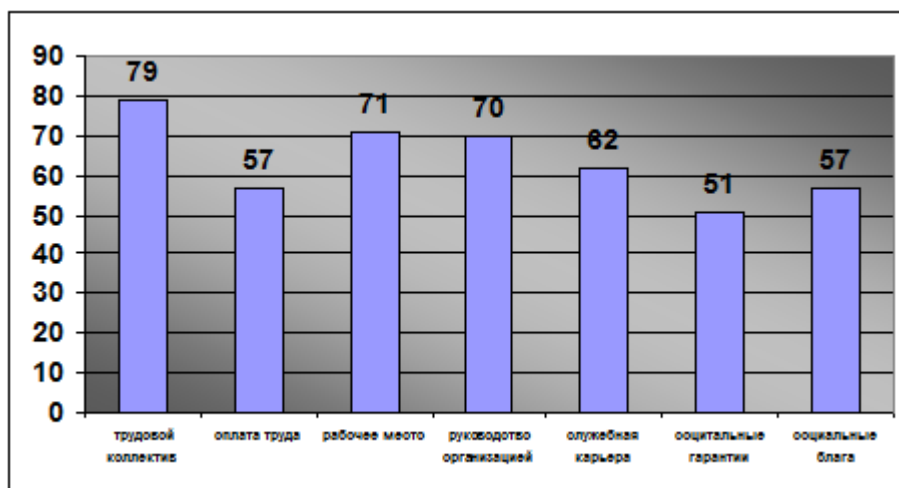


Рис. 2.5 - Итоги анкетирования сотрудников ГУ МЧС России по Белгородской области.

Общая сумма баллов по всем разделам составила 447 баллов - удовлетворительно.

Таким образом, проведенный анализ качества трудовой жизни в организации позволил выявить ряд негативных моментов, которые влияют на качество трудовой жизни.

## **Глава 3 Проект по совершенствованию качества трудовой жизни персонала.**

### **3.1 Разработка предложений по совершенствованию качества трудовой жизни в ГУ МЧС России по Белгородской области.**

На основе развития концепции качества трудовой жизни могут быть сформулированы основополагающие условия, обеспечивающие более полную реализацию трудового потенциала, без которых невозможно поддержание высокого и стабильного уровня производства и обеспечение нужного качества продукции.

Повышение качества трудовой жизни - это удовлетворение работника своим трудом.

Высокое качество трудовой жизни должно характеризоваться следующим:

1. Работа должна быть интересной.
2. Рабочие должны получать справедливое вознаграждение и признание своего труда.
3. Рабочая среда должна быть чистой, с низким уровнем шума и хорошей освещенностью.
4. Надзор со стороны руководства должен быть минимальным, но осуществляться всегда, когда в нем возникает необходимость.
5. Рабочие должны принимать участие в принятии решений, затрагивающих их и работу.
6. Должны быть обеспечены гарантия работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами.
7. Должны быть обеспечены средства бытового и медицинского обслуживания.

Качество трудовой жизни можно повысить, изменив любые организационные параметры, влияющие на людей, в том числе децентрализацию власти, участие в вопросах руководства, обучение, подготовку руководящих кадров, программы управления продвижением по

службе, обучение работников методам более эффективного общения и поведения в коллективе. Все эти меры направлены на то, чтобы дать людям дополнительные возможности для удовлетворения своих активных личных нужд при одновременном повышении эффективности деятельности организации.

Как видно из проведенного анкетирования работники ГУ МЧС России по Белгородской области больше всего недовольны оплатой труда и социальными гарантиями. В связи с вышеизложенным, представляются целесообразными следующие предложения по совершенствованию системы материального стимулирования в ГУ МЧС России по Белгородской области:

- совершенствования премиальной системы вознаграждения по результатам труда с учетом вклада каждого структурного подразделения и личных достижений каждого работника;

- система регулярного пересмотра зарплат в два этапа: на первом зарплату пересматривает коллектив, на втором - руководитель.

При желании последнего и с согласия коллектива этапы можно поменять местами [5, с.112].

Кроме того, целесообразной к внедрению представляется система надбавок, которая могла бы, в частности, включать:

- надбавка за руководство, не описанное в должностной инструкции, например наставничество;

- надбавка за владение иностранным языком, выплачиваемая тем сотрудникам, где это не является прямым требованием к должности.

Для устранения выявленных проблем были разработаны рекомендации с конкретизированным и планомерным перечнем мероприятий, отвечающих передовым технологиям развития менеджмента на достижение поставленного плана.

