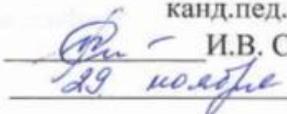


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
Кафедра гуманитарных и естественнонаучных основ
физической культуры и спорта

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК

Заведующий кафедрой
канд. пед. наук, доцент

 И.В. Стародубцева
29 июля 2019 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

магистра

ОРГАНИЗАЦИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОФИСНЫХ СОТРУДНИКОВ В СВОБОДНОЕ ОТ РАБОТЫ ВРЕМЯ
49.04.01 Физическая культура

Магистерская программа «Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта»

Выполнила работу
Студентка 3 курса
заочной формы обучения



Кутько
Юлия
Леонидовна

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент



Речапов
Динар
Сабитович

Рецензент
зав. кафедрой коммерции и
менеджмента НВГУ
д.э.н., профессор



Волкова
Инна
Анатольевна

Тюмень
2019

Кутько Юлия Леонидовна. Организация физкультурно-спортивной деятельности офисных сотрудников в свободное от работы время: выпускная квалификационная работа магистра: 49.04.01 Физическая культура, магистерская программа «Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта» / Ю. Л. Кутько ; науч. рук. Д. С. Речапов ; рец. И. А. Волкова ; Тюменский государственный университет, Институт физической культуры, Кафедра гуманитарных и естественнонаучных основ физической культуры и спорта. – Тюмень, 2019. – 92.: граф., табл. – Библиогр. список с. 86-92 (70 назв.). – Прил.: с. 93-109.

Ключевые слова: комплекс физкультурно-спортивных мероприятий, оценка уровня здоровья, офисный синдром, корпоративный спорт, физическое воспитание трудоспособного населения

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ КОМПЛЕКСА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ	9
1.1. Организация и проведение физкультурно-спортивных мероприятий в коммерческой организации	9
1.2. Влияние физкультурно-спортивных мероприятий на уровень физической и психологической готовности офисных сотрудников	14
1.3. Ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников	21
1.4. Методы и способы повышения уровня эффективности деятельности сотрудников	26
ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ	32
2.1. Методы исследования	32
2.2. Организация исследования	34
ГЛАВА 3. ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ	36
3.1. Результаты первичного анкетирования сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск»	36
3.2. Формирование процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий	52
3.3. Результаты итогового анкетирования сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск»	58
3.4. Сравнительный анализ показателей эффективности организации, оценка экономической выгоды процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий ООО «Этажи-Нижевартовск»	74
ВЫВОДЫ	83
ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	86
ПРИЛОЖЕНИЯ	93

ВВЕДЕНИЕ

На данный момент, в век информационных технологий, мир требует от человека быстроты реакции и рациональности движений, которые должны соответствовать заданному ритму жизни современного общества. Однако в погоне за своими стремлениями и эффективностью деятельности, пытаясь автоматизировать все бизнес-процессы, современный человек оказывается в ситуации, когда результат не соответствует его ожиданиям.

Такой эффект вызван тем, что в настоящее время, человек недооценивает роль физической культуры как одной из сфер социальной деятельности людей, направленной на укрепление здоровья и повышение его уровня, и как следствие повышения эффективности своей деятельности [3].

В настоящее время в мире наблюдается значительное снижение двигательной активности, и как следствие-ухудшение уровня их физического развития. К основным факторам, которые негативно влияют на состояние здоровья населения, вместе со снижением уровня жизни, отдыха и состояния окружающей среды, ухудшением условий труда, качества питания, увеличением чрезмерных стрессовых ситуаций следует отнести и снижение уровня физической подготовленности и физического развития практически всех социально-демографических групп населения.

Сейчас в России занимаются физической культурой и спортом всего 8-10% от общего количества жителей, тогда как в экономически развитых странах мира этот показатель достигает 40-60%.

Особенно остро данная проблема касается той категории людей, которая большую часть своего времени проводит на малоподвижной работе, такая работа, как правило, носит офисный характер. В России офисная работа имеет ряд своих особенностей.

Зачастую работники проводят по 8-9 часов, практически не поднимаясь со стула, даже в обеденный перерыв нередко оставаясь на рабочем месте.

Работа российских офисных сотрудников отличается большей стрессовостью, давлением со стороны руководства, трудозатратностью [10].

Вследствие влияния негативных факторов офисной работы, страдает как индивидуальная эффективность деятельности сотрудника, так и эффективность организации в целом. Причиной этому служит увеличение числа больничных, повышенная утомляемость работников, невнимательность на рабочем месте и т.д. В связи с вышеизложенным, *актуальность данной работы* определяется существующей, а в настоящее время – все обостряющейся потребностью управления уровнем физической и психологической готовности офисных сотрудников, как фактор влияющий на эффективность их деятельности.

Отсюда возникает *проблема и противоречие* века информационных технологий, в котором общество стремится к автоматизации как можно большего числа бизнес-процессов, для облегчения человеческого труда, и физиологической потребностью человека в двигательной активности.

Тем самым возникает резонанс, который выражается в отсутствие системного подхода к решению проблем нарушения здоровья человека, вследствие влияния условий, созданных самим человеком [17].

Объект исследования: процесс физического воспитания трудоспособного населения.

Предмет исследования: формы физкультурно-спортивных занятий физическими упражнениями с офисными сотрудниками.

Цель данной работы определить эффективность комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для офисных сотрудников.

Достижение цели предполагает решение ряда последовательных *задач:*

1. Проанализировать научно-методическую литературу в сфере управления эффективностью деятельности офисных сотрудников и факторов, влияющих на нее.

2. Разработать анкеты и провести поэтапное анкетирование офисных сотрудников, по теме исследования.

3. Разработать и реализовать комплекс физкультурно-спортивных мероприятий для офисных сотрудников.

4. Провести мониторинг влияния комплекса физкультурно-спортивных мероприятий на эффективность деятельности офисных сотрудников.

Гипотеза исследования: предполагается, что внедрение комплекса физкультурно-спортивных мероприятий будет способствовать повышению эффективности деятельности сотрудников, что будет отражаться в основных показателях эффективности организации, при соблюдении ряда условий:

1. Разработка HR-специалистами плана проводимых спортивных мероприятий в соответствие с интересами сотрудников.

2. Организация, проведение и участие в спортивных мероприятиях.

3. Проведение тренировочного процесса по разным видам спорта.

4. Контроль и координация проводимых спортивных мероприятий.

В результате проведенного исследования разработан поэтапный процесс внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для коммерческой организации. Представлен новым образом подход к решению задачи оздоровления офисных сотрудников, за счет разработанного комплекса. В отличие от существующих методов, в данной работе вопрос физической культуры в коммерческих организациях представлен с точки зрения HR-специалиста, что на данный момент времени является актуальным и востребованным для организаций такого же типа.

