

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Формирование well-being программы как инструмента корпоративной
культуры производственного предприятия (на примере ООО
«Пензенские электроды»)»

Студент

Двойникова В.О. 09.06.2022
(подпись, дата)

Двойникова В.О.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

Данилова Е.А. 09.06.2022
(подпись, дата)

Данилова Е.А.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

Данилова Е.А. 21.06.2022
(подпись, дата)

Данилова Е.А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____, № ____)

Заведующий кафедрой Шанина Е.В.
(подпись)

Шанина Е.В.

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № ____)

Секретарь ГЭК _____
(подпись)

Мордишева Л.Н.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ WELL-BEING ПРОГРАММЫ..	8
1.1 Программа well-being: понятие, уровни, цели.....	8
1.2 Роль программы well-being в современных компаниях	17
ГЛАВА 2 ФОРМИРОВАНИЕ WELL-BEING ПРОГРАММЫ ООО	
«ПЕНЗЕНСКИЕ ЭЛЕКТРОДЫ»	29
2.1 Характеристика деятельности и кадрового состава ООО «Пензенские электроды».....	29
2.2 Анализ корпоративной культуры и разработка well-being программы ООО «Пензенские электроды»	38
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	49
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	51
ПРИЛОЖЕНИЯ	55

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях рыночной экономики корпорации, в чьих задачах стоит расширение сфер влияния, выход на новые рынки, а главное – прибыль, осознают ценность высококвалифицированного персонала, чьи компетенции и навыки способны стать одним из решающих конкурентных преимуществ в рыночной борьбе.

Согласно современным тенденциям развития корпоративной культуры, ценность человеческого ресурса как ключевой инвестиции в развитие бизнеса возросла: работодатели создают максимально комфортные условия труда, создают программы лояльности, в рамках которых проходит полный скрининг здоровья персонала, специалисты следят за общим психологическим климатом в коллективе, организуются встречи с психологами, массажистами и бизнес-тренерами.

Таким образом, неотъемлемой частью управления кадрами остаётся выстраивание благоприятной эко-системы рабочего пространства – данное направление корпоративной культуры эволюционно трансформировалось в современный инструмент управления репутацией организации в международном пространстве, выстраивания тесной коммуникации высшего управляющего звена с основной массой коллектива, а также повышения результативности персонала. За данным направлением работы с персоналом закрепился термин «well-being», который и стал нарицательным значением заботы, внимания и лояльности работодателя к своему сотруднику.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что организационная культура остаётся фактором успеха организации в современной рыночной системе, потому что является главным направляющим механизмом в повышении эффективности работы её трудового коллектива.

Всё вышеуказанное свидетельствует о необходимости изучения проблемы формирования well-being программы как инструмента корпоративной культуры производственного предприятия.

Реализация исследовательских задач была достигнута на основе анализа научных положений отечественных исследователей в области корпоративной культуры: О. С. Виханская, В. А. Спивак, Е. А. Гулянская, В. А. Макеева, Е. В. Черникова сформулировали определения понятия well-being, его уровни и цели. Черникова Е. В. В свою очередь сформировала авторское определение программы благополучие, которое стало общепринятым и наиболее употребляемым в русскоязычном научном пространстве, а также территории бывших стран СНГ. При проведении исследования также использовалась зарубежная литература и рассматривались труды таких авторов как Д. Хартер, Т. Рат, М. Вебер, М. Селигман, А. Маслоу, которые внесли значительный вклад в становление и развитие понятия и культуры well-being.

Целью данной бакалаврской работы является формирование well-being программы как инструмента корпоративной культуры производственного предприятия ООО «Пензенские электроды».

Объектом исследования выступает ООО «Пензенские электроды».

Предметом исследования является well-being программа как инструмент корпоративной культуры производственного предприятия ООО «Пензенские электроды».

Поставленная в работе цель определила следующие задачи исследования:

1. Изучить понятие и уровни программы well-being
2. Исследовать роль программы well-being в современных компаниях
3. Изучить деятельность и кадровый состав ООО «Пензенские электроды»
4. Проанализировать корпоративную культуру и разработать well-being программу ООО «Пензенские электроды».

Теоретической и методологической основой изучения данной проблемы является анализ научной литературы по теме выпускной квалификационной работы. В целях раскрытия темы данного исследования

были использованы такие методы как анализ научных публикаций по теме и анализ документов, регламентирующих деятельность ООО «Пензенские электроды», а также метод глубинного интервью.

Выпускная квалификационная работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ WELL-BEING ПРОГРАММЫ

1.1 Программа well-being: понятие, уровни, цели

Современная система рыночных отношений в России претерпевает вынужденные изменения, вызванные как естественной эволюцией экономических процессов, так и внешними факторами: пандемия Covid-19, а также рядом других социально-экономических и политических факторов, которые не могли не отразиться на экономике в целом, а также на каждом человеке в частности.

Повышенный уровень тревожности, отсутствие стабильности оказывают отрицательное воздействие на продуктивность работника, а соответственно, препятствует достижению целей предприятия. Таким образом, повышенный спрос от работодателей на well-being программы – не только следование современным трендам HR-сферы, но и вынужденная мера по восстановлению и поддержанию эмоционального, морального и материального состояния персонала.

Менталитет, общая культура организации рабочего пространства, а также социально-экономические условия влияют на разность подходов российских и иностранных исследователей благополучия персонала. Далее рассмотрим наиболее распространенные подходы авторов из России, стран Азии, Западной Европы и Соединенных Штатов Америки (США).

Русскоязычных авторов в области исследования корпоративной культуры объединяет точка зрения, в рамках которой они рассматривают программу well-being как дополнительный инструмент рекрутинга, а также удержания высококвалифицированного персонала на предприятии. Наиболее емкое определение термину дала Е. В. Черникова, по её мнению программы well-being – это комплекс программ организации, направленные на удержание кадров, в ходе реализации данных программ HR-менеджеры могут

определить уровень благополучия сотрудников организации: физическое, эмоциональное и психологическое состояние [20, с. 98].

Большинство исследователей данной проблематики, к которым относятся М. М. Еремеева, С. А. Заугольников, А. А. Куприянов, в своих научных трудах придерживается аналогичной позиции в отношении восприятия программ благополучия как прикладного инструмента удержания персонала. В то же время подход к определению уровней программ well-being содержится в самом определении российских авторов: теоретическая база основывается на «трех китах well-being»: физическая, эмоциональная и психологическая составляющая [7, с. 16].

Стоит отметить дифференцированный подход к пониманию сути, миссии и вертикали внедрения well-being программ российских и зарубежных авторов. Так, к примеру, в Японии инициатива внедрения программ благополучия исходило не от исследователей-теоретиков, а напротив от крупнейших корпораций, чьи сотрудники столкнулись с относительно недавним явлением «кароси» (пер. с яп. 過労死 каро:си). Кароси – японский термин, означающий смерть от переработки. Основные медицинские причины кароси – инфаркт и инсульт на фоне стресса, недоедания, отсутствия сна из-за работы [19, с. 34].

Общественное мнение, масштабные компенсационные выплаты родственникам погибших, а также потеря высококвалифицированных специалистов способствовали формированию культуры заботы о своём персонале во многих корпорациях стран Азии, а также созданию собственного подхода к пониманию well-being программ: создание комфортных условий для работников, с целью сохранения результативности их показателей [18].

Трудоголизм, педантичность и гиперответственность – ключевые характеристики персонала на азиатском рынке труда, сформированные дисциплинированной и строгой культурой этих стран. Закономерно, что именно азиатские корпорации, такие как Toyota Motor Corporation, Nissan

Motor ввели предел переработки в размере 360 ч. в год и внедрили в некоторые офисы рассылку, которая каждый час после 19:00 напоминает о том, что рабочий день сотрудника должен быть окончен [6]. Nissan Motor предлагает своим офисным сотрудникам возможность удалённой работы, чтобы у них была возможность заботы о детях и престарелых родителях. Многие компании Японии, Китая и Южной Кореи компании вводят дни без переработок, когда всех сотрудников обязывают покинуть офис в 17:30, однако ввиду рабочей нагрузки, некоторые используют и эти дни, чтобы поработать в одиночестве в офисе или берут работу на дом [18].

Западноевропейский блок ученых-исследователей придерживается максимально либерального толкования программ well-being: в то время как японские и российские предприятия и ученые сконцентрированы на пользе работодателя, HR-специалисты из стран Западной Европы, придерживаются традиционной западноевропейской модели управления персоналом, основанной на трудах М. Вебера, ключевой ценностью которых выступает особая лояльность к персоналу [19]. Также более гибкая и ориентированная на выгоду в сторону сотрудников программа обусловлена влиянием прогрессивных, высокоорганизованных профсоюзов в странах Западной Европы.

Следующей отличительной чертой западноевропейского подхода к программам well-being выступает доминирование органов государственной власти, а также структур гражданского общества, которые формируют общую повестку дня: экологичные отношения работника и работодателя, забота о физиологическом и ментальном здоровье [11, с. 22]. Так, к примеру, во время пандемии Covid-19 подразделение компании Novartis отправляло своим сотрудникам наборы, в которых находились игрушки для их детей, настольные игры, антисептик и прочие вещи, которые помогли бы людям выстроить свой досуг во время самоизоляции [4]. А европейская интернет-компания Netjar в рамках своей компании well-being выделила сотрудникам 4000 евро на обустройство собственного домашнего офиса [21, с. 14].

Фундаментальным и первым научным трудом, повлиявшим на всеобщее восприятие программы well-being как ведущего инструмента кадровой политики, стала книга американских социологов Джима Хартера и Тома Рат «Well-being: The Five Essential Elements» (пер. с англ. «Все отлично! Пять элементов благополучия») [19]. Данный труд стал академической основой для дальнейшего внедрения отдельными предприятиями механизмов повышения уровня благосостояния своих сотрудников, а также прикладным доказательством лидирования американского подхода к организации благополучия персонала [19].

Авторы вышеуказанного труда дали определение термину «well-being» как внутреннему ощущению, которое проявляется в сочетании любви к тому, чем человек занимается каждый день, хороших отношений с окружающими, устойчивого материального положения, крепкого здоровья и гордости за вклад в жизнь общества. Ключевая особенность американского подхода состоит в более детальном рассмотрении природы благополучия: исследователи Америки в отличие от российских коллег рассматривают не только физиологическое, эмоциональную и психологическую составляющую, но и устойчивое материальное положение, а также высшую потребность человека – в признании.

Дальнейшие научные труды, публицистические статьи допускали вольный перевод данного термина как удовлетворенность жизнью, процветание, качество жизни, счастье, однако определение «благополучие» закрепилось не только на англоязычных научных площадках, но и по всему миру, соответственно, данную трактовку можно принять как общепризнанную и наиболее распространенную.

Финальной точкой внедрения и реализации концепции благополучия персонала стала разработанная Президентом Американской психологической ассоциации Мартином Селигманом, модели «PERMA» [18]. На данный момент она используется за основу при разработке корпоративных программ

благополучия сотрудников компаний. По М. Селигману well-being программы содержат следующие компоненты:

1. физическое здоровье;
2. психологический климат;
3. забота о здоровье – отношения с окружающими;
4. финансовое благополучие;
5. ментальное здоровье.