Все практические рекомендации представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Рекомендации по совершенствованию качества трудовой жизни в ГУ  
МЧС России по Белгородской области.

№	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Стоимость
1	совершенствование системы материального стимулирования работников;	1 месяца	Отдел кадров, бухгалтерия	40000 рублей (стат. Обработка, закупка программ. продукта, канцелярские расходы)
2	совершенствование работы с резервом трудовых ресурсов	2 месяца	Генеральный директор, начальники отделов, начальник отдела кадров	35000
3	внедрение системы мероприятий по удержанию в коллективе молодых специалистов	6 месяцев	Генеральный директор, начальники отделов, начальник отдела кадров, бухгалтерия	28000
4	Создание комнаты для отдыха	3 месяца	Генеральный директор, отдел кадров, начальник административно-технического отдела	70000 рублей (ремонт и закупка материалов, покупка мебели, растений, соответствующей техники, з/п рабочим)
5	Внедрение в организацию функциональной музыки.	1 месяц	Руководитель, административно-технический отдел	15000 рублей (покупка соответствующей техники, колонок, дисков, установка)
6	Организация выезда рабочего коллектива на день здоровья	2 месяца	начальник отдела кадров	38000 рублей (бронирование базы отдыха, заказ транспорта, расходы на еду.
Итого:				226000 рублей

По указанному плану мероприятий можно сделать вывод, что внедрение предложенных мероприятий в сочетании с совершенствованием иных методов на предприятии позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда, повысит сплоченность коллектива и

эффективность всей системы формирования и развития трудового потенциала организации

Кроме того, помимо общего премиального фонда предприятия, для каждого отдела можно выделять фиксированный ежемесячный премиальный фонд в форме определенного процента от фонда оплаты труда данного отдела, который должен быть использован полностью в рамках данного структурного подразделения.

Каждый сотрудник по итогам месяца должен получить премию в зависимости от личных производственных успехов и достижений. Такое возможно, если все сотрудники отдела работали достаточно успешно в рамках ожиданий от них. Если один из членов группы работал значительно лучше других, то за счет уменьшения выплат остальным он получит больше. И наоборот, если один из членов отдела продемонстрировал поведение ниже ожидаемого, то сумма, на которую уменьшается его выплата, распределяется между остальными. Это, во-первых, стимулирует расширение границы представления о «правильном» поведении за счет возникновения конкуренции между сотрудниками. Во-вторых, позволяет избежать злоупотребления и чрезмерных выплат.



### 3.2 Оценка социально-экономической эффективности проекта

Показатели социально-экономической эффективности дипломной работы отражают эффективность данной работы с точки зрения интересов всего общества, с тем обстоятельством, что оно несет все затраты, которые связаны с выполнением работы. Эти показатели отражают целесообразность расходования ресурсов на осуществление конкретно данной работы. Однако следует признать, что основным методом оценки социальной эффективности проекта остается экспертный метод. Экспертиза ожидаемых социальных последствий научно-технических инноваций может быть организована в различных формах:

- индивидуальная и (или) коллективная экспертиза с привлечением квалифицированных специалистов различных сфер деятельности;
- социологические опросы работников и населения;
- всенародные референдумы, проводимые по проектам, затрагивающим интересы различных слоев общества или региона.

При определении показателей социально-экономической эффективности в качестве результатов от осуществления работы могут рассматриваться:

- конечные результаты производства (выручка от реализации нашей продукции на внутреннем и внешнем рынках);
- выручка от реализации интеллектуальной собственности (ноу-хау, компьютерные программы, лицензии на право использования изобретений и т.д.) и имущества, которые были созданы всеми участниками проекта;
- экологические и социальные результаты, которые рассчитываются исходя из совместного воздействия всей совокупности участников данного инвестиционного проекта на социальную и экологическую обстановку в конкретном регионе, а также возможные последствия реализации проекта для здоровья населения;
- непосредственно финансовые результаты (например, налоги, амортизация, прибыль).

При определении социальных результатов, в расчете эффективности отражаются:

- изменение числа рабочих мест в регионе;
  - улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работающих;
  - изменение надежности снабжения некоторыми товарами населения регионов или населенных пунктов;
  - изменение условий труда работающих;
  - экономия времени населения
  - изменение структуры производственного и административного персонала.
- При определении социальных результатов используют следующие предпосылки: нужно, в первую очередь, чтобы работа соответствовала социальным нормам, условиям и стандартам соблюдения прав человека. Мероприятия по созданию нормальных условий труда и отдыха, по обеспечению работающих жилплощадью, продуктами питания, а также объектами социальной инфраструктуры являются необходимыми условиями осуществления данной работы, поэтому все эти мероприятия в составе результатов работы не подлежат.