Теоретической основой магистерской диссертации послужили исследования отечественных и зарубежных ученых. Вопросы развития персонала и качества работы сотрудников являются одними из наиболее актуальных в современных работах в области экономики и управления.

Так, общетеоретические подходы к развитию персонала широко представлены в работах Т.Ю.Базарова, В.В.Волгина, Б.Н.Герасимова, Г.Десслера, А.П.Егоршина, А.Я.Кибанова, А.И.Кочетковой, А.А.Крылова, Л.В.Лабунского, М.И.Магуры, Е.В.Маслова, М.Х.Мескона, Р.М.Ноу, А.В.Павлуцкого, Ш.Р.Премо, М.Уэйна. Вопросу оценки эффективности

деятельности и развития персонала в литературе также уделяется достаточно большое внимание. Среди авторов, работающих в данном направлении, можно отметить М.Армстронга, Н.Дорощук, С.А.Карташова, Р.П.Колосову, Г.Г.Меликьяна, Я.Фитц-Енца, Т.Н.Лобанову, Н.В. Дворянских, Д. Филипса и других. Проблеме двигательной активности и здоровья человека, а так же средств и форм организации физкультурно-оздоровительных занятий в режиме труда и отдыха посвящены научные работы следующих авторов: С.Г. Колпаков, В.В. Кузин, В.И. Медведев, И.И. Щербаков, Н.Ф. Измеров.

Несмотря на значительные результаты научных трудов, достигнутые в исследуемой области, необходимо отметить, что ряд аспектов в литературе только обозначен, но глубоко не проработан.

В частности такие вопросы влияния физкультурно-спортивных мероприятий на эффективность деятельности офисных сотрудников и роль физкультурно-спортивных мероприятий в организации [19]. Актуальность и недостаточная разработанность данной проблемы в сочетании с ее высокой практической значимостью предопределили выбор темы диссертационного исследования, постановку его цели, задач, логику и структуру работы.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его результаты дополняют теорию и методику управления персоналом в области совершенствования средств и методов повышения уровня эффективности деятельности сотрудников. Обоснована необходимость корректировки подходов к физкультурно-спортивной деятельности как средству повышения не только корпоративной культуры организации, но и индивидуальной производительности труда сотрудника.

Таким образом, это позволяет реализовать социальный заказ общества, ответив на вопрос, каким образом комплекс физкультурно-спортивных мероприятий влияет на уровень физической и психологической готовности человека к более эффективному труду. Создание и обоснование комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, как фактора повышения эффективности деятельности сотрудников, выявление условий его

эффективного функционирования, определение показателей уровня сформированности этого комплекса составят основу для дальнейших научных поисков путей совершенствования процесса повышения эффективности деятельности сотрудников, средствами физкультурно-спортивной деятельности.

Практическая значимость исследования заключается в том, что содержащиеся в нём теоретические положения, научно-обоснованная технология формирования комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, как фактора повышения эффективности деятельности сотрудников, описание условий эффективного формирования у них профессионально значимых качеств средствами физкультурно-спортивной деятельности способствуют совершенствованию системы профессиональной подготовки специалистов. Материалы исследования могут быть использованы в системе управления персоналом коммерческих организаций, разных форм собственности. Обоснованность и достоверность результатов данного исследования обеспечиваются комплексом исходных теоретических и методологических позиций, которые связаны с системным, субъектным, культурологическим подходами.

Использованием теоретических и эмпирических методов исследования, которые соответствуют его задачам и логической постановке; достаточной надёжностью выбранных методов; сравнительным изучением ранее существующих научных исследований; систематической проверкой полученных результатов исследования на разных его этапах; количественным и качественным анализом данных, личным опытом работы.

Методы исследования: анализ научно методической литературы, анкетирование, эксперимент, измерение, статистическая обработка результатов исследования, графическое представление.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ КОМПЛЕКСА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ

1.1. Организация и проведение физкультурно-спортивных мероприятий в коммерческой организации

В современных условиях для повышения конкурентоспособности коммерческой организации чрезвычайно актуальными являются проблемы мотивации персонала, удержания наиболее ценных сотрудников, а также комплексного обеспечения безопасности.

Коммерческая организация — юридическое лицо, преследующее извлечение (получение) прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

Такая организация, обладает правом юридического лица, цели деятельности которой закреплены в учредительных документах, а функционирование — в нормативных актах, соглашениях и положениях, регламентирующих права и ответственность каждого из участников.

Структурные перестройки и возрастания роли человека на всех уровнях организации послужили толчком для сдвига от «кадровой политики» к «управлению персоналом» [5].

В условиях рыночной экономики работник должен обладать крепким здоровьем, стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой. Это выдвинуло на повестку дня требование непрерывного развития персонала, посредством продвижения корпоративной культуры, которая включает в себя мероприятия, способствующие полному раскрытию личностного потенциала работников и роста их способности вносить вклад в деятельность организации.

Корпоративная культура — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и

внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации.

Корпоративная культура организации является сложным многоступенчатым явлением, которая включает в себя материальную и духовную составляющую в жизни, деятельности и поведении организации по отношению к субъектам, которые окружают его во внешней среде и внутренней, то есть к собственным сотрудникам. Одними из самых важных и значимых проявлений корпоративных традиций в организации являются проведение корпоративных мероприятий.

Одним из эффективных инструментов повышения корпоративной культуры в организации, и как следствия улучшение показателей эффективности работы сотрудников, является проведение физкультурно-спортивных мероприятий.

Согласно ФЗ от 04.12.2007 N 329 ФЗ (ред. от 28.07.2012, с изм. от 03.12.2012) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации", под спортивным мероприятием следует понимать спортивные соревнования, а также тренировочные и другие мероприятия по подготовке к спортивным соревнованиям с участием спортсменов [9].

Физкультурно-спортивные мероприятия в корпоративной культуре являются частью физической культуры в целом, и выражают совокупность материальных и духовных ценностей человека, которые организуются и используются обществом для игровой физической деятельности. Таким образом, реализуется воспитательная, подготовительная и коммуникативная функции [21].

При организации и проведении физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры коммерческая организация руководствуется общими мерами организационно-методического характера, такими как:

1. Составление календарного плана соревнований. В нем указывается наименование, место, сроки и время проведения, и ответственные лица за их организацию.

2. Составление положения о соревнованиях. Включает в себя: название соревнований, сроки, цели, задачи, программа и порядок проведения, состав участников, система зачета и форма награждения.

3. Правила соревнования. В них указывается действия судей и участников, регламентируются условия выявления победителей, определяются поведенческие нормы, составляется перечень запрещенных действий, которые влекут за собой наказание.