Схематически предложенную концепцию М. Селигман оформил в виде эко-системы, элементы которой тесно взаимодействуют друг с другом, образуя идеальный баланс благополучия сотрудников (рисунок 1) [18].



Рисунок 1 – Эко-система well-being программы по М. Селигману

Источник: составлено автором по [Путь к процветанию. Новое понимание счастья и благополучия / Мартин Селигман; пер. с англ. Е. Межевич, С. Филина. – М. : Манн, Иванов и Фебрбер. – 2013. – С. 128]

Следует отметить, что данные компоненты, по мнению автора данной работы, являются современной интерпретацией классической пирамиды потребностей по А. Маслоу, которая идентична и по количеству

составляющих, и по описанию потребностей, однако, не имеет четко выстроенной, строгой иерархии.



Рисунок 2 – Иерархическая модель потребностей человека по А. Маслоу

Источник: составлено автором по [Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт. – 2021. – С. 68]

Сопоставляя эко-систему well-being по М. Селигману (рисунок 1) и классическую общепринятую систему потребностей человека по А. Маслоу (рисунок 2) становится очевидным, что М. Селигман перенес и трансформировал потребности человека в жизни на рабочий процесс, тем самым отождествляя работу и жизнь в сознании предпринимателей, hr-специалистов и, самое важное, персонала.

Сотрудники осознавая, что каждая из их потребностей (от физиологической до потребности в самовыражении) закрыта, благодаря работодателям будут лояльны к организации и лично заинтересованы в результативности работы [1, с. 31].

Таким образом, трансформируя каждый компонент в отдельные уровни выстраивания эки-системы благополучия персонала, можно обозначить следующие уровни: карьера, финансовое благополучие, ментальное и физическое здоровье, социальные связи, общественные отношения (рисунок 3).



Рисунок 3 – Эки-система современных well-being программ

Источник: составлено автором на по [Черникова В. Е. Well-being программа как современное направление в области удержания персонала в компании / В. Е. Черникова// Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – №2 (4). – С. 98-101.]

Инструментарий, используемый для решения задач в программах благополучия, зависит от выбранного уровня (см. рисунок 3), далее рассмотрим наиболее используемые и распространенные из них.

Потребности в карьере, продвижении по служебной лестнице компания может обеспечить следующими методами: финансирование обучения, корпоративных мастер-классов, стажировок, обучающих курсов, разговорных языковых клубов, создание программы наставничества, в рамках которой сотрудник, претендующий на повышение в должности, несколько дней выполняет в тестовом режиме обязанности данной вакансии.

Затем следует финансовое благополучие, которое является ключевой мотивацией к работе, а также стимулом получать знания, новые компетенции, которые финансово поощряются со стороны руководства. Обеспечить финансовое благополучие своим сотрудникам компании могут путём стимулирующих выплат с учетом индексации, финансовой помощи, в связи с рождением ребенка, юбилеем, свадьбой, смертью близкого родственника или другим событием в жизни работника.

Потребность в налаживании общественных связей отдел по кадрам и высшее управляющее звено способно закрыть стимуляцией работы общественных инициатив внутри коллектива, взаимодействия с профсоюзом, благотворительными фондами и т.д.

Не менее важным в эко-системы благополучия персонала считает ментальное и физическое здоровье, которое возможно поддержать корпоративным фитнесом, йогой, занятиями в бассейне, штатным психологом, совместными тренингами на сплоченность коллектива, антистресс комнатой в рабочем помещении.

Потребность персонала в социальных связях, коммуникации с обществом решается при помощи организации общих праздников, корпоративов, личных поздравлений сотрудников, организация совместных отдыхов и т.д.

Well-being программы были привлечены в корпоративную культуру как один из инновационных инструментов решения ряда проблем, соответственно, данные программы преследуют следующие цели:

1. Привлечение и удержание талантливых кадров, в условиях борьбы за высококвалифицированные кадры. Наличие программ well-being в компании часто становится серьезным аргументом в хедхантинге (англ. headhunting «охота за головами»), так как работники, осознающие свою значимость и профессиональную состоятельность, имеют возможность выбора работодателя и скорее отдадут предпочтение организации, предоставляющей

лучшие условия и в которой высоко развита корпоративная культура и система бонусов.

2. Продуктивность сотрудников – ключевая цель программ благополучия, так как, исключив все возможные точки соприкосновения сотрудника со стрессом, работодатель получает сконцентрированного, высокопродуктивного работника, соблюдающего сроки работы, находящегося высокоэффективные решения поставленных задач и т.д.

3. Командообразование – менее очевидная, однако, одна из косвенных целей программы благополучия, так как сплоченность коллектива, умение сотрудников взаимодействовать с другими членами команды для достижения лучших результатов в совместной трудовой деятельности является залогом развития компании, одним из возможных конкурентных преимуществ организации.

Следует отметить, что предпосылки к формированию программ благополучия хронологически равны развитию корпоративной культуры, а также всеобщем повышении уровня здравоохранения, правозащиты и социального равенства. Программы well-being– многоуровневые программы, которые сочетают в себе все направления и сферы жизни человека, комфорт в которых способствует максимальной сосредоточенности и эффективности на работе: ментальное и физическое здоровье, социальные и общественные отношения, реализация в карьере.

Успешность реализации данных программ в равных пропорциях удовлетворяют обе стороны трудового договора: сотрудник получает максимально комфортные условия труда, работодатель – максимально продуктивный персонал.

Таким образом, стоит отметить прямую зависимость подходов к пониманию программы well-being от геоположения, социально-экономической ситуации, менталитета государства, в первую очередь от управленческой модели. Так например, для японского подхода well-being–

это современный метод сохранения квалифицированного персонала и его защиты от переработки.

Особенность российского подхода заключается в состоянии рынка труда, при котором наблюдается дефицит профессионалов, вследствие чего компании разрабатывают программы благополучия как конкурентное преимущество и инструмент удержания ценных кадров. Европейская система отличается преобладанием гуманизма и либеральной повестки: предприятия под давлением профсоюзов, государственного курса вынуждены, иногда в ущерб собственной выгоде, создавать максимально благоприятные условия для сотрудников.

Ведущую роль в распространении тенденции внедрения well-being программ по всему миру сохраняет американская система: пирамида потребностей американского психолога А. Маслоу стала фундаментом для разработки концепции эко-системы well-being так же американским социологом М. Селигманом. Именно благодаря труду американских социологов Джима Хартера и Тома Рата определение термина well-being стало общепринятым не только в англоязычной научной среде, но и по всему миру.

1.2 Роль программы well-being в современных компаниях

Результативность персонала находится в прямой зависимости не только от его профессиональных умений и навыков, но и от общего здоровья, текущего настроения, морального состояния. Поэтому благополучие сотрудников становится фундаментом корпоративной позиции и стратегии для формирования вовлеченности и приверженности персонала, создания продуктивного климата в коллективе и повышения производительности, что обуславливает актуальность данной работы.

Карен Уильямс, директор по продуктам компании-разработчика программного обеспечения для управления персоналом Halogen Software, а так же Генри Альбрехт, генеральный директор компании Limeade, занимающейся технологиями здоровья и хорошего самочувствия утверждают, что благополучие сотрудников влияет на бизнес-результат и устойчивость организации [12].

Актуальные исследования веско аргументируют воздействие well-being программ на профессиональную вовлеченность персонала, прежде всего, бизнес-результаты и устойчивость компании на рынке [7, с. 16]. К примеру, на производственных предприятиях, в которых отмечается высокий уровень благополучия сотрудников, повышается производительность труда, стоимость акций, увеличиваются объемы продаж, снижается текучесть кадров.

Успешная реализация технологии well-being во многом зависит от достигнутого в организации уровня корпоративной культуры. Наибольшая вероятность успешного внедрения well-being характерна для компаний со средним и высоким уровнями корпоративной культуры, в которых преобладает культура правил, успеха, согласия или синтеза [19].

Опыт внедрения well-being программы «Здоровый образ жизни вместе с EY» одной из крупнейших аудиторско-консалтинговых компаний «Ernst & Young» завершился неоднократными номинациями международных HR-премий: компания ежегодно возглавляет или входит в списки «Universum 50 World's Most Attractive Employers», «World's Best Multinational Workplaces», «100 Best Companies to Work For», World's Most Attractive Employers по версии Universum [16].

В интервью русскоязычному portalу «Apostrophe Media» Татьяна Савенкова – HR-директор well-being программы «Здоровый образ жизни вместе с EY» поделилась целями, которые преследовали разработчики программы, а также практическими методами её реализации: *«Цель проекта – поддержание здорового образа жизни сотрудников, ощущение*

вовлеченности в общее дело, развитие корпоративного духа. В компании создан Корпоративной беговой клуб, мы поддерживаем сотрудников-любителей футбола и волейбола, арендуя зал для еженедельных тренировок, в офисе проходят регулярные корпоративные мероприятия, к примеру Global Wellness Day, в рамках которого проходят лекции по здоровому питанию, позитивному мышлению, борьбе со стрессом и восстановлению сил» [17, с. 123].

Пример грамотного исследования «болей» и потребностей сотрудников, а также подбор инструментов, решающих эти проблемы, специалистами компании «Ernst & Young» демонстрирует колоссальную роль программ благополучия для поддержания международного имиджа компании, а также повышения результативности и лояльности персонала.

Анализируя тенденции развития и трансформации общепринятой американской модели программ благополучия, стоит отметить, что в российском бизнесе стала популярна её модификация «Be Well», ориентированная на четыре составляющих: здоровье, финансы, карьера, отношения (рисунок 4) [11]. Далее представлены примеры внедрения каждого из блоков российскими компаниями в свои программы благополучия.



Рисунок 4 – Составляющие российской модели благополучия «Be Well»

Источник: составлено автором по [Мугалова, Ж. А. Корпоративная культура современной организации в условиях меняющегося общества / Ж. А. Мугалова // Вестник Международного института экономики и права. – 2015. – №3(20). – С. 78-80.]

Фундаментальным блоком является забота о здоровье. Предприятия, берущие за основу данную модель, заинтересованы в сокращении количества больничных, травм на предприятиях, заболеваний, связанных с малоподвижным образом жизни офисных сотрудников. Примером является концепция «Худеем сообща», в рамках которой привлекаются услуги внештатного врача-диетолога. Врач помогает каждому сотруднику разработать индивидуальную программу питания и физической активности, дает консультации, касательно питания и образа жизни, проводит различные тесты о состоянии здоровья, план питания в корпоративной столовой также составляет диетолог [14, с. 79].

Важно, что тема здоровья в программах благополучия является актуальной не только для офисных работников, приверженных к сидячему образу жизни, но и для сотрудников, работающих на производстве. Лишний вес для тех, кто рабочий день переносит стоя, является риском для получения различных заболеваний. В рамках блока «Здоровье» особое внимание уделяется спортивным результатам сотрудников.

Крупнейшими организаторами спортивных мероприятий для своих сотрудников из российских работодателей остаются Госкорпорация «Росатом» и ПАО «Газпром». Несколько раз в год они проводят различные спортивные мероприятия, арендуя спортивные комплексы, проводят командные игры на природе для сотрудников и их семей, например, летом - спортивное ориентирование, различные квесты, групповые игры, зимой актуальны лыжные эстафеты, катание на коньках, сноуборде, хоккей [15].