Также в расчете эффективности учитываются улучшение бытовых, жилищных и культурных условий работников (к примеру, бесплатное или льготное условие предоставления жилья), а также затраты на создание или приобретение таких объектов входят в состав затрат (они тоже учтены в расчетах эффективности проекта в общем порядке). «Доходы от таких объектов (доля стоимости жилья, оплачиваемая в рассрочку, выручка компаний бытового обслуживания и т.д.) могут быть учтены в составе результатов проекта.

При расчете эффективности дипломной работы учитывается также самостоятельный социальный результат таких мероприятий, который получается при росте рыночной стоимости жилья, он обусловлен вводом в эксплуатацию дополнительных объектов социального и бытового назначения.

Для устранения выявленных проблем были разработаны рекомендации с конкретизированным и планомерным перечнем мероприятий, отвечающих передовым технологиям развития менеджмента на достижение поставленного плана.

$$R = C_3 / P * 100 \%$$

R – рентабельность;

C – сумма затрат;

P – прибыль.

$$R = 226000 / 1145500 * 100 = 19.7\%$$

$$A = C / N$$

A – амортизация;

C – цена оборудования;

N – количество лет.

$$A \text{ (мебели)} = 35\,000 / 10 = 3\,500 \text{ руб.}$$

$$A \text{ (техники)} = 30\,000 / 6 = 5\,000 \text{ руб.}$$

$$A \text{ (магнитофона)} = 9\,000 / 5 = 1\,800 \text{ руб.}$$

$$A \text{ (колонок)} = 4\,000 / 3 = 1\,334 \text{ руб}$$

$$A \text{ (дисков)} = 2\,000 / 1 = 2\,000 \text{ руб}$$

$$A = 3\,500 + 5\,000 + 1\,800 + 1\,334 + 2\,000 = 13\,634 \text{ руб.}$$

Рассчитаем коэффициент экономической эффективности данной работы:

$$E = \mathcal{E} / Z$$

E- экономическая эффективность, доли;

Э- экономия или прибыль, руб;

Z- затраты на создание экономии, руб;

$$E = 226000 / 1145500 = 0,19$$

Разработанный план мероприятий поможет разобраться в существующей ситуации, поможет усовершенствовать формирование и развитие качества трудовой жизни персонала в организации.

Вывод: таким образом, поводя итог рассмотрению, можно сделать вывод, что данные предложения является хорошей альтернативой для перехода к новым системам оплаты труда муниципальных служащих, а для российских органов местного самоуправления она выступит ещё и системой, позволяющей не только оптимизировать использование фонда оплаты труда, но также и более успешно мотивировать работников для успешной работы в организации.

## **Заключение**

Мы доказали, что актуальность нашей работы объясняется тем, что необходимо успешно развивать социальное партнерство, регулярно перезаключать коллективные договоры и соглашения, развивать производственную демократию, т.е. исходя из интересов и потребностей предприятий необходимо поднимать качество трудовой жизни. А это значит проводить:

- диагностику состояния качество трудовой жизни на предприятии на основе комплекса, используемых показателей, экспертных оценок, результатов социологических опросов;

- организацию работ по выявлению резервов роста качества трудовой жизни;

- выявление и классификацию факторов, влияющих на качество трудовой жизни;

- выбор возможных методов повышения качества трудовой жизни;

- создание программы повышения качества трудовой жизни.

Качество трудовой жизни - важнейшее условие роста производительности труда и должно базироваться на росте материальных потребностей и концепции всестороннего развития личности.

Качество трудовой жизни включает в себя следующие группы показателей: трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство предприятия, служебная карьера, социальные гарантии и социальные блага.

Социологический опрос относительно качества жизни и крупных городах и в различных слоях населения показывает значительную дифференциацию оценок среди неимущих, бедных, необеспеченных, обеспеченных, зажиточных и богатых.

Мотивация и процесс удовлетворения потребностей персонала организации были оценены по критерию качества трудовой жизни с помощью специальной анкеты, где эксперты дают личные оценки по 10-балльной шкале.

С помощью данной анкеты мы количественно установили мотивацию и степень удовлетворения потребностей работников организации.