4. Нормы безопасности. Приведение мест, оборудования и инвентаря в соответствие с установленными ранее правилами. Обеспечить их в необходимом качестве и количестве. Для обслуживания спортивных соревнований, назначается медицинский персонал.

Главным руководителем спортивных соревнований и ответственным за их проведение является спортивный судья [56].

В качестве организаторов и судей спортивных мероприятий, проводимых коммерческой организацией могут выступать, как приглашенные специалисты, так и само руководство организации при поддержке службы управления персоналом и отдела мотивации персонала.

Немаловажным фактором проведения физкультурно-спортивных мероприятий в организации выступает составление бюджета затрат, которым занимается бухгалтерия. Бюджет может формироваться как за счет личных средств организации, так и с привлечением сторонних спонсоров [45].

Основой для выявления общих мер организационно-методического характера служит статья 20. ФЗ от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 05.12.2017) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации", в которой говорится об организации и проведении физкультурно-спортивных мероприятий [23].

Таким образом, исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что организация и проведение физкультурно-спортивных мероприятий любого уровня, в том числе и в рамках корпоративной культуры коммерческой организации, производится по общим методическим положениям, которые полностью регламентируют порядок действий организаторов и участников.

Для руководителей организаций, сегодня очевидно, что развитие корпоративного спорта и организация спортивных мероприятий улучшает имидж компании и помогает привлечь новых сотрудников, наладить дружескую атмосферу внутри коллектива.

Для сотрудников, это, прежде всего забота о своем здоровье, эмоциональная разрядка. Сплочение коллектива в условиях спортивной борьбы отработка командного и внутреннего взаимопонимания между сотрудниками в условиях неформальной обстановки, вырабатывает дополнительную мотивацию у сотрудников, которая впоследствии является одним из факторов повышения эффективности их деятельности [70].

На данный момент есть четыре основных идеологических направления спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры:

1. Внутренние корпоративные — спортивные мероприятия внутри коллектива, которые призваны наладить неформальное общение между коллегами, создать атмосферу причастности к жизни компании, снять вероятное напряжение в коллективе и показать заботу руководства о сотрудниках.

2. Общие корпоративные (бизнес-лиги, спартакиады) — проведение любительских чемпионатов среди команд разных организаций.

3. Внешние корпоративные — проведение отраслевых состязаний с фирмами-партнерами и конкурентами.

4. Рекламные акции — любительские соревнования для представителей масс-медиа, устроенные с единственной целью: с минимальными затратами продвинуть новый товар или бренд [34].

Несомненно, развитие корпоративной культуры в спортивной сфере способствует развитию любительского спорта во всей стране, а это значит и повышению уровня здоровья всего населения [2].

Посредством внедрения спортивных мероприятий в повседневную рабочую атмосферу сотрудников, можно добиться отказа от вредных привычек, перемена в питании в положительную сторону, занятия спортом вне корпоративного устава, это происходит за счет того, что сотрудник начинающий заниматься спортом в коллективе, имеет поддержку и соратников со стороны коллег. С точки зрения психологии, начинать новое дело всегда легче, когда ты делаешь это в компании таких же заинтересованных людей.

Основными задачами физкультурно-спортивного мероприятия в коммерческой организации являются: создание командного духа; имидж компании в глазах сотрудников; лояльность сотрудников; выявление проблем внутри организации; эффективность существующей системы мотивации и условий труда. Так же сюда можно добавить, поднятие имиджа компании со стороны внешней среды, это касается акционеров, поставщиков, инвесторов, партнеров, потенциальных клиентов. [17].

Таким образом, исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что сегодня спортивное (корпоративный спорт) командообразующее мероприятие является отдельным важным событием, для проведения которого формируется бюджет и строятся новые задачи, так как именно данный вид корпоративных мероприятий способствует решению большинства задач в рамках организации.

Корпоративный спорт лучшее средство для развития team spirit (командного духа), а также решения задач здорового образа жизни работников компании.

В спортивных соревнованиях заключены большие возможности для формирования и изменения поведения сотрудников в коллективе. Овладевая различными командными функциями, сотрудники учатся активно влиять на

действия своих коллег, правильно воспринимать задачи коллектива как свои собственные, мобилизовывать деятельность других в интересах команды. Проявлять высшую степень лояльности к руководству и организации. [12].

В заключение следует отметить, что в спортивных соревнованиях решаются те же задачи, что и в физическом воспитании в целом. Кроме того, они являются действенным стимулом систематических занятий спортом, способствующих развитию физической культуры и спорта среди сотрудников организации.

Следствие этого развитие важных качеств, таких как дисциплинированность, ответственность, аналитическое мышление, выносливость и т.д., что в свою очередь способствует повышению показателей эффективности трудовой деятельности данных сотрудников, которая приводит к повышению эффективности организации в целом.

1.2. Влияние физкультурно-спортивных мероприятий на уровень физической и психологической готовности офисных сотрудников

Многочисленные исследования в разных странах свидетельствуют, что организация, эффективно управляющие человеческими ресурсами, достигают более высокого уровня прибыльности и финансового роста, чем их конкуренты. В данном случае, под организацией понимается группа людей, действующих совместно для достижения общих целей.

Для успешного достижения этих целей деятельность людей в группе должна координироваться. Поэтому организацию можно рассматривать как группу людей, деятельность которых сознательно координируется[25].

Персонал (от лат. *personalis* – «личный») представляет собой личный состав организаций, включающий всех наемных рабочих, а также работающих собственников и совладельцев. Необходимо представить следующие признаки персонала – это наличие трудовых отношений с работодателем, которые должны быть законодательно оформлены и обладать определенными характеристиками.

Такая категория персонала, как офисные сотрудники представляет собой сотрудников компании, которые работают непосредственно в офисе этой самой компании. Офисный работник совместно с коллегами помогает компании развиваться, расти и процветать. Если сотрудник прикладывает все усилия для достижения общей цели, он помогает себе, а именно увеличивает собственную прибыль [4].

Существует масса средств и методов координации деятельности офисных сотрудников, но немаловажным фактором при координации деятельности офисных сотрудников остается безопасность и охрана труда, которая тесно связана с состоянием физической и психологической готовности офисных сотрудников, так как данная категория персонала подвержена риску развития офисного синдрома [40].

Офисный синдром - это сложная совокупность симптомов, которые включают в себя нарушения, проявляющиеся в различных органах и системах организма, в связи с воздействием вредных факторов окружающей рабочей среды развивается у офисных сотрудников. Стоит отметить, что помимо физической стороны вопроса, следует учитывать и моральную составляющую, так например важную роль здесь играет эмоциональное выгорание, стресс и депрессия [52].