Российские компании из сферы IT-технологий, финансов и лизинга – Альфа-банк, Tele-2, Яндекс, чьи сотрудники испытывают перманентный стресс на работе, в рамках блока заботы о здоровье проводят различные тренинги, помогающие контролировать свое настроение в течение рабочего дня, правильно распланировать свою нагрузку, организовать время для отдыха, нормализовать биологические часы и эффективно наладить сон [9].

Однако, общепризнанной и выдающейся программой well-being на российском рынке остаётся эко-система «Tinkoff Life» российского коммерческого банка «Тинькофф Банк». В рамках данной программы был сформирован центр технологической поддержки сотрудников банка по всему миру: обучающая платформа содержит подкасты, видео-курсы от психологов, менторов и бизнес-тренеров на темы выгорания, работы со стрессом, эмоционального интеллекта, принятия перемен, удаленной работы и т.д. [15].

Также важно уделять внимание комфорту, как составляющей части эффективного и ненапряженного проведения рабочего дня. В рамках данной акции компании проводят аудит рабочих мест сотрудников с точки зрения удобства и эргономики. Выявленные при аудите потребности учитываются при закупке новой рабочей мебели для офиса. Итогом функционирования программы «Здоровье» на фабрике JTI «Крес Нева» стало уменьшение на 6% количества бравших больничный лист и сокращение на 70% числа болеющих сотрудников.

Следующий блок – «Финансы», направленный на повышение финансовой грамотности сотрудников. К методам данного блока относятся семинары и тренинги о получении налогового вычета, планировании личного и семейного бюджетов, осведомленности о маркетинговых уловках, финансовых схем и т.д.

Так, например, на тренингах для сотрудников российского международного аэропорта федерального значения «Шереметьево», рассматривалась следующая задача: сколько денег с учетом курса можно потерять, если в поездке за границей расплачиваться банковской картой с рублевым счетом.

Еще одним направлением в рамках блока является расширение корпоративной пенсионной программы, направленной на ускорение накопления негосударственной пенсии. Компания удвоила взносы сотрудников в фонд. Количество участников данной программы в возрасте

до 45 лет после внедрения Be Well увеличилось на 33%, в возрасте от 45 лет – на 23% [16].

Карьерные достижения и самореализация являются важными аспектами благополучия сотрудников. Российская ТНК «Яндекс» в своей программе благополучия делает ставку именно на мотивацию персонала возможностями карьерного роста, так как около 78% сотрудников компании составляют поколение Z [21, с. 13]. Поэтому в программе «Be Well» корпорации особое внимание уделяется карьерному консультированию.

В рамках данного блока каждому работнику предоставляется возможность пройти профессиональное тестирование и получить оценку своему потенциалу. Для этого HR-департамент реализовал проект «День в другом отделе», в рамках которого сотрудник может провести один день с экспертом из интересующего его отдела.

Заключительным блоком являются «Отношения». Разработка данного блока ведется из учета того, что благополучие складывается не только из материальной составляющей, но и из взаимоотношений между людьми, возможности сделать свой вклад в жизнь общества.

Основой блока являются волонтерские акции по поддержке людей с ограниченными возможностями здоровья, пожилых людей, акции по защите окружающей среды. Сотрудники в рамках программы совместно помогают жителям интернат-домов, озеленяют территории, проводят субботники по уборке мусора, участвуют в благотворительных забегах, средства от которых направляются в различные благотворительные фонды.

Также программа способствует развитию творческих способностей. Сотрудники делятся своими умениями друг с другом: по вышиванию, готовке, рисованию. В компании JTI был сформирован хор для сотрудников, присоединиться к которому может любой желающий. С хором коллеги выступают на корпоративных мероприятиях, а также на различных благотворительных акциях [7].

В некоторых организациях программы благополучия играют большую роль в формировании корпоративной культуры, организации придумывают символы, систему поощрений для развития полезных привычек у персонала. Так, например, в золотодобывающей российской компании «Highland Gold» символом было выбрано яблоко, олицетворяющее здоровье и здоровый образ жизни. На каждом этаже офиса были размещены корзины с яблоками, которые сотрудник может взять при условии, что в течение дня он сделал какое-то хорошее дело для улучшения своей жизни или работы, для здоровья. Так, например, к «хорошим делам» можно отнести: поход в спортзал на выходных вместо шопинга или прогулку с семьей вместо просмотра телевизора, пользование лестницей, а не лифтом, предпочтение полезного салата, а не жирного бургера.

В рамках реализации программы благополучия компанией «Highland Gold» были внедрены следующие мероприятия: создание музыкальной группы из сотрудников компании, регулярное проведение бизнес-завтраков с топ-менеджментом компании (генеральный директор, заместитель генерального директора, руководители подразделений), занятия йогой без отрыва от работы, проведение чемпионата по мини-футболу [7].

Итак, к положительным результатам программы благополучия Highland Gold HR-менеджер компании в отчёте отнёс повышение производительности труда, улучшение здоровья и морального состояния сотрудников, что сказалось на уменьшении больничных дней, повышении лояльности и приверженности персонала, повышении мотивации к карьерному росту [14].

Обращая внимание на опыт формирования программ благополучия зарубежных компаний, в частности стран Западной Европы, стоит отметить идентичный российским программам упор на физическое и ментальное здоровье своих сотрудников. В частности швейцарская компания «Luxoft» – ведущий поставщик услуг в области разработки программного обеспечения и инновационных IT-решений в Европе и Средней Азии, сделала ставку на командные спортивные мероприятия: волейбол и легкая атлетика. Была

создана отдельная площадка на внутреннем портале компании для коммуникации, объединения единомышленников, обратной связи.

Функционал и наполненность группы постоянно растет: основана постоянная рубрика «GoodPeople» (пер. с англ. хорошие люди) – интервью с менеджерами компании и специалистами по теме здорового образа жизни, спорта и увлечений; появился раздел «HealthyTips» (пер. с англ. полезные советы) – полезные советы, ссылки, брошюры и презентации. Виртуальная площадка имеет и элементы геймификации – внедрена система «значков» и поощрений за счет различного рода активности: комментарии, публикации, фото, участие в вызовах и других активностях [6, с. 61].

Сейчас проект компании развивается не только в главном офисе, но и в иностранных филиалах, в том числе и в России. Интернациональный и глобальный характер программы благополучия позволяет создавать языковые клубы, обмениваться опытом с иностранными коллегами, организовывать обмен кадрами, развивать новые направления: путешествия, семейные отношения, активные выходные, поддерживать эко-тренды.

Однако стоит отметить, что, несмотря на позитивные результаты внедрения программ для сотрудников, выгода от внедрения программ благополучия должна преобладать у организации, так как обеспечение финансовыми и человеческими ресурсами на реализацию данного проекта возлагается на неё. Роль внедрения программ благополучия на производственной организации заключается не только в защите сотрудников от эмоционального выгорания, но и финансовой и материальной выгоде для самого предприятия.

Авторитетная аудиторская компания «PwC» провела в 2020 г. исследование, в рамках которого исследовала динамику изменения бюджета нефтедобывающих предприятий России по сравнению с 2019 г. Респондентами выступили HR-директора ТНК «Газпром», «Лукойл», «Роснефть», «Сургутнефтегаз». В ходе изучения сметы на HR-отделы, программы их корпоративной культуры, а также интервью респондентов

было выявлено, что у 59,6% опрошиваемых производственных предприятий бюджет, направленный на благосостояние сотрудников, увеличился в среднем на 15-18%, в то время как, только 4% предприятий не скорректировали стратегию работы с персоналом (рисунок 5) [6].

Проанализировав ответы респондентов, аналитики «РwС» пришли к выводу, что тенденция всё большего участия кадрового отдела в распределении бюджета с годами будут набирать свою актуальность. Программы благополучия не только способствуют увеличению сметы на корпоративную культуру у крупнейших организаций, но и создают определенные нормы и ключевые показатели результативности работы персонала, что не может не сказаться на увеличении продуктивности целой компании (рисунок 5).

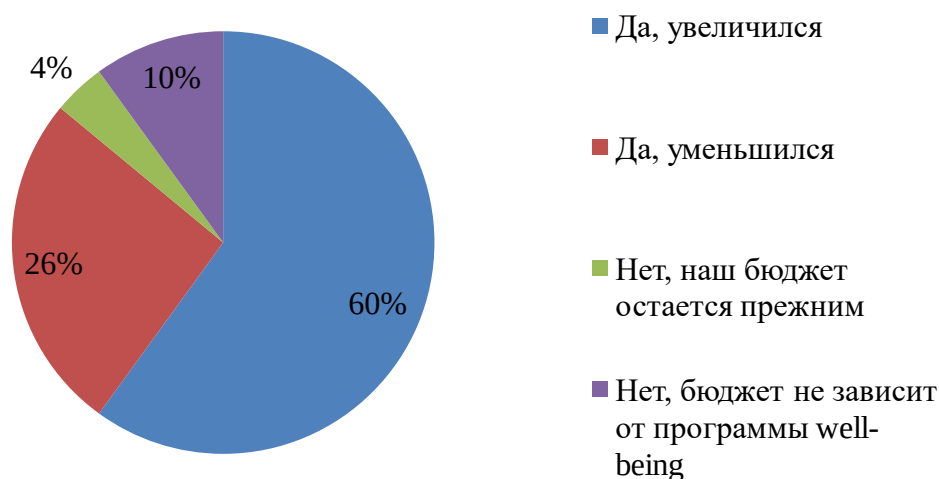


Рисунок 5 – Изменения в бюджете на well-being программы в современных организациях с 2019 по 2020 гг.

Источник: составлено автором по [Еремеева, М. М. Well-being влияние на результативность деятельности организации/ М. М. Еремеева // Экономика предприятий, регионов, стран: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2021. – С. 15-17.]

Таким образом, рассмотрев примеры российских и зарубежных well-being программ, стоит резюмировать их значимую роль как в жизни отдельного сотрудника, так и на предприятии в целом.

Во-первых, неочевидную, но весомую роль well-being программы сыграли именно в финансовой сфере экономики предприятия: во время пандемии некоторые производства перевели вспомогательные отделы, такие как отдел кадров, продаж, маркетинга, логистики на удаленный режим работы. Данный шаг способствовал экономии на аренде офисных помещений и перераспределении бюджета на финансовую поддержку сотрудников, выплату премий и т.д.

В-вторых, продолжая тему превентивного решения проблемы с кадровым составом, снижение текучести персонала – еще одна проблема, решаемая путем внедрения well-being программы. Сотрудники чувствуют себя комфортно, когда рабочая среда поддерживает их в достижении целей. Лучшие сотрудники – люди, разделяющие видение и ценности компании, а также обладающие достаточным набором компетенций для решения поставленных задач.

Согласно упомянутому ранее исследованию аудиторской компании «РwС», дополнительные меры поддержки сотрудников в связи с наступившими событиями в 2019 г. well-being успешно реализованы и оказались полезными, а в 24% случаев в компаниях задумались о необходимости внедрения специальных программ повышения благополучия сотрудников именно в период пандемии (рисунок 6).