Повышение уровня и качества жизни населения может быть обозначено как приоритетное направление государственной социальной политики в современном обществе. Главным средством реализации такой политики является рост ВВП и совершенствование механизмов его распределения. С другой стороны, обеспечение высоких темпов роста ВВП невозможно без развития производства, основанного на новой технике и принципиально новых технологиях, а, следовательно, без высококвалифицированных работников, способных создавать новые технологии и применять их в производстве. Такой работник должен тратить достаточно много средств и времени на образование, профессиональную подготовку, восстановление жизненной энергии, удовлетворение материальных, духовных и социальных потребностей. Следовательно, качество жизни людей в современном обществе должно быть выше, чем просто обеспечивающее выживание.

Повышение уровня и качества жизни населения может быть обозначено как приоритетное направление государственной социальной политики в современном обществе. В современной России наиболее актуальными проблемами повышения уровня и качества жизни по-прежнему остаются: обеспечение занятости, усиление социальной защищенности населения, борьба с бедностью, дальнейшее формирование и развитие среднего класса, выравнивание социально-экономических различий между регионами, реализация национальных программ в сфере образования и здравоохранения, повышение качества трудовой жизни.

Большинство российских и зарубежных экономистов отмечают прямую взаимосвязь между качеством государственного управления и качеством жизни населения. Качество жизни и развитие человека - понятия, составляющие содержательную характеристику современных подходов к проблемам экономического роста и развития общества. Экономическая

теоретическая мысль России обратилась к этим проблемам в последние десятилетия, хотя авторитетные международные организации и исследовательские центры давно поднимают эти проблемы в своих научных разработках и дискуссиях.

Центральное место в создании условий для повышения качества жизни принадлежит государству. Именно оно призвано определять стратегию и основные направления деятельности по реализации интересов всего общества, включая рост качества жизни каждой отдельной личности. От государства требуется поддержка институтов, ставящих своей целью повышение качества жизни. Семья, трудовые коллективы, профсоюзы, религиозные организации, политические партии и другие объединения гражданского общества, берущие на себя защиту интересов отдельных групп населения вправе рассчитывать на посильную помощь государства.

Активная и профессионально грамотная политика федерального центра призвана способствовать решению актуальных социально-экономических проблем, важнейшими из которых являются борьба с бедностью и дальнейшее развитие формирующегося в стране среднего класса. Предметом пристального внимания со стороны правительства должны стать обсуждаемые сегодня программы социально-экономического развития страны. В любом случае в них должны определяться стратегия и предусматриваться решение задач повышения уровня и качества жизни населения, сокращения бедности, обеспечения высоких темпов устойчивого экономического роста, создание потенциала для будущего развития.

Региональная политика в последние годы выходит на новый уровень. В условиях значительной дифференциации регионов по результатам социально-экономического развития, а населения по уровню и качеству жизни, особое значение приобретает продуманная политика государства не только в перераспределении доходов между регионами, но и в разработке перспективных планов развития благополучных и кризисных отраслей и конкретных регионов страны совместно с ними.

### Список использованной литературы

1. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятий [Текст]: учеб. пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев.-2-е изд., испр.- М.: Дело и сервис, 2011.- 256 с.
2. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология [Текст]: практикум / В. В. Авдеев . - М. : Финансы и статистика, 2008. - 255 с.
3. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст]: учеб. пособие.- М.: Финансы и статистика, 2011.- 456с.
4. Андросова, Л.А. Экономика труда [Текст]: учебное пособие. Пенза:ПГУ, 2005. – 160 с.
5. Анисимов, В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации [Текст]: практ. пособие кадровика / В.М. Анисимов; Центр кадрологии и эффективного персонал-менеджмента. – М.: Экономика, 2008. – 209 с.
6. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом. Технологии [Текст]: учеб. пособие для вузов / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 321 с.
7. Ахмедов, А.Э. Совершенствование организационно-экономического механизма материального стимулирования труда [Текст] // Управление персоналом. – 2007. – № 20. – С.30-38
8. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие. М.: Диалектика, 2002 год. - 465с.
9. Баканов, М.И. Теория экономического анализа [Текст]: учеб. пособие / М.И. баканов, А.Д. Шеремет.- 4-е изд., доп., перераб.- М.: Финансы и статистика, 2011.- 416 с.
10. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие для вузов / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш.- 3-е изд., стер. – Минск: Экоперспектива, 2006. – 541 с.