Среди болезней офисных сотрудников можно выделить следующие клинические симптомы и группы заболеваний:

1. Мышечно-скелетные боли в верхних конечностях, в спине, шее.
2. Головные боли, от длительной работы за компьютером, непроветриваемого помещения, стресса, ненормированного рабочего дня, недосыпание[31].

3. Синдром «компьютерной мыши» (туннельный синдром) — состояние, когда в ведущей руке возникает боль, отек, слабость в области кисти. В ведущей руке у офисного служащего в течение длительного времени находится компьютерная мышь. Неудобное положение руки и длительное время изгиба в запястье и большое количество мелких движений

приводит к тому, что в организме нарушается кровообращение и развивается стойкое напряжение мышц.

4. Сердечно-сосудистые заболевания (аритмия, атеросклероз, гипертоническая болезнь и др.) их, причиной могут быть следующие факторы: курение, гиподинамия, неправильное питание, стресс, злоупотребление кофе, ожирение, неправильный режим дня и др.

5. Синдром «сухого глаза», включает в себя такие симптомы, как усталость глаз, покраснение, сухость, ощущение «песка» в глазах. Причиной такого состояния могут служить: аллергены, длительная работа за компьютером, кондиционированный воздух в офисе.

Искусственное освещение, длительное непрерывное сидение перед монитором пагубно влияют на зрительную систему человека. Может прогрессировать миопия (близорукость) или гиперметропия (дальнозоркость).

6. Заболевания желудочно-кишечного тракта (хронический колит, гастрит и язва желудка и др.). Причины: неправильное питание, злоупотребление кофе, стресс, курение [8].

7. Заболевания дыхательной системы: пневмония, бронхиальная астма, бронхит, простудные заболевания. Причины: кондиционированный воздух в рабочем офисе, большое скопление людей на ограниченной территории, аллергены. Любая инфекция, передающаяся воздушно-капельным путём, свободно перемещается и передается от больного к здоровому сотруднику при отсутствии надлежащей системы кондиционирования [32].

8. Геморрой и трещины прямой кишки, хронические воспалительные заболевания органов малого таза (хронический простатит у мужчин, хронический эндометрит). Причины: гиподинамия, длительное сидячее положение, приводящее к застою в венах малого таза.

9. Ожирение. Причины: неправильное питание, малоподвижный образ жизни, ненормированный рабочий день, корпоративное общение посредством телефонных звонков, электронной почты. Этому способствует

гиподинамия (недостаточная подвижность офисного сотрудника). Длительное сидение в неудобной позе замедляет перистальтику, снижает обмен веществ [7].

10. Варикозное расширение вен нижних конечностей, тромбофлебит. Факторы риска: малоподвижный образ жизни, неправильное положение ног при работе в офисе («нога на ногу»), курение. Что касается курения во время рабочего дня, то следует отметить, что любой заядлый курильщик делает это чаще во время рабочего дня вследствие стресса и иллюзии свободного пространства или желания побыть наедине с собой.

Таким образом, можно сделать вывод, что такая категория персонала, как офисные сотрудники подвержена большому риску заболеваний, которые в свою очередь приводят к нарушению работы организма. Многие руководители не предают большого значения данному фактору и не заботятся о здоровье своих сотрудников в полной мере. Тем самым они подвергают опасности не только сотрудников, но и организацию в целом [6].

Так как данные условия сказываются на эффективности работы данной категории персонала, она уменьшается из-за возрастающего числа больничных, рассеянного внимания на рабочем месте, несобранности, менее эффективной работы мозга и т.д.

Для того, чтобы избежать этого, существует ряд методов устранения офисного синдрома, которыми должен воспользоваться грамотный руководитель:

1. Изменение распорядка дня.
2. Употребление медикаментозных препаратов для того, чтобы прервать хронизацию процесса (витамины, анальгетики).
3. Совместные занятия спортом, прогулки на свежем воздухе, правильное питания.
4. Перемена работы, смена обстановки, отказ от вредных привычек.

Так же, врачи рекомендуют таким сотрудникам найти время для физических упражнений или больше проводить время на улице, так как

физическое воспитание и спорт имеют тесную взаимосвязь с другими аспектами воспитания: трудовым, умственным, нравственным, эстетическим и оказывает большое влияние на развитие человека.

Отсюда следует, что проведение физкультурно-спортивных мероприятий в организации является эффективным способом повышения уровня физической и психологической готовности офисных сотрудников.

В спорте представлены практически все виды человеческой деятельности: общение, духовно-нравственная, познавательная, ценностно-ориентационная и т.д. [33].

Здоровье современного человека напрямую связано со спортом и физической культурой. Они позволяют человеку повысить иммунные функции организма, для противостояния губительного воздействия агрессивных микроорганизмов, неблагоприятной экологической обстановке и прочим негативным факторам окружающей среды.

Достичь этой цели можно за счет выполнения различных физических упражнений и сбалансированному правильному питанию. Данное сочетание позволит противостоять развитию многих заболеваний, укрепить защитную функцию организма.

Спорт компенсирует накопленную гиподинамию, кроме того, в настоящее время именно занятия спортом и физкультурой становятся единственными доступными способами проявления активности, позволяющими восполнить естественную потребность каждого человека в определенном количестве движения [20]. Положительное влияние спорта на здоровье человека сводится к следующим пунктам:

1. Укреплению опорно-двигательного аппарата

Кости становятся устойчивыми к нагрузкам, а мышцы, увеличиваясь в объеме, обретают большую силу [49]. Обменные процессы, включая синтез протеина, протекают быстрее, образуются новые клетки мускул. Укрепление опорно-двигательного аппарата снижает риск развития остеохондроза, остеопороза, атеросклероза, грыжи межпозвоночных дисков.

2. Улучшению функции сосудов и сердца.

Сердечная мышца и сосуды становятся выносливее, в более интенсивном режиме мускулатура под воздействием нагрузок требует повышенного кровоснабжения. Сердечно-кровеносная система у ведущих активный образ жизни людей быстрее адаптируется к нагрузкам и восстанавливается после каждой тренировки.

3. Укреплению и развитию нервной системы.

Происходит беспрестанное формирование новых условных рефлексов, закрепляющихся и складывающихся в определенную последовательность. Этому способствует увеличение быстроты и ловкости человека, улучшение координации [57].

Что касается психологической готовности офисных сотрудников, то здесь следует отметить, что в ходе физического воспитания осуществляется прямое воздействие на развитие интеллектуальных качеств занимающихся.