Рисунок 6 демонстрирует заинтересованность опрошенных работодателей в повышении качества условий работ для своих сотрудников. В частности 74% опрошенных работодателей стали оказывать дополнительную поддержку сотрудникам, 83% стали более лояльны к просьбам сотрудникам, в большинство опрошенных (84%) стали уделять особое внимание ментальному здоровью своих сотрудников.

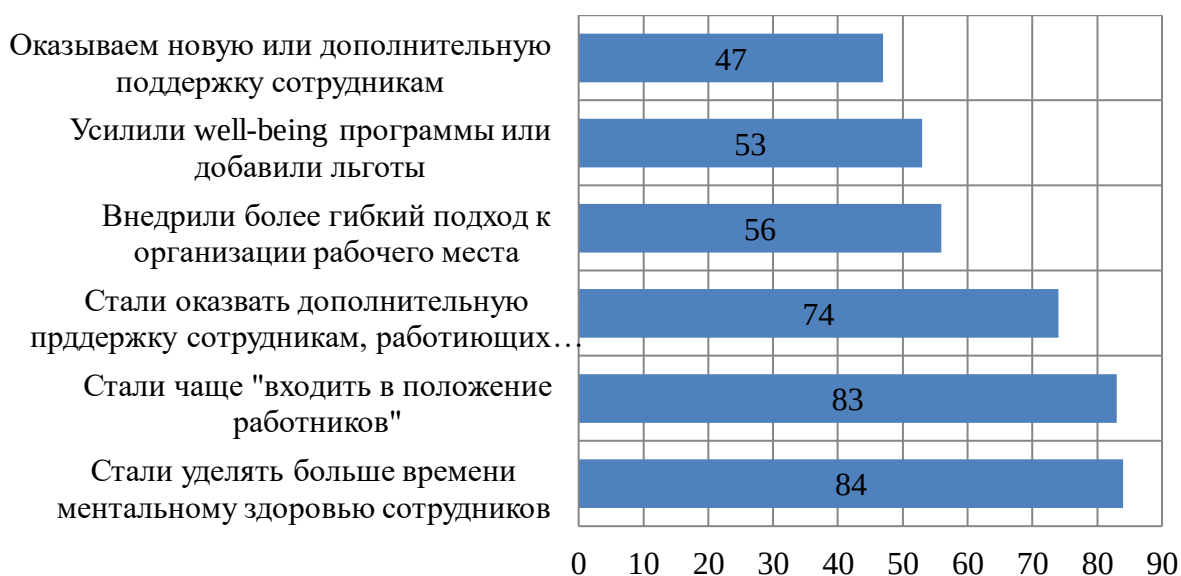


Рисунок 6 – Дополнительные меры поддержки сотрудников в связи с пандемией Covid-19

Источник: составлено автором по [Мугалова, Ж. А. Корпоративная культура современной организации в условиях меняющегося общества / Ж. А. Мугалова // Вестник Международного института экономики и права. – 2021. – №3(20). – С. 78-80.]

В-третьих, немаловажную роль well-being программы имеют для сотрудников самих производств, которые имеют непосредственный контакт с оборудованием, требующим высокую концентрацию и физическое здоровье. Работодателю производственного предприятия рентабельнее вложить материальные средства в создание комфортных условий для работника, обеспечение материальных бонусов за особые условия работы, составление комфортного графика работы, чтобы у сотрудника было достаточно времени для восстановления, чем оплачивать больничный или лечение травмы, которую работник мог получить ввиду усталости, снижении концентрации, профессиональной несостоятельности и т.д.

В-четвертых, благополучие сотрудников оказывает неочевидный, но внушительный эффект — клиентоориентированность. Крепкое здоровье, уравновешенность, эмоционально-ментальное здоровье — одни из немногих характеристик сотрудников организации, которые косвенно влияют на увеличение уровня удовлетворенности клиентов. Счастливые сотрудники —

лучшие бренд-амбассадоры, которые настроены на то, чтобы обеспечивать высококлассный сервис для клиентов.

В-пятых, немаловажный фактор, поддающийся влиянию благополучию персонала, это его деловая репутация. Уровень доверия сотрудников, клиентов и партнеров предприятия отражает общее впечатление, узнаваемость, наличие негатива о компании, как поставщика, исполнителя и работодателя. Если работодатель известен тем, что уважает и помогает поддерживать work-lifebalance (пер. с англ. баланс жизни и работы), то при прочих равных он будет привлекать больше соискателей.

Сравнительный анализ крупнейших компаний России показал, что в 88,5% случаев компания, которая занимает ведущие позиции в рейтинге, отражающем уровень репутации, находится на средних позициях рейтингов работодателей России, в случае с компаниями из финансовой отрасли, занимаемые позиции идентичны. К примеру, российские компании, программы благополучия которых были рассмотрены ранее, стабильно находятся в списке 30 лучших компаний по уровню репутации, к примеру «Газпром», «АльфаБанк», «Яндекс» и «Шереметьево» (Приложение А).

Таким образом, стоит отметить, что в российских компаниях роль программ благополучия на момент 2022 г. недооценена, в то время как крупнейшие холдинги Японии, Западной Европы и Северной Америки активно используют данный инструмент кадровой политики с целью повышения показателей продуктивности, лояльности как отдельного сотрудника, так и целого коллектива. Наступление Covid-19 позволило пересмотреть большинству российских предприятий отношение к развитию культуры благосостояния своих работников, так как это не только влияет на рост работоспособности персонала, но и на высвобождение некоторой части финансов, которые можно перераспределить на другие статьи расходов организации.

ГЛАВА 2 ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ WELL-BEING В ООО «ПЕНЗЕНСКИЕ ЭЛЕКТРОДЫ»

2.1 Характеристика деятельности и кадрового состава ООО «Пензенские электроды»

Объектом исследования был выбран один из крупнейших производителей в Приволжском Федеральном округе неэлектрического оборудования и инструментов для пайки мягким и твердым припоем, машин и аппаратов для газотермического напыления – ООО «Пензенские электроды».

Основание одного из крупнейших заводов в СССР, а затем и в современной Российской Федерации началось с приказа от 1962 г. Совета Министров СССР и ЦК ВЛКСМ о строительстве в г. Пензе завода «Пензхиммаш». Масштабный проект реализовывался под лозунгом «Всесоюзная ударная комсомольская стройка» и уже в 1964 г. был сдан в эксплуатацию первый цех по производству сварочных электродов, который в дальнейшем трансформируется в обособленное предприятие «Пензенские электроды».

Первый год цех выпускал с линии производства необходимое количество деталей для внутреннего использования заводом, однако, в дальнейшем на предприятии было освоено производство электродов общего назначения, и их выпуск был доведен до 4 тыс. тонн в год и ориентировался на экспорт.

Совершенствование технологий, реализация программ обмена с иностранными специалистами, модернизация технологического оборудования, а также повышение квалификации персонала позволили заводу сохранять высокое качество продукции, а также получать положительные отзывы от заказчиков, расширять географию продаж,

выходить на более масштабные рынки, заключать договоры о поставках своей продукции с предприятиями из новых ниш.

Продукция «Пензенских электродов» задействована на предприятиях энергетики, ЖКХ, нефтяной и газовой отрасли, мостостроительными и дорожными организациями, компаниями по добыче полезных ископаемых, МПС, вагонными депо, судоремонтными предприятиями.

Диаграмма, представленная на рисунке 7, демонстрирует распределение ключевых заказчиков предприятия по отраслям, стоит отметить, что преобладающее значение электроды представляют для энергетической отрасли (23%), государственные заказы, к примеру, от Министерства путей сообщения РФ, составляют всего 3%, однако выступают репутационной частью имиджа предприятия.

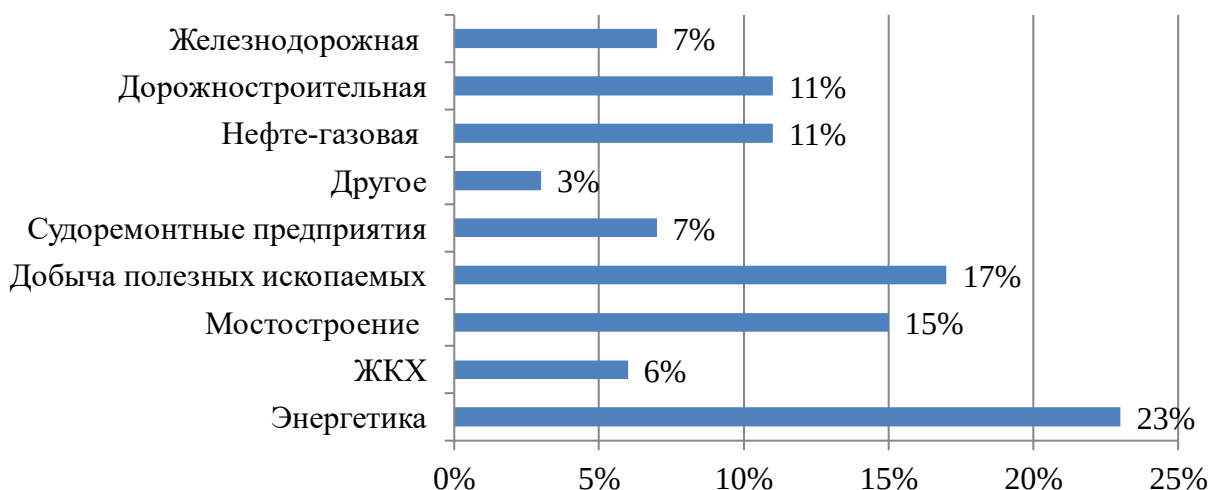


Рисунок 7 – Отрасли, использующие продукцию ООО «Пензенские электроды»

Источник: составлено автором по внутриорганизационным документам ООО «Пензенские электроды»

Благодаря хорошей репутации, гарантии высококвалифицированного технического сопровождения, а также соответствию продукции требованиям НД ГОСТ 9466-75, ГОСТ 9467-75; Российского Морского Регистра Судоходства; Российского Речного Регистра; Требованиям РД 03-613-03 и

дополнительным требованиям ОАО «АК «Транснефть», завод активно принимает участие в государственных контрактах, высоко бюджетных тендерах.

Конкурентоспособность на российском рынке «Пензенские электроды» демонстрируют через высокий процент выигрышей в тендерах: в период с 2017 по 2020 гг. компания подала 55 заявок на участие в электронных аукционах, в 22 из которых одержала победу.

Основополагающим этапом в развитии компании стало её участие в программе импортозамещения: с 2015 г. активно налаживает производство двух новых марок электродов ПЭ ОК 46.00 и ПЭ LB52U. С 2016 г. марка ПЭ LB52U внесена в реестр ПАО «Транснефть» и осуществлены первые поставки подразделения данной компании, долгосрочный контракт, реализация которого ориентирована до конца 2037 г., и финансовые соглашения позволили увеличить производство электродов до 450 тонн в месяц.

Немаловажной частью развития пензенской компании выступает сотрудничество с зарубежными коллегами: совместно с японскими специалистами, был разработан уникальный рецепт электрода аналога KOBELKO, на данный момент ведётся постоянная работа по поиску материалов и технологий для выпуска качественных электродов, позволяющих выполнять сварочные работы, которые соответствовали бы международным стандартам качества.

Стоит отметить, что вышеуказанные достижения и результаты компании не были бы возможны без оптимизированной работы внутри предприятия, в том числе и работы с персоналом, которому необходимо постоянно повышать свои квалификационные навыки, чтобы соответствовать уровню компании и достигать поставленные ею цели.