11. Бриленок, А. А. Управление персоналом [Текст] / А. А. Бриленок // Методы менеджмента качества. - 2010. - №10. - С. 34-38
12. Бухалков, М.И. Внутрифирменное планирование [Текст]: учебное пособие / М.И. Бухалков. – М.: Инфра- М, 2011. – 392 с.
13. Веснин, В. Р. Менеджмент [Текст]: учеб. пособие / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Проспект, 2006. – 390 с.
14. Витвицкий, Е. Управление персоналом и развитие человеческого капитала [Текст] / Е. Витвицкий, И. Пустоветова // Человек и труд. - 2010. - N 3. - С. 52-53
15. Герасимов, Б.Н. Менеджмент персонала [Текст]: учебное пособие / Б.Н. Герасимов, В.Г. Чумак, Н.Г. Яковлева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 321 с.
16. Гольдштейн, Г.Я. Экономический инструментарий принятия управленческих решений [Текст]: учебное пособие для магистрантов направления 521500 «Менеджмент» / Г.Я. Гольдштейн, А.Н. Гуц. – Таганрог: ТРТУ, 2011. – 120 с.
17. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (ред. от 05.05.2014) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf1/>
18. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления [Текст] / Джордж, Дж. М., Джоунс Г. Р. – М.: Юнити-Дана, 2007. – 431 с.
19. Иванова, С. В. Дополнительные источники мотивации [Текст] / С. В. Иванова // Справочник по управлению персоналом. - 2009. – №12. - С. 16-24
20. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учеб. пособие для вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова . - М. : КноРус , 2009. - 359 с.

21. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, менеджмент, маркетинг [Текст]: учебник / А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2007. – 231 с.
22. Крейнина, М.Н. Цели и задачи финансового управления [Текст] / М.Н. Крейнина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. - №5. – С. 13 – 15
23. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ТК Велби, 2006. – 165 с.
24. Королев, И. Еще раз о текучести [Текст]/ И. Королев // Современная торговля. - 2010. - № 11. - С. 52-55
25. Кротова, Н.В. Управление персоналом [Текст]: учебник / Н. В. Кротова, Е. В. Клеппер. – М.: Финансы и статистика, 2007.- 327 с.
26. Лобанова, Е.Н. Ключевая структура управления на предприятии [Текст] / Е.Н. Лобанова// Экономика и жизнь. - 2011. - № 7. - С.46
27. Лобанова, Т.Н.. Оценка инвестиций в персонал – «за» и «против» [Текст] / Т.Н. Лобанова // Управление персоналом. – 2007. – № 11. – С. 45-49
28. Махмудова, И. Оценка труда в системе управления персоналом [Текст] : учеб. пособие / И. Махмудова // Человек и труд. - 2010. - N 6. - С. 61-63
29. Мацкуляк, И. Производительность труда: сущность, формы проявления, уровень [Текст] / И. Мацкуляк // Экономика и жизнь. - 3/ 3/2009. - № 9. - Прил.: с. 4-5
30. Милкович, Дж. Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала [Текст]: учебник / Милкович, Дж. Т., Ньюман Дж. М.. – М: Вершина, 2007. – 351 с.
31. Монди, Р.У. Управление персоналом [Текст] : учебник / Р.У. Монди, Р.М. Ноу, Ш.Р. Премо. 9-е изд. – СПб: Нева, 2008. – 242 с.
32. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение [Текст] : учеб.пособие / Е.Б. Моргунов; 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2008. – 209 с.

33. Мордовин, С.К. Управление персоналом: современная российская практика [Текст]: учеб. пособие / С.К. Мордовин.- 2-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 189 с.
34. Обливин, В.Н. Охрана труда в строительных организациях [Текст]: учеб. пособие для нач. проф. / В.Н. Обливин, Л.И. Никитин, Н.В. Гренц. – 3-е изд., стер. – М.: Академия. – 2009. – 109 с.
35. Пашуто, В. П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: учебно-практическое пособие / В. П. Пашуто . - 5-е изд., стер. . - М. : КноРус , 2009. - 317 с.
36. Пермяков, М. Управление персоналом: влияние коллективных ценностей на функции мотивации и воспитания [Текст] / М. Пермяков, А. Пермякова // Человек и труд. - 2010. - № 10. - С. 64-67
37. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / Г.В. Савицкая: 4-е изд., перераб. и доп. – Минск: Новое знание, 2011. – 320 с.
38. Спивак, В. А. Развивающее управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / В.А. Спивак. – СПб: Нева, 2005. – 218 с.
39. Теплов, С.А. Разработка системы материального стимулирования [Текст] / С.А. Теплов, Е.В. Оксюк//Менеджер по персоналу. – 2007. – № 9. – С. 22-28
40. Третьякова, Е. А. Управление персоналом предприятия: социально-экономические аспекты [Текст] / Е. А. Третьякова, Т. В. Алферова // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010. - № 4. - С. 118-125

## Приложения