В процессе занятия спортивными упражнениями непрерывно возникают двигательные познавательные ситуации, решение которых требует значительного умственного напряжения. Уже простое решение двигательных задач: как сделать движение быстрее, что надо предпринять, чтобы исправить ошибку, и т.д. - представляет собой мыслительный процесс, который включает в себя наблюдение, обобщение, решение [35].

Специфичность умственной деятельности в процессе занятия спортом заключается в тесном взаимодействии между движениями тела и умственными операциями. Движения становятся способом освоения окружающего мира [54].

Опосредованная связь спорта с умственным развитием человека состоит в том, что занятия физическими упражнениями создают важную базу в виде крепкого здоровья, которое позволяет полноценно выполнять умственную деятельность.

В процессе занятия спортом также происходит нравственное развитие офисных сотрудников. Оно направлено на формирование у человека

социально ценных качеств, которые определяют его отношение к другим людям, к обществу, к самому себе. Укрепляются такие важные нравственные качества, как ответственность перед коллективом, чувство долга, гордость за успехи команды и т.д. [24].

Таким образом, исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что координация процесса деятельности офисных сотрудников, в первую очередь начинается с мониторинга состояния физического и психотического здоровья данной категории персонала.

Каждый грамотный руководитель должен понимать важность физического воспитания своих сотрудников, так как это непосредственно влияет на результаты их работы, и эффективность организации в целом.

Спорт, в настоящее время, одна из сторон нашей современной культуры и социальной жизни общества, имеющий свое содержание, структуру, закономерности и механизмы проявления. Научно доказанным остается факт положительного влияния спортивной деятельности на физическое и психологическое состояние человека [42].

Важно понимать, что спортивная деятельность проводимая с коллегами в рабочем процессе, связана с глубоким сознанием общественного значения своей деятельности (ответственность перед коллективом за свои успехи и неудачи в спортивном состоянии чувства гордости и т.п.). Они являются могучим стимулом мобилизации всех сил спортсмена на преодоление трудностей.

Корпоративный спорт – современный и яркий инструмент решения задач бизнеса. Сплочение и формирование командного духа, нацеленность на результат, поддержание здоровья, оригинальная позиция отдельного сотрудника, – только небольшой перечень плюсов. Такой способ проявления индивидуальных способностей сотрудников повышает их самооценку и, соответственно, влияет на стремление к карьерному росту [29].

1.3. Ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников

В настоящее время организация должна быть не только ориентирована на клиента, но также учитывать отношение своих сотрудников, так как успех и конкурентоспособность организации напрямую зависит от способности подобрать и удержать компетентный персонал. Для этого организации требуется искать индивидуальные подходы, как к группам сотрудников, так и к отдельным индивидам, создавая подходящий микроклимат в организации.

На современном этапе развития нашей страны, в условиях рыночной экономики сложилось устойчивое мнение, что эффективность (производительность) организации зависит от трех важнейших условий:

- благоприятной деловой окружающей среды;
- правильной стратегии;
- качества человеческих (особенно управленческих) ресурсов.

Остальные классические факторы производства, такие как: капитал, технологии и др., являются результатом вышеуказанных условий. В свою очередь, два первых условия: благоприятность деловой среды и правильная стратегия зависят от третьего условия – качества менеджеров и всего человеческого потенциала организации [1].

Многочисленные исследования в разных странах свидетельствуют, что организация, эффективно управляющие человеческими ресурсами, достигают более высокого уровня прибыльности и финансового роста, чем их конкуренты. В данном случае, под организацией понимается группа людей, действующих совместно для достижения общих целей [68].

Сотрудники организации могут рассматриваться в различных аспектах, что позволяет наиболее полно охарактеризовать их с точки зрения многомерности. Неоднозначность трактовки категории «сотрудники»

обусловлена сложностью человека как органического так и психологического феномена.

Первоочередные задачи повышения эффективности управления персоналом и оценки труда его ключевых категорий выдвигают новые требования к существующим системам оценки работы персонала с учетом повышения качества рабочей силы, роста его профессионализма, мотивации на высокоэффективную работу. Под эффективностью деятельности следует понимать показатель деятельности по распределению и переработке ресурсов. Эффективность можно измерить через коэффициент - отношение результатов на выходе к ресурсам на входе или через объёмы выпуска продукции, ее номенклатуры [60].

Эффективность применения кадров в работе организации характеризуется показателями производительности труда [28].

Производительность труда представляет собой экономическую категорию, которая выражает степень целесообразности и плодотворность деятельности сотрудников организации по производству духовных и материальных благ [48].

Разные сферы бизнеса с точки зрения производительности труда невозможно оценить по одинаковым критериям, так как, например, в сфере услуг оценивается качество работы, обслуживания и т.д., а производственная сфера в большей степени нацелена на количественные показатели производительности труда. Таким образом, каждый руководитель определяет для себя более целесообразную оценку деятельности персонала, исходя из существующих особенностей бизнеса [61].

В последнее время для процедуры оценки эффективности деятельности сотрудников стала распространенной оценка ключевых показателей эффективности (KPI сотрудников).

Под ключевыми показателями эффективности следует понимать показатели деятельности подразделения или отдельного сотрудника

(организации), которые помогают организации в достижении стратегических и тактических (операционных) целей.

Данная система оценки ключевых показателей перестала быть отличительной чертой зарубежных компаний, она так же нашла широкое применение на российском рынке, примеры из практики можно найти в разных отраслях и для самых разных категорий сотрудников от маркетологов и бизнес-аналитиков, до финансистов и экономистов [36].

В значительной степени это лишь качественная оценка, представляющая собой экспертную оценку. Любую деятельность можно оценивать по трем ключевым показателям эффективности (KPI работников):

1. Количество работы – норма выработки, доля сверхнормативной выработки, дополнительные поручения сверх должностной инструкции и т.п.

2. Качество работы – соответствие технологии, безошибочность, отсутствие жалоб клиентов, брака и т.п.

3. Срок выполнения работы – соответствие поставленному сроку, досрочное выполнение, превышение сроков и т.д.

Методика оценки ключевых показателей эффективности (KPI работников) является удобной и отличается высоким уровнем адаптивности к любой сфере и структуре бизнеса, она имеет ряд особенностей:

1. Оценочные критерии формулируются индивидуально для каждого сотрудника или группы сотрудников одного бизнес-проекта.

2. Объективность методики повышает практика ее применения. Эффективность высока, когда оценочные листы ее заполняют и руководитель, и сотрудником, затем по истечении заданного времени они сравнивают и обсуждают полученные результаты [47].

3. Достижению договоренности и компромисса. Основное практическое применение этого метода заключается в возможности регулировать премию сотрудника, эта особенность делает методику ценной, т.к. договоренность приводит к справедливости, а это важнее, чем точность измерений, и мотивирует сильнее.