Немаловажным преимуществом нахождения такого крупного работодателя на пензенском рынке труда как ООО «Пензенские электроды» – формирование спроса на высококвалифицированные кадры с достойным

уровнем заработка, повышение значимости и ценности специалистов с техническим образованием.

В подобных условиях борьба за специалистов будет обусловлена наличием объективных преимуществ: заработной платой, карьерным потенциалом должности, социальными благополучиями, которые сможет предоставить работодатель.

Объективными достоинствами предприятия как одного из крупнейших работодателей Пензенской области следует отметить: официальное трудоустройство по ТК РФ, предоставление возможности для работников участвовать в международных проектах, активное продвижение талантливых сотрудников по карьерной лестнице, достойная заработная плата, полный социальный пакет и т.д. Ключевые преимущества представлены на рисунке 8.

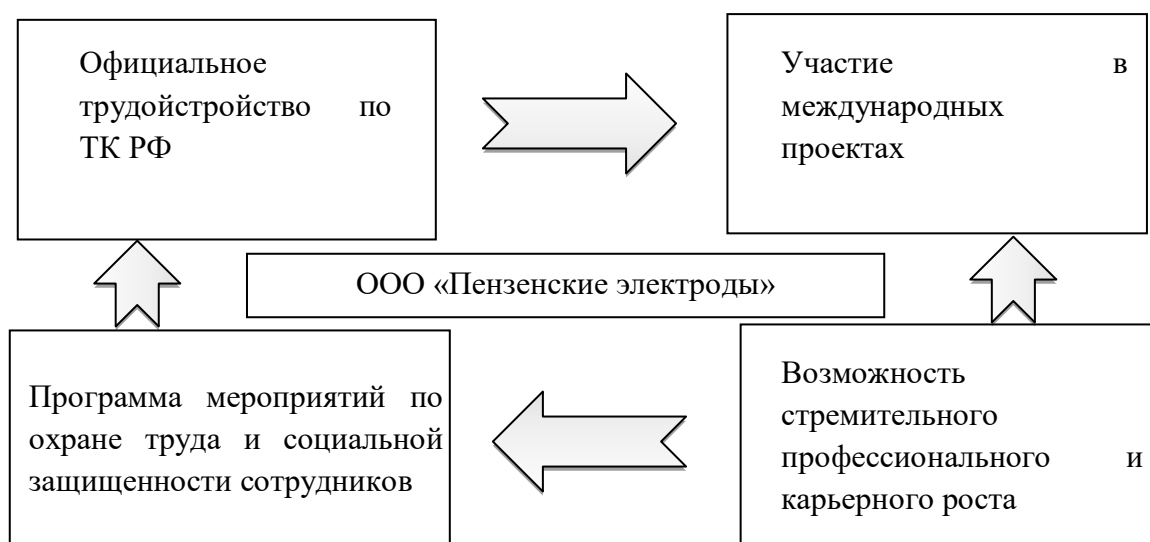


Рисунок 8 – Преимущества ООО «Пензенские электроды» в качестве работодателя

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «Пензенские электроды»

На сегодняшний день в ООО «Пензенские электроды» работают более 100 сотрудников. С учётом социально-экономических и политических ситуаций, изоляцией российского промышленного рынка от иностранных

поставщиков, поставляющих комплектующие и необходимые детали для завершения цикла производства, на отечественные предприятия накладывается дополнительная нагрузка по компенсации и импортозамещению отдельных механизмов.

В современных условиях целями кадровой политики всех предприятий, в том числе и ООО «Пензенские электроды», становятся минимизация негативного воздействия опасных условий труда, характерных для промышленного производства, на здоровье своих сотрудников, сохранение и развитие кадрового потенциала, формирование высокоэффективного коллектива, создание благоприятных условий труда и выработка позиций фирмы по основным направлениям кадровой работы.

Оценивая кадровый потенциал ООО «Пензенские электроды», стоит отметить, что на предприятии трудится 86 мужчин и 16 женщин. Преобладание мужского пола по количеству связано с направлением деятельности компании, а именно, производством и продажей сварочных электродов. Мужчины в большинстве своем занимают следующие должности: инженер-технолог, начальник отдела технического контроля, слесарь-ремонтник, инженер-эколог, а также руководящие должности. Как правило, сотрудники, занимающие данные вакансии имеют высшее техническое или строительное образование.

Женская часть персонала задействована в отделах продаж, маркетинга, в юридическом отделе, бухгалтерии. Женский пол в ООО «Пензенские электроды» не принято нанимать для производственных цехов, специфика которых обуславливает тяжелый физический труд. В ООО «Пензенские электроды» доминирует традиционный подход к распределению вакансий по гендерному признаку. Соотношение персонала компании по гендерному признаку графически представлено на рисунке 9.

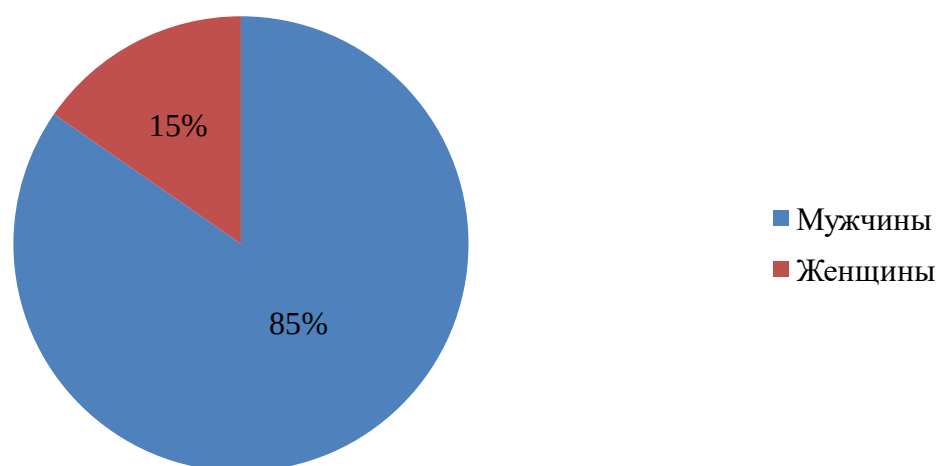


Рисунок 9 – Соотношение персонала ООО «Пензенские электроды» по гендерному признаку

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «Пензенские электроды»

Также для более полного анализа кадрового потенциала необходимо проанализировать возрастное соотношение сотрудников ООО «Пензенские электроды», соотношение сотрудников по возрастному признаку графически представлено на рисунке 10.

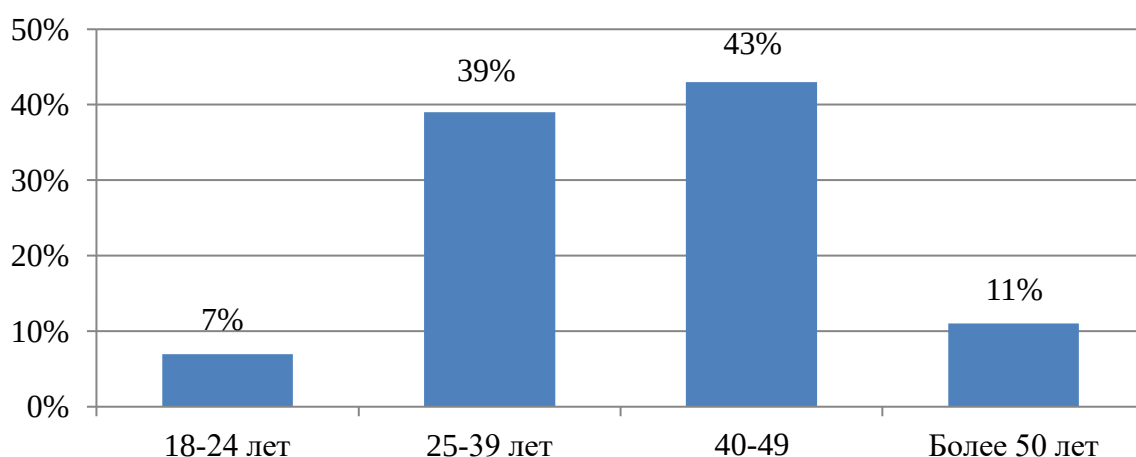


Рисунок 10 – Соотношение сотрудников ООО «Пензенские электроды» фабрика» по возрастному признаку

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «Пензенские электроды»

В возрасте после 36 лет сотрудники занимают главные руководящие должности, персонал в возрасте от 18 до 27 лет занимают начальные в карьерной лестнице должности: маркировщик, менеджер по закупкам, водитель погрузчика, младший специалист по продажам. Основная часть сотрудников (27 лет и старше) задействована непосредственно на производстве: инженер-технолог, инженер по надзору за безопасной эксплуатацией грузоподъемных машин, электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования и т.д.

Подобное возрастное соотношение и разграничение по отделам производства свойственно всем промышленным предприятиям. Отождествление моральных ценностей, единство поколений, а также восприятие командной работы – ключевые признаки, по которым отдел кадров старается распределить сотрудников по группам со схожими характеристиками, чтобы сотрудникам было комфортно коммуницировать и достичь максимально здорового психологического климата в коллективе.

Также немаловажным показателем является анализ персонала по уровню образования, графически анализ представлен на рисунке 11.

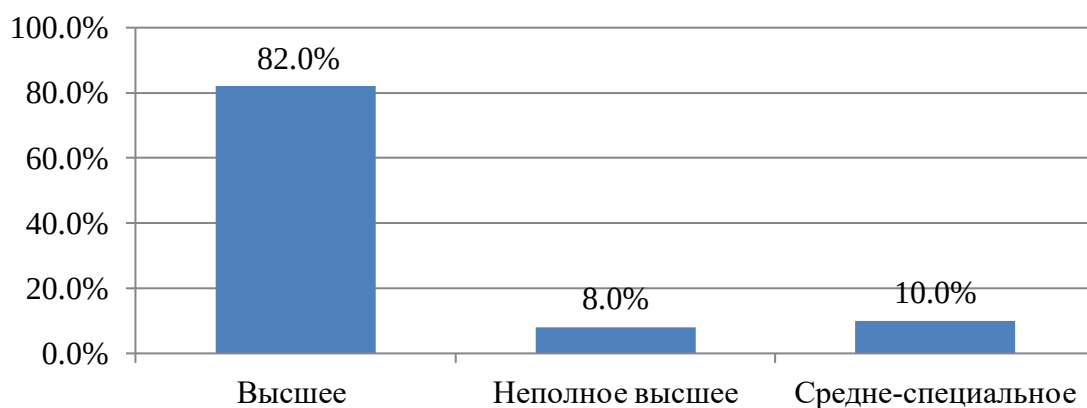


Рисунок 11 – Соотношение сотрудников ООО «Пензенские электроды» по уровню образования

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «Пензенские электроды»

Оценивая уровень образования в коллективе, стоит отметить значительное преобладание группы сотрудников с окончанным высшим образованием (82 человека), в большинстве случаев это выпускники технических или военных институтов, всего 8 сотрудников имеют неполное высшее, из них все совмещают работу с учебой, и 10 человек имеют средне–специальное образование.