4. Объективность методики повышается в силу «эффекта масштаба» в случае применения ее во всех подразделениях организации. Данный эффект дает возможность сравнивать результат с объективными данными.

5. Анализ динамики производительности во времени. Можно видеть, растет ли эффективность сотрудника в ходе испытательного срока или снижается с годами.

6. Анализ стиля работы отдельного сотрудника: сопоставление разных параметров покажет зоны его эффективности и неэффективности. Из этого рождаются рекомендации по использованию сотрудников в рабочем процессе.

7. Сопоставление оценок работников позволяет судить об их полезности для организации, а сравнение оценок глав подразделений – составлять рейтинг отделов и руководителей [43].

Таким образом, можно сделать вывод, что метод КРІ применим ко всем должностям, независимо от того, руководящие они или исполнительские. Оценки эффективности работников можно накапливать и сравнивать, накапливая оценки, можно отслеживать динамику работы отдельных сотрудников и даже подразделений, следить за наступлением «выгорания», делать выводы об их сильных и слабых сторонах. Сопоставляя оценки подчиненных с оценками руководителя, можно делать выводы о стиле управления, выявлять зоны неэффективности в подразделениях[53].

В силу стандартного подхода методика легко реализуется в системах документооборота которые широко распространены в корпоративном мире.

Данный метод может стать дополнением или общим форматом для существующих систем оценки результативности и эффективности деятельности сотрудников.

Так же важным фактором является то, что данный метод является инструментом к диалогу руководителя с подчиненным по вопросу вознаграждения. Ведь ничто так не снижает мотивацию работника, как отсутствие признания и понимания путей развития. Другими словами,

метод наделяет мотивацию очень важным управленческим эффектом – обратной связью подчиненному о его работе.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что ключевыми показателями эффективности деятельности сотрудников являются выработка и трудоемкость, которая может выражаться как в натуральном, так и в денежном эквиваленте.

На сегодняшний день, для более эффективной оценки деятельности сотрудников широко используется метод KPI, который выражает ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников через ряд наиболее важных критериев, которые влияют на результат работы.

Правильная оценка эффективности деятельности сотрудника возможна в том случае, когда четко сформулированы требования к ним. Поэтому такие требования разрабатываются высококвалифицированными экспертами [66].

Существуют объективные и субъективные показатели эффективности деятельности сотрудников. Объективные показатели, стандарты, нормативы качества и производительности, которые устанавливаются для любого вида деятельности. Субъективные показатели, такие показатели и характеристики, которые оцениваются на основании мнений и оценок экспертов [37].

Основными критериями, применяемыми для ключевых показателей эффективности деятельности сотрудников, являются:

1. Валидность. Критерий оценки является валидным, если с его помощью можно максимально точно оценить эффективность работы.
2. Надежность. Обеспечивает постоянство результатов измерения.
3. Достаточная различительная способность. Выявление различия в уровне профессиональной успешности сотрудников.

Важнейшими требованиями к системе оценки являются ее действенность и практичность. Система оценки считается таковой, когда в результате ее применения обеспечивается четкая связь результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача от сотрудников.

1.4. Методы и способы повышение уровня эффективности деятельности сотрудников

В настоящее время единого метода повышения уровня эффективности деятельности сотрудников не существует. Ввиду того, что на практике достаточно велик выбор данных инструментов, каждая организация выбирает для себя наиболее подходящую модель поведения. Самым простым примером оценки эффективности организации, может служить показатель уровня прибыли, т.е. его увеличение или снижение [67].

Другим экономическим критерием эффективности, подчиненным критерию прибыльности, может выступать продуктивность, т.е. показатель индивидуальной и групповой производительности труда, объем выпускаемой или продаваемой продукции, качество самой продукции [44].

Таким образом, система управления эффективностью деятельности сотрудников рассматривается на трех уровнях:

1. На первом уровне эффективность, может быть выражена через результативность деятельности организации, так как результат деятельности по управлению проявляется опосредованно через результаты всей организации, во взаимоотношениях ее с внешней средой.

2. На втором уровне эффективность системы управления выражается через характеристики ее способности к самостоятельному действию, т.е. к разрешению непосредственно стоящих перед ней задач и достижения поставленных целей.

3. На третьем уровне выделяется эффективность действия составляющих системы. Именно здесь могут быть рассмотрены в конкретных формах функционирование сил и средств, входящих в систему как в технико-организационном, так и в социально-психологическом плане. Практически эффективность третьего уровня может быть сведена к эффективности управленческого труда и его средств [51].

Структуру любой организации, осуществляющую любой вид деятельности, необходимо рассматривать с различных позиций и с учетом ниже описанных критериев, которые влияют на эффективность деятельности сотрудников:

- особенность взаимоотношений между людьми и выполняемыми ими обязанностями (данные взаимоотношения представлены в схемах организационных структур и в должностных обязанностях);
- политика руководства организации (методы и способы воздействия на поведение сотрудников);
- особенности функций и полномочий в зависимости от занимаемой должности, т.е. на различных управленческих уровнях (низшем, среднем, высшем).

При умелом сочетании в организации выше описанных позиций, может быть создана реальная структура, позволяющая достичь благоприятной атмосферы в организации и повысить уровень эффективности деятельности сотрудников [46].

Исходя из выше сказанного, можно выделить четыре наиболее важных критерия влияющих на эффективность управления в организации:

1. Структура организации и разделение труда. Осознанная и объективная необходимость управления человеческими ресурсами организации, с целью образования взаимосвязей с другими функциями управления и общая направленность всех действий на реализацию целей организации.

2. Ресурсы и технология. Адекватное использование различных ресурсов, а также их количество и качество. Важным фактором повышения эффективности управления является правильно построенная и функционирующая информационная система [26].

3. Индивидуально-психологические особенности руководителя.

Важнейшим фактором качества управления является личность самого руководителя, его способности, социально-психологические особенности,

уровень коммуникабельности, умение найти с подчиненными общий язык и организовать их работу.

4. Персонал, как фактор повышения эффективности организацией.

Так как сотрудники являются основным ресурсом любой организации, позволяющим формировать культуру организации, ее внутренний климат и функциональность рабочего процесса. Таким образом, именно от персонала и грамотного управления людьми зависит эффективность работы всей организации [15].

Трудовое поведение человека, его начало, направленность и активность определяется характером трудовой мотивации, которая представляет собой совокупность причин психологического характера, любая форма трудового поведения зависит от внутренних и внешних факторов.

Внутренние факторы определяются психологическими свойствами человека, т.е. мотивами. Внешние факторы - внешние обстоятельства, то есть стимул образующий ситуационную трудовую мотивацию [59].

Мотивация - это совокупность внешних и внутренних движущих сил, побуждающих человека осуществлять деятельность, направленную на достижение определенных целей, с затратой определенных усилий, с определенным уровнем старания, добросовестности и настойчивости.

Системный подход к мотивации персонала основан на всестороннем учете психологических принципов мотивационного процесса индивидуальной и групповой деятельности, а также действенных методах мотивации привлечения, удержания и эффективного труда. Мотивация персонала осуществляется на трех взаимосвязанных уровнях, каждый из которых имеет свои особенности [22].

На личностном уровне осуществляется долгосрочная, среднесрочная, краткосрочная и сиюминутная мотивация каждого сотрудника. Основными принципами мотивации на личностном уровне являются своевременность, дифференцированный подход и связь с интересами работника.

Важными факторами эффективной мотивации работника на личностном уровне являются ясность задания, его соответствие компетенции, компетентности и интересам работника.

Мотивация групповой работы сводится к определению круга заданий, эффективное выполнение которых возможно групповым способом, и созданию оптимальных условий для группового взаимодействия. Ключевыми факторами эффективной групповой мотивации являются групповые характеристики, лидерство и стиль управления.

На организационном уровне мотивация персонала важными факторами эффективной мотивации являются имидж организации и репутация топ-менеджеров, а также ее адекватность стратегическим целям и изменяющейся организационной среде [18].

Мотивационный механизм формируется под влиянием двух элементов: внутренней психологической предрасположенности к той или иной деятельности (т.е. внутренних мотивов) и внешнего целенаправленного стимулирующего воздействия на человека (т.е. внешних мотивов).

Внутренние мотивы определяются самим человеком как личностью, его мышлением, уровнем интеллектуального образования, к внутренним мотивам можно отнести материальную и моральную заинтересованность в результатах деятельности, самовыражение, самоутверждение, чувство удовлетворённости своими физическими и творческими способностями, сознание своей социальной и общественной значимости [65].

Внешние мотивы - способы внешнего воздействия на мотивацию труда для достижения какой-либо цели: действующий финансовый механизм, формирование дохода, условия труда, престижность труда, уровень организации труда, социально-психологический климат в трудовом коллективе и другие. Важно понять, что уровень мотивации, который влияет на эффективность деятельности сотрудников, связан с применяемыми методами и способами стимулирования [50].

Таким образом, можно сделать вывод, что методы и способы повышения эффективности деятельности сотрудников напрямую зависят от системы стимулирования. То есть с помощью системы стимулирования можно влиять на уровень эффективности деятельности сотрудников.

Под стимулированием сотрудников следует понимать набор способов и методов активации и повышения уровня эффективности деятельности сотрудников и трудовых коллективов. Существует следующие виды стимулирования, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные методы стимулирования сотрудников

Название	Содержание
1. Методы материального стимулирования	<ul style="list-style-type: none"> – введение доплаты за стаж работы в организации; – использование системы премирования по итогам работы за год; – изменение существующей системы премирования; – переход к формуле заработной платы: базовый оклад (гарантированный) плюс переменная бонусная часть за индивидуальные и/или групповые (по подразделению) результаты работы, с большей первой частью; – возможность приобретения акций организации.
2. Методы морального стимулирования.	<ul style="list-style-type: none"> – объявление благодарности в различных публичных формах - в приказе, на собрании, в заводской печати и т. д.; – награждение ценным подарком; – вручение почетной грамоты; – «метод меню» или выбор работником метода поощрения; – именные поощрения.
3. Методы социального пакета.	<ul style="list-style-type: none"> – предоставление беспроцентной или малопроцентной ссуды; – доплата за здоровый образ жизни; – оплата санаторно-курортного лечения; – оплата пользования мобильным телефоном; – компенсация за использование личного автомобиля; – обучение за счет компании; – медицинское страхование; – скидки на товары предприятия; – страхование жизни.

Управленческая компетентность и мотивация к достижениям результатов служат связующими звеньями, объединяющими все уровни мотивации в единую систему, способную обеспечить привлечение и удержание талантливых работников, а также рациональное использование их личностного и группового потенциала.

Для повышения уровня эффективности деятельности сотрудников руководству необходимо выстроить прочную систему стимулирования, которая будет отвечать запросам сотрудников. Для того чтобы понять какие запросы у сотрудников существуют на сегодняшний день, следует периодически проводить анализ данной ситуации по средствам анкетирования и опроса. Эффективность деятельности очень сложно определить в деятельности менеджеров, которые не занимаются прямыми продажами или работников, которые заняты в сфере сервиса, обслуживания или рекрутинга. Чтобы труд таких сотрудников был более эффективным, необходимо использовать методы нематериальной мотивации: похвала и признание труда, конкурсы, спортивные соревнования, мотивирующие совещания, скидки на услуги, поздравления со знаменательными датами, информирование других сотрудников о достижениях их коллег, поощрительные командировки [52].

Таким образом, исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что существует достаточно способов и методов повышения уровня эффективности деятельности сотрудников, каждая организация выбирает для себя наиболее подходящий вариант и адаптирует его.

Данные способы и методы могут быть связаны с условиями труда, корпоративной культурной, имиджем организации, личной заинтересованностью сотрудника и т.д. Важным для руководителя остается то, что следует вовремя распознать мотивы сотрудников и дать им то, что необходимо, посредством грамотной системы стимулирования [41].

Как бы не были совершенны технология и оборудование, какой бы отлаженной не была автоматизированная система, без людей, без их знаний и подготовки, без желания и умения трудиться, без должной мотивации и достаточного стимулирования все это или не работает, или не дает адекватной отдачи. Поэтому человек - это ключевое звено в любой организации[58].

ГЛАВА 2. МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1. Метод исследования

Цели и задачи исследования обусловили выбор соответствующих методов, таких как: анализ научно методической литературы, анкетирование, эксперимент, измерение, статистическая обработка результатов исследования, графическое представление.

1. Анализ и обобщение литературных источников. Литературные источники были подобраны в связи с изучением проблемы внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в коммерческих организациях. Были проанализированы литературные источники отражающие влияние физкультурно-спортивных мероприятий на уровень физической и психологической готовности офисных сотрудников. Изучались теоретические данные, отражающие ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников и методы и способы их повышения [16].

2. Анкетирование - это процедура проведения опроса в письменной форме с помощью заранее подготовленных бланков. Анкеты самостоятельно заполняются респондентами. Метод обладает следующими достоинствами: быстрота получения информации; сравнительно малые трудозатраты на подготовку, обработку результатов; отсутствием морального давления. Респондент – это участник социально-психологического или какого-либо другого исследования, выступающий в роли опрашиваемого. Требования к организации и проведению анкетирования были взяты из пособия Б.А. Ашмарина, Ю.Д. Железнякова, В.Н. Попкова и других авторов [55].