Достойный уровень заработной платы и корпоративные условия, созданные организацией, позволяют привлечь и удержать квалифицированных специалистов, и создать для них финансовое и моральное благополучие. В целом, компанию можно охарактеризовать как интенсивно развивающуюся и привлекающую высококвалифицированные кадры, за счет ее успешности и корпоративного имиджа. Основная заслуга таких достижений лежит именно на HR–отделе компании.

HR–отдел плотно взаимодействует с командой и создает все комфортные условия для достижения целей компании. Обязанности специалиста по кадрам регламентируется должностной инструкцией от 15.06.2020 г., образец документа представлен в приложении А, схематично функционал кадрового отдела представлен на рисунке 12.

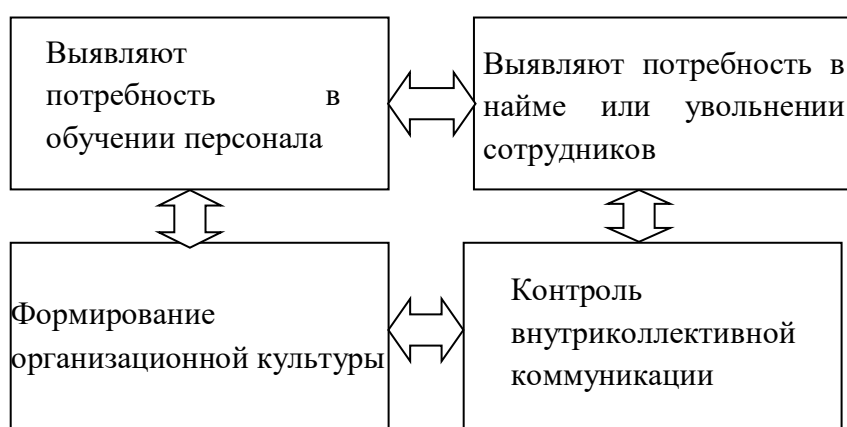


Рисунок 12 – Обязанности HR–отдела ООО «Пензенские электроды»

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «Пензенские электроды»

В соответствии с Должностной инструкции специалиста по кадрам от 15.06.2018 г., локальные задачи, выполняемые отделом кадров, также связаны с личной коммуникацией с новыми сотрудниками, процессом погружения и вовлечения его в рабочий процесс, помощью с установлением внутриколлективных связей, выявлением его личных потребностей и мотиваций, поиск способов их закрыть. Процесс адаптации сотрудника и дальнейшую интеграцию его в постоянный коллектив происходит от 3 дней до 6 месяцев, это зависит от личных характеристик сотрудника. Специфики должности, которую он планирует занять и других субъективных факторов.

Анализ системы управления персоналом ООО «Пензенские электроды» продемонстрировал заинтересованность предприятия в максимально оперативной адаптации своих новых сотрудников к месту работы, коллективу.

По направлению кадрового делопроизводства, в компании ведется полный цикл документооборота: прием на работу, увольнение, отпуска, оформление больничных листов, ведение табеля учета рабочего времени, ведение трудовых книжек и др.

Отпуска в компании, в соответствии ТК РФ, составляют 28 календарных дней/в год, однако в отдельных случаях устанавливаются дополнительные дни и даже льготные дни отпуска. Сотрудники обычно делят отпуск на части, равномерно распределяя дни по всему году. Каждый сотрудник должен полностью использовать свой отпуск до 31 декабря текущего года, остаточные дни не переносятся на следующий год. В отдельных случаях выплачивается компенсация за неиспользованный отпуск. Отпускные выплачиваются из расчета 100% от заработной платы сотрудника.

Таким образом, проанализировав обязанности кадрового отдела ООО «Пензенские электроды», а также кадровый потенциал предприятия, исчисляемый в гендерном соотношении персонала, среднем уровне образования, возрастных группах, текучести кадров, коэффициенте постоянного кадрового состава и т.д., стоит отметить высокоорганизованную

корпоративную культуру организации. Предприятие ставит перед отделом кадров задачу перманентного развития человеческого капитала, который отождествляет со своей ключевой точкой роста и опоры в кризисные ситуации.

2.2 Анализ корпоративной культуры и разработка well-being программы ООО «Пензенские электроды»

Основой модели предприятия ООО «Пензенские электроды» являются три составляющие – владельцы, управляющие, и сотрудники компании. Ключевая задача состоит в поддержании баланса интересов данных трех групп.

Для руководства высокотехнологичного предприятия необходима корпоративная культура, основанная на эффективных методах мотивации персонала и руководящего состава. Ввиду повышенной эмоциональной и физической нагрузки на сотрудников, отдел персонала должен ответственно подойти к закрытию всех потребностей персонала, чтобы издержки ввиду тяжелых условий труда не влияли на качество производимой продукции.

В основе корпоративной культуры ООО «Пензенские электроды» лежат следующие элементы – социально-психологический климат коллектива, философия, ценности компании, отношение к сотрудникам и клиентам, стиль управления.

Философия и ценности предприятия основаны на принципах качества, функциональности, сервисе и эффективности. В ООО «Пензенские электроды», сотрудники являются самым важным ресурсом обеспечения эффективности компании. Применяя принципы доверия, честности, уважения, они развивают и совершенствуют таланты на благо каждого сотрудника и компании в целом.

Организация следит за здоровьем своих сотрудников. Таким образом, за факторы вредных условий работ и особой напряженности сотрудникам выплачиваются дополнительные бонусы к окладу, а также выделяются дополнительные дни к основному отпуску.

Сегментирование сотрудников по размеру компенсаций и количеству дополнительных выходных дней к отпуску происходит по 2 принципам: вредные условия и напряженность. Так, сотрудники производственного цеха, непосредственно имеющие контакт с токсичными и вредными веществами, а также высоким уровнем производственного шума, получают надбавку к окладу от 8 до 12%.

Стоит отметить, что фактор вреда для здоровья имеет решающее значение, так как максимальный показатель надбавки (12%) соотнесен с должностью «прокальщик печь», в обязанностях которого находиться в помещениях с высокой температурой (таблица 1).

Таблица 1 – Меры well-being для сотрудников производственного цеха

№	Наименование профессии, должности	Величина надбавки в % к тарифной ставке, окладу	Количество календарных дней дополнительного отпуска
1	Дробильщик компонентов обмазки	10	7
2	Брикетировщик	10	7
3	Прокальщик печь	12	7
4	Сортировщик электродов	10	7
5	Рубщик проволоки	8	7
6	Прессовщик обмазочного пресса	10	7

Источник: составлено автором по внутриорганизационным документам ООО «Пензенские электроды»

Также стоит отметить, что для сотрудников производственного цеха предназначено максимальное количество дополнительных календарных дней к отпуску в размере 7 дней. Анализируя меры по организации компенсации сотрудникам ООО «Пензенские электроды», следует сделать вывод об осознанном подходе руководящего звена и отдела по кадрам к

физиологическому благосостоянию своих сотрудников: тяжелые условия труда компенсируются выплатами и дополнительными днями отдыха, которые сотрудник может направить на восстановление своего организма.

Крупномасштабное производство, охватывающее рынок России и участвующий в глобальной программе импорта замещения требует высокоактивной, слаженной работе лиц, принимающих решения. Эмоциональная нагрузка, перманентное напряжение и повышенная ответственность влияют на ментальное состояние сотрудника, на эмоционально-психический фон. С подобными проблемами угнетенности, хронической усталости и депрессии сталкиваются именно должности руководящего состава.

Однако данные из таблицы 2 демонстрируют, что дополнительных и характерных мер по психологической помощи для сотрудников руководящего звена на предприятии не существует.

Таблица 2 – Меры well-being для сотрудников руководящего звена

№	Наименование профессии, должности	Величина надбавки в % к тарифной ставке, окладу	Количество календарных дней дополнительного отпуска
1	Генеральный директор	8	4
2	Главный инженер	8	4
3	Главный технолог	8	4
4	Главный энергетик	8	4
5	Начальник отдела продаж	8	4
6	Заведующий складом материалом и комплектующих	8	4
7	Коммерческий директор	8	4

Источник: составлено автором по внутриорганизационным документам ООО «Пензенские электроды»

По аналогии с сотрудниками производственного цеха, им предоставляются дополнительные дни к отпуску, а также надбавки к окладу. Характерная отличительная черта: для сотрудников руководящего звена

действует меньший размер величины надбавки и количества отпускных дней, чем для сотрудников промышленного цеха.

Продолжая анализировать корпоративную культуру ООО «Пензенские электроды», стоит отметить слаженную работу производственных бригад, регламентированную корпоративными стандартами, данный факт повышает скорость изготовления необходимых деталей для заказа, а также позволяет в сжатые сроки обучить и ввести в работу нового сотрудника. Принципы бизнеса выражаются в основных корпоративных ценностях. Компания соблюдает стандарты этики, руководители и работники предприятия сознают ответственность за свои поступки, важность создания качественной продукции, так как продукт ООО «Пензенские электроды» выступает комплектующей частью многих социально важных оборудования и механизмов: в области железнодорожного строительства, ЖКХ, энергетика и т.д.

Высокая мотивация сотрудников к тяжелому, опасному для здоровья и ответственному труду свидетельствует о современности и актуальности применяемых инструментов работы с персоналом, в том числе и методов материальной мотивации, которые, учитывая специфику промышленного предприятия, становятся ведущим инструментом закрытия потребностей персонала.

Продолжая анализ корпоративной культуры и степени внедрения в неё well-being программы, были изучены внутриорганизационные документы, приказы о предоставлении ежегодных дополнительных отпусков, премий и выплат за факторы, которые будут рассмотрены ниже, а также проведено глубинное интервью с HR-менеджером организации. Вопросы для глубинного интервью представлены в приложении Б.

На вопрос, какие факторы стали катализатором внедрения программы благополучия на предприятие, от HR-менеджера был получен следующий ответ: *«Хочу отметить, что разработкой и внедрением программы благополучия мы занялись не так давно. С 2019 года, когда мы резко*

ощутили, что увеличение производственных мощностей влияет негативным образом на наших сотрудников, в особенности на тех, кто непосредственно контактирует с оборудованием, поняли, что для сохранения здоровья, мотивации персонала, а также объемов производства и результативности работы нам необходимо компенсировать эмоциональные и физиологические издержки наших сотрудников».

На вопрос, какие именно издержки отдел персонала пытался решить при помощи программы благополучия, менеджер по кадрам дала ответ: *«Прежде всего, наши сотрудники производственных цехов сталкиваются с высоким уровнем производственного шума, который сильно влияет на их слух, так же как контактирование с вредными химикатами и металлами оказывают негативное влияние на слизистые и кожу, к сожалению, защитная экипировка не всегда помогает в таких ситуациях. По отчету за 2018 год количество производственных травм увеличилось на 17%, а количество отпусков по болезни на 37%. Болезни и недомогания провоцируют апатию, усталость, длительный реабилитационный период. – это все снижает результативность сотрудника».*

На вопрос, как можно оценить эффективность внедрения well-being программы в работу с персоналом ООО «Пензенские электроды», HR-менеджер дал следующий ответ: *«Безусловно, мы отметили более лояльное отношение сотрудников к компании, лично могу отметить, что на собеседование по новым вакансиям приходили соискатели по рекомендации наших же сотрудников. Глобально эффективность, на мой взгляд, оценивать пока рано, мы не до конца внедрились все задуманные планы».*

На вопрос, на какие рабочие аспекты у работников, по вашему мнению, повлияет программа благополучия, HR-менеджер дал следующий ответ: *«В первую очередь это повлияет на продуктивность, когда сотрудники чувствуют себя хорошо, они ведут более здоровый образ жизни, лучше принимают решения, и находят высокоэффективные решения поставленных*

задач. Сотрудники становятся более компетентными и ценными, когда их потребности удовлетворяются на всех уровнях».

На вопрос, какая была обратная связь работников от внедрения программы, менеджер дал следующий ответ: *«Мы очень внимательно подошли к сбору обратной связи, проводили несколько раз анкетирование и опрос сотрудников. Конечно, наличие материальной компенсации за тяжелые условия труда и дополнительные дни к отпуску увеличили лояльность сотрудников к организации, однако, мы получали комментарии касавшиеся того, что материальных и финансовых поощрений недостаточно для полного закрытия потребностей. Могу выразить личное мнение, я с такими комментариями согласна, необходимо комплексно подойти к разработке программ благополучия».*

На вопрос, какие предположительно меры по созданию благополучия могут получить наибольший положительный отклик от персонала, HR-менеджер дал следующий ответ: *«У нас многие сотрудники активно занимаются спортом: после или до работы некоторые посещают спортивный зал, бассейн, и я уверена, что именно забота о физическом здоровье сотрудников через создание спортивных площадок, корпоративного фитнеса и поддержки организацией здорового образа жизни персонала. Получит максимальный отклик».*

Стоит отметить, что на момент 2022 г. на предприятии не реализована в полной мере программа благополучия, затрагивающие все сферы жизни сотрудника. Показательный дисбаланс в сторону материальной поддержки демонстрирует пренебрежительное отношение к ментальному и психологическому аспекту благополучия: уровни заботы о здоровье, физическом здоровье, ментальном здоровье и психологического климата в коллективе не затронуты. На предприятии нет штатного психолога, который смог бы помочь сотрудникам в сложной эмоциональной ситуации, не существует комнат отдыха в обеденный перерыв, нет корпоративных тренингов на сплочение коллектива и т.д.

В настоящее время ООО «Пензенские электроды» не имеет разработанной программы well-being, а существующие меры по поддержке персонала производятся бессистемно и, как было отмечено ранее, с очевидным дисбалансом в сторону материального финансирования. Для подтверждения данной теории были проанализированы все меры поддержки персонала ООО «Пензенские электроды» в соответствии с составляющими эко-системы благополучия (рисунок 13).



Рисунок 13 – Эко-система благополучия ООО «Пензенские электроды»

В результате анализа было выявлено отсутствие принимаемых мер организацией для стабилизации ментального и физического здоровья, стимуляции развития общественных и социальных связей, а также мероприятий по стимуляции карьерного продвижения отличившихся талантливых сотрудников.

На основе анализа недостатков ООО «Пензенские электроды» была разработана программа благополучия, внедрение которой позволит предприятию закрыть ключевые потребности сотрудников и превратить персонал в конкурентное преимущество в условиях рыночной экономики.

Таблица 3 – Программа well-being для ООО «Пензенские электроды»

Уровень well-being программы	Программа well-being
Ментальное и физическое здоровье	Корпоративная система управления здоровьем: оборудование комнат отдыха, организация корпоративного фитнеса, оборудование спортивного зала на рабочем месте, ДМС, психологические консультации
Социальные связи	Развитие сильной корпоративной культуры: корпоративные мероприятия, внутрикорпоративные коммуникации, каналы обратной связи, тренинги на командообразование, лидерство и др.)
Общественные отношения	Стимулирование формирования общественных отношений (удовлетворение потребности вносить позитивный вклад в развитие и жизнь общества: работа с благотворительными фондами, организациями, участие в различных мероприятиях с целью оказания социальной помощи малоимущим и людям с ограниченными возможностями, например благотворительные забеги, ярмарки, дни сбора мусора и день донора)
Карьера	Составление индивидуальных планов карьеры Организация корпоративного обучения Наставничество
Финансовое благополучие	Материальное стимулирование труда

В соответствии с каждым уровнем программы благополучия, представленными в таблице 3, были разработаны мероприятия в рамках корпоративной системы управления здоровьем. К данным мероприятием относится пропаганда и введение норм по отказу от вредных привычек, организация корпоративного правильного питания, создание бегового клуба.

Преобладание мужской части в коллективе располагает к созданию клуба боевых искусств, для женской части будут интересны занятия йогой, медитации, аэробика. Для поддержания благоприятного состояния организма сотрудников необходимо как минимум полчаса в день уделять физической активности.

Как показывает практика, это может способствовать установлению дружеских отношений внутри сформированных фитнес-групп, а также увеличению уровня лояльности сотрудников к администрации и компании в целом. Стоит помнить о том, что необходимо найти мотивацию для сотрудников, которые ранее не были заинтересованы в спортивной

деятельности и не вели активный образ жизни [1, с. 18]. Варианты фитнес-программ:

- корпоративные фитнес-залы,
- абонементы в спортзалы и различные спортивные секции,
- прогулочные программы,
- выездные спортивные мероприятия,
- членство в спортивных клубах и лигах выходного дня,
- пешие и велосипедные прогулки,
- турпоходы и др.

Способы привлечения сотрудников к участию в фитнес-программах:

- создание печатных информационных брошюр, которые будут агитировать работников;
- создание секций на базе организации (офисов), например: секции по йоге, пилатесу, стретчингу, аэробике или легкой атлетике;
- создание системы поощрений за участие в фитнес-программах;
- создание необходимых условий для занятия спортом и участия в предлагаемых программах (тренажеры, инвентарь, зал);
- создание системы предоставления льгот, скидок для приобретения абонементов в спортзал;
- создание системы мотивации и активной пропаганды здорового образа жизни [13].

Правильное питание (корпоративные программы контроля над весом). Сущность данной программы состоит в том, чтобы привить сотрудникам рациональные пищевые привычки и вывести сотрудников из зоны риска хронических заболеваний, а также в том, чтобы продвигать идею культуры потребления. Также необходимо организовать Дни полезной еды, где можно узнать много нового о разных продуктах и их полезности для человека.

Социальные связи, которые слабо развиты в коллективе ООО «Пензенские электроды», олицетворяют низкий уровень внутриорганизационной коммуникации. Необходимо провести ребрендинг

компании, разработать календарь мероприятий, которые сплотят команду, подарить сотрудникам кастомизированную одежду, организовать рабочее пространство каждого сотрудника – данные мероприятия позволят каждому сотруднику почувствовать себя важным и ценным в коллективе,

Проблема слабовыраженных общественных связей также присутствует в корпоративной культуре изучаемой организации: отмечается слабая коммуникация работников с профсоюзами, благотворительными фондами, социальными организациями. Нейтрализовать данную ситуацию возможно следующими методами: участие в различных мероприятиях с целью оказания социальной помощи малоимущим и людям с ограниченными возможностями, например благотворительные забеги, ярмарки, дни сбора мусора и день донора. Реализовать данную цель возможно стимулированием сотрудников к участию в политических выборах, социальной помощи малоимущим и людям с ограниченными возможностями и т.д.

В рамках сферы карьерного благополучия были выявлены проблемы отсутствия внутриорганизационной карьерной лестницы, ротации и обновления кадров. Данная проблема, в первую очередь, влияет на пониженную мотивацию сотрудников к профессиональному росту, получению новых компетенций, карьерных амбиций. Ключевым решением данной проблемы является, по мнению автора, составление индивидуальных планов карьеры, беседы с сотрудниками о возможности карьерного роста, сопровождающегося дополнительными привилегиями, организация корпоративного обучения или компенсация части затрат на обучение сотрудника, проведение ежемесячных практик по обмену должностными обязанностями с вышестоящими коллегами. Данные практики позволят примерить сотрудникам на себе новый уровень ответственности, а также будут мотивировать развивать свои квалификации для достижения необходимой должности.

Комплексный подход, состоящий из финансового стимулирования к обучению и получению новых профессиональных компетенций, компенсация

затрат на обучающие курсы, стажировки, а также проведение корпоративных мероприятий, направленных на team-building, способен стимулировать талантливых сотрудников к карьерным достижениям.

Подводя итог, стоит отметить очевидный дисбаланс инструментов программы благополучия ООО «Пензенские электроды» в сторону финансового стимулирования. Предложенные методы решения способны выровнять диспропорцию, укрепить корпоративный дух персонала и повлиять на повышение результативности и производительности всего предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная социально-экономическая и политическая повестка России в общемировом пространстве влияет на оптимизацию и трансформирование всех производственных предприятий отечественной экономики. Активная политика импортозамещения вынуждает увеличивать производственные мощности, тем самым создавая еще большую нагрузку на сотрудников предприятия.

В текущей ситуации все кадровые отделы производственных предприятий должны максимально оперативно и рационально подойти к созданию инструментов дополнительной мотивации и поощрения сотрудников, чтобы сохранить их высокую концентрацию, заинтересованность и лояльность к работе. Максимально результативным механизмом, закрывающие ключевые потребности организации, может стать программы благополучия.

Высоким спросом на высококвалифицированные кадры, для которых развитая корпоративная культура, внимание к ментальному, материальному, психологическому здоровью со стороны организации, может стать решающим аргументом в принятии решения о выборе организации. Таким образом, программы благополучия является конкурентными преимуществом в рекрутинге и хедхантинге.

На данный момент программы благополучия выступает одним из перспективных механизмов мотивации персонала, ввиду обширного и эффективного набора инструментов, логичных принципов работы, которые доступны и работнику, и работодателю.

Изучение применения программы благополучия на примере ООО «Пензенские электроды» позволило выявить недостатки и сложности внедрения прогрессивного инструмента на периферийные объекты промышленности, а также раскрыть цели данной работы: изучить влияние

программ благополучия на стратегическое развитие ООО «Пензенские электроды».

Программы благополучия имеют обширный набор инструментов развития каждой сферы благополучия, однако в ходе анализа был выявлен ярко выраженный дисбаланс в сторону финансового стимулирования в well-being программе.

Автором разработана well-being программа для ООО «Пензенские электроды» по основным направлениям: ментальное и физическое здоровье, социальные связи, общественные отношения и карьера.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аверин, А. Н. Профессиональная подготовка кадров / А. Н. Аверин. - М.: Альфа-пресс, 2017. - 374 с.
2. Андреева И. С. Компетентностный подход к управлению персоналом как конкурентное преимущество предприятия / И. С. Андреева, И. П. Данилов // Вестник Чувашского университета. – 2014. – № 1. – С. 218-224.
3. Баталичев, Д. А. Совершенствование системы управления персоналом производственных предприятий / М. М. Баталичев // Экономика предприятий, регионов, стран: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2021. – С. 29-33.
4. Борисенко Н. С. Стратегический подход в управлении персоналом / Н. С. Борисенко, М. М. Мухамедова // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. –2014. –№ 27. – С. 47-51.
5. Герасимов, Б. Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
6. Горбунова, М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления / М. Ю. Горбунова. - М.: Владос, 2016. - 224 с.
7. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников: – М: Издательство Юрайт. – 2021. – 270 с.
8. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М. С. Горина // Modern EconomySuccess. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
9. Городнова, Н. В. Обучение и оценка квалификации персонала как механизм управления человеческим капиталом : учеб. пособие / Городнова Н. В., Самарская Н. А., Скипин Д. Л. – Екатеринбург : Юника. – 2019. – 77 с.

10. Горчакова Л. Н. Понятие «Карьера» в научно-практической литературе // Молодой ученый. – 2018. – №1-2. Т. 2. – С. 263-266. – URL <https://moluch.ru/archive/13/1029/> (дата обращения: 04.04.2020).
11. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа. – 2019. – 236 с.
12. Еремеева, М. М. Well-being влияние на результативность деятельности организации/ М. М. Еремеева // Экономика предприятий, регионов, стран: актуальные вопросы и современные аспекты: сборник статей III Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2021. – С. 15-17.
13. Зенина, Е. А. Кадровое планирование организации: необходимость, тенденции развития, пути совершенствования // Молодой ученый. – 2016. – №9. – С. 557-558. URL: <https://moluch.ru/archive/113/28967> (дата обращения: 25.03.2020).
14. Ивашина, Д. Д., Особенности процесса обучения персонала в деятельности организации // Д. Д. Ивашина, В. С. Кудряшов, Е. А. Мосеева // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. – 2017. – № 7. С. 189-196.
15. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт. – 2021. – 168 с.
16. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская; под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2017. – 410 с.
17. Клименко, С. С. Влияние организационной культуры на организационную эффективность / С. С. Клименко // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2017. – № 4. – С. 70-76.

18. Климов, Н. А. Стратегическое управление персоналом в организациях / Н. А. Климов, Л. Л. Чиркова // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». – 2019. – №2. – С. 54-59.
19. Колесников, А. В. Корпоративная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. В. Колесников. – М: Издательство Юрайт, 2019. – 167 с.
16. Лукина А. О. Управление проектами / А. О. Лукина // Проблемы науки. – 2019. – №1(37). – С. 16–21.
20. Лукичева, Л. Управление персоналом./Л. Лукичева.– М.: Омега-Л, 2017. – 264 с.
21. Макарова, Л. В. Особенности управления персоналом организации / Л.В. Макарова, Н. К. Джафаров // Вестник Московского университета МВД России. – 2019. – № 1. – С. 242-244.
22. Малкова, Т. Б. Управление персоналом в цифровой экономике: учебное пособие. / Т.Б. Малкова. – Москва: КноРус, 2021. – 232 с.
23. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия / В. М. Маслова. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 259 с.
24. Мугалова, Ж. А. Корпоративная культура современной организации в условиях меняющегося общества / Ж. А. Мугалова // Вестник Международного института экономики и права. – 2021. – №3(20). – С. 78-80.
25. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. – Москва: Издательство Юрайт, 2016. – 444 с.
26. Официальный сайт тренинг-центра Тинькофф [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://training_center.tb.ru/tag_well-being
27. Первакова, Е. Е. Методы формирования эффективной корпоративной культуры / Е. Е. Первакова // Вопросы экономики и права. – 2015. – №1. – С. 91-94.
28. Петрова О. В. Новые управленческие подходы в формировании организационной культуры университета в условиях инновационно–ориентированной экономической системы региона / О. В. Петрова, И. Н.

- Ефимова // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – №11(19). – С. 99–124.
29. Пугачев, В. Руководство персоналом организации. / В. Пугачев. – М.:Аспект Пресс, 2018. – 354 с.
30. Путь к процветанию. Новое понимание счастья и благополучия / Мартин Селигман; пер. с англ. Е. Межевич, С. Филина. – М. : Манн, Иванов и Фебрбер. – 2013. – 440 с.
31. Пять элементов благополучия: Инструменты повышения качества жизни/ Том Рат, Джим Хартер; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишера. – 2011. – 148 с.
32. Резникова, О. С. Роль найма и отбора персонала в организации / О. С. Резникова, А. Б. Гарибян. – Текст : непосредственный, электронный // Молодой ученый. – 2017. – № 8 (142). – С. 189-191. – URL: <https://moluch.ru/archive/142/40046/> (дата обращения: 09.04.2020).
33. Спивак, В. А. Организационное поведение и управление персоналом/ В. А. Спивак. – СПб: Изд-во Питер, 2017. - 211с.
34. Травин, В. Основы кадрового менеджмента. / В. Травин, В. Дятлов. – М.: Дело, 2017. – 305 с.
35. Черникова В. Е. Well-being программа как современное направление в области удержания персонала в компании / В. Е. Черникова// Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – №2 (4). – С. 98-101.
36. Штеба, Т. В. Современное состояние и тенденции развития рынка рекрутинговых компаний в России // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 46–50. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/86685.htm>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Сравнительный анализ рейтингов Reputation Institute

Компания	Рейтинг уровня репутации 2021, место	Рейтинг лучших работодателей 2021, место
Аэрофлот	5	не вошла в рейтинг
Яндекс	2	не подавала заявки участия
Шереметьево	3	79
Газпромбанк	12	18
Альфа Банк	27	28
Tele2 Россия	14	10
Росатом	8	2
Домодедово	1	не вошла в рейтинг
Металлоинвест	7	59
Ernst & Young	не подавала заявки на участие	1
Nissan Motors	23	46
Toyota Motor Corporation	31	12
Hotjar	39	56

Источник: составлено автором на основании Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников: – М: Издательство Юрайт. – 2021. – 270 с.

Вопросы для глубинного интервью

1. Какие факторы стали катализатором внедрения программы благополучия на предприятии?
2. Какие издержки отдел персонала пытается решить при помощи программ благополучия?
3. Как можно оценить эффективность внедрения well-being программы в работу с персоналом ООО «Пензенские электроды»?
4. На какие рабочие аспекты у работников, по вашему мнению, повлияет программа благополучия?
5. Какая была обратная связь работников от внедрения программы?
6. Какие меры благополучия, по вашему мнению, получили бы максимальный отклик от персонала?

Должностная инструкция специалиста по кадрам ООО «Пензенские электроды»

Общество с ограниченной ответственностью
«Пензенские электроды»
(ООО «Пензенские электроды»)

УТВЕРЖДАЮ:
Генеральный директор
ООО «Пензенские электроды»
А.А. Митин
« 15 » _____ 2012 г.



ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ПО КАДРАМ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1 Специалист по кадрам относится к категории специалистов.
- 1.2. Назначение на должность и освобождение от неё производится приказом генерального директора ООО «Пензенские электроды».
- 1.3. Специалист по кадрам подчиняется непосредственно генеральному директору предприятия.
- 1.4. На должность специалиста по кадрам назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы.

Специалист по кадрам должен знать:

- законодательные и нормативные правовые акты, трудовое законодательство, методические материалы по управлению персоналом (учет и движение персонала);
- трудовое законодательство;
- структуру и штаты предприятия, его профиль, специализацию;
- источники обеспечения предприятия кадрами;
- порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с кадрами;
- порядок учета движения кадров и составление отчетности;
- порядок формирования и ведения банка данных о персонале предприятия;
- основы делопроизводства;
- средства вычислительной техники, коммуникаций и связи, правила и нормы охраны труда.

1.5. В своей работе специалист по кадрам руководствуется:

- законодательными и нормативными актами Российской Федерации;
- правилами внутреннего трудового распорядка;
- приказами и распоряжениями руководителя предприятия;
- настоящей должностной инструкцией.

1.6. На время отсутствия специалиста по кадрам его обязанности исполняет лицо, назначенное приказом руководителя предприятия, которое приобретает права и несет ответственность установленные настоящей инструкцией.

2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

Специалист по кадрам обязан:

- 2.1. Готовить проекты приказов по кадрам, осуществлять контроль за своевременным исполнением распоряжений, приказов и поручений руководителя предприятия.
- 2.2. Проводить работу по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальности, квалификации. Принимать участие в работе по подбору, отбору, расстановке кадров.
- 2.3. Проводить изучение рынка труда для определения источников удовлетворения потребности в кадрах.
- 2.4. Вести учет личного состава предприятия, его подразделений в соответствии с унифицированными формами первичной документации.
- 2.4. Оформлять документацию по учету кадров, связанную с приемом, переводом и увольнением работников в соответствии с трудовым законодательством, формировать и вести личные дела работников, вносить в них изменения, связанные с трудовой деятельностью, при приеме на работу знакомить работников с правилами внутреннего трудового распорядка, положением об оплате труда, с должностными инструкциями и иными нормативными правовыми актами под роспись.

- 2.5. Направлять на инструктаж по технике безопасности, производственной санитарии и противопожарной защите, правилам и нормам охраны труда.
- 2.5. Организовывать прохождение работниками медицинских осмотров (предварительного и периодического) оформлять соответствующие документы.
- 2.6. Заполнять, учитывать и хранить трудовые книжки, производить подсчет трудового стажа, выдавать справки о трудовой деятельности работников.
- 2.8. Производить записи в трудовых книжках о поощрениях и награждениях работников.
- 2.9. Осуществлять контроль за составлением и соблюдением графиков очередных отпусков, вести учет предоставления отпусков работникам.
- 2.10. Анализировать состояние трудовой дисциплины и выполнение работниками правил внутреннего трудового распорядка, вести учет нарушений трудовой дисциплины и контролировать своевременность принятия администрацией соответствующих мер.
- 2.11. Оформлять страховые свидетельства государственного пенсионного страхования, готовить списки работников, уходящих на пенсию по возрасту и по льготным основаниям (в связи с вредными условиями труда) в предстоящем году.
- 2.12. Составлять перечень рабочих мест, наименований профессий и должностей, занятость на которых, даёт право застрахованным лицам на досрочное назначение трудовой пенсии, с последующей передачей их в Пенсионный фонд.
- 2.13. Оформлять листы временной нетрудоспособности.
- 2.14. Вести воинский учет граждан, пребывающих в запасе, проводить отчеты и сверку с документами воинского учета военных комиссариатов.
- 2.15. Подготавливать документы по истечении установленных сроков текущего хранения к сдаче на хранение в архив.

3. ПРАВА

Специалист по кадрам имеет право:

- 3.1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
- 3.2. Давать указания и разъяснения по вопросам кадровой работы, контролировать и требовать исполнения этих указаний.
- 3.3. По вопросам, находящимся в его компетенции, вносить на рассмотрение руководства предприятия предложения по улучшению деятельности предприятия совершенствованию методов работы служащих; вносить замечания по деятельности работников предприятия, предлагать варианты устранения имеющихся в деятельности предприятия недостатков.
- 3.4. Посещать за счет предприятия семинары, курсы в целях повышения квалификации.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Специалист по кадрам несет ответственность:

- 4.1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, в пределах, установленных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.
- 4.2. За правонарушения, совершенные в процессе своей деятельности, в пределах, установленных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.

Согласовано:

Юрисконсульт _____ Н.А.Никонорова
« ____ » _____ 20 ____ г.

С настоящей инструкцией ознакомлен. Один экземпляр получен на руки и обязуюсь хранить на рабочем месте.

Михаил - 100.000.000.000 « 15 » июня 2012 г.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 36 наименований.
Рисунков 13, таблиц 3 штуки.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«09» июня 2022 г.

Двойникова

Двойникова В. О.