3. Эксперимент - набор действий и наблюдений, выполняемых для проверки (истинности или ложности) гипотезы или научного исследования. Эксперимент характеризуется активной деятельностью. Для проведения опыта создаются определённые условия, далее происходит наблюдение за реакцией предмета, и фиксируете результаты опытов. В ходе исследования, был произведен эксперимент для определения влияния физкультурно-

спортивных мероприятий на эффективность деятельности офисных сотрудников и уровень их здоровья. Для эксперимента было произведено формирование процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, основой построения послужили результаты проведенного анкетирования, был разработан план реализации процесса, общая схема, план мероприятий на год, и оперограмма.

4. Измерение - это определение количественных значений, свойств объекта с использованием специальных технических устройств и единиц измерения [38]. В рамках данного исследования, было произведено антропометрическое измерение уровня здоровья офисных сотрудников, до и после эксперимента по внедрению комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, по методике Г.Л. Апанасенко. Такое измерение дает возможность определять уровень и особенности физического развития, степень его соответствия полу и возрасту, имеющиеся отклонения, а также уровень улучшения физического развития под воздействием занятий физическими упражнениями и различными видами спорта. При обследованиях измеряются длина тела (рост), вес, окружность грудной клетки, жизненная емкость легких, сила кисти сильнейшей руки и др.

5. Методами статистической обработки результатов эксперимента называются математические приемы, формулы, способы расчетов, с помощью которых показатели, получаемые в ходе эксперимента, можно обобщать, приводить в систему, выявляя скрытые в них закономерности.

В ходе данного исследования, был произведен расчет экономической выгоды от реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, проводимых в рамках эксперимента, за базовые данные взяты основные показатели эффективности деятельности организации за последние три года.

6. Графический метод заключается в построении графических зависимостей между исследуемыми факторами. В работе графические зависимости имеют вид графиков и диаграмм. Они дают возможность представить цифровые результаты и объяснить взаимосвязь между ними.

2.2. Организация исследования

Всего в анкете приняло участие 46 человек, что составляет 100 % состава сотрудников ООО «Этажи - Нижневартовск». Из них 29 мужчин и 17 женщин, по составу подразделений: АУП – 8 чел., отдел продаж – 33 чел., менеджер группы – 5 чел. По возрастному признаку сотрудники данной организации распределились следующим образом: до 25 лет – 8 чел., от 25 до 35 – 23 чел, от 35 до 45 – 11 чел, выше 45 – 4 чел. Анализ респондентов представлен в таблице 2.

Таблица 2

Анализ респондентов анкетирования

Признаки	По гендерному признаку:		Подразделение работы:			По возрастному признаку:			
	муж.	жен.	АУП	отд. продаж	менеджер группы	до 25	от 25 до 35	от 35 до 45	выше 45
Чел.	29	17	8	33	5	8	23	11	4
%	63	37	17	71	12	17	50	24	9

Таким образом, можно сделать вывод, что процентное соотношение респондентов по гендерному признаку равняется 63% мужчин и 37% женщин. По подразделению работы: наибольшая группа относится к отделу продаж 71%, административно-управленческий персонал составил 17% и менеджеры группы 12%. По возрастному признаку можно отметить, что половина опрошенных респондентов (50%) относятся к категории от 25 до 35 лет, наименьшая категория выше 45 составила 9%, отсюда можно сделать вывод, что коллектив данной организации является молодым, соответственно возрастной критерий не несет большого влияния на состояния здоровья данных сотрудников. Так же следует отметить, что все подразделения в данной организации на 65% подразумевают офисную работу, то есть организация труда таких сотрудников является малоподвижной и монотонной. Анализ и результаты данного анкетирования являются основой проводимого исследования, так как от данных результатов зависит дальнейшая стратегия исследования. Здоровье сотрудников - это важнейший

ресурс любой компании. В экономически развитых странах healthcare management (управление здоровьем персонала) рассматривается как один из важнейших методов, используя который HR-отделы могут минимизировать издержки компаний и стимулировать работников.

На первом этапе проводился анализ литературы на тему влияние комплекса физкультурно-спортивных мероприятий на эффективность деятельности сотрудников.

На втором этапе проводилось 2 анкетирования на базе ООО «Этажи-Нижневартовск». Анкета № 1 направлена на выявления состояния здоровья сотрудников ООО «Этажи-Нижневартовск» на сегодняшний день, а также на выявления уровня развитости комплекса физкультурно-спортивных мероприятий данной организации. Анкета № 2 направлена на выявления спроса и актуальности развития комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для сотрудников компании.

На третьем этапе исходя из результатов анкеты №1 и №2, был разработан и реализован эксперимент по внедрению комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

Четвертый этап состоит из двух закрепляющих анкет. Анкета № 3 направлена на определение оценки проводимых физкультурно-спортивных мероприятий, это поможет в будущем скорректировать работу и учесть существующие ошибки. Анкета № 4 отражает полученные изменения в физическом и моральном состоянии сотрудников, для сравнения полученных результатов с анкетированием проводимым до внедрения комплекса, с целью выявления позитивной тенденции.

На пятом этапе был проведен сравнительный анализ основных показателей эффективности сотрудников организации, такие как производительность труда, текучесть кадров и т.д., за прошедшие три года, чтобы проанализировать изменения в работе до и после внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, а также был произведен расчет экономической выгоды от внедрения данного комплекса.

3. ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1. Результаты первичного анкетирования сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск»

Анкета № 1 направлена на выявления состояния здоровья сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск» на сегодняшний день, а также на выявления уровня развитости комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры данной организации, представлена в приложении 1.

Мировая практика показывает, что правильно организованное управление здоровьем сотрудников позволяет снизить заболеваемость в коллективе на 40 - 50%, количество дней нетрудоспособности - на 20%, повысить выявляемость хронических заболеваний - на 10 - 15% и в результате уменьшить средний срок временной нетрудоспособности на 30%.

Поэтому так важно своевременно проводить диагностику актуального состояния здоровья сотрудников, посредством различных методов, например анкетирование [69].

Данная анкета состоит из 19 закрытых вопросов, в которых подразумевается по одному ответу. Первые три вопроса носят общий характер и направлены на анализ группы респондентов. Остальные вопросы носят тематический характер, согласно значению анкеты, для оперативного анализа, в анкете выделены 7 ключевых вопросов, на которые следует опираться при обработке результатов. Вопросы № 4, 11, 13, 16 касаются актуального состояния здоровья сотрудников, а вопросы № 14, 17, 19 направлены на выявления уровня развитости физкультурно-спортивных мероприятий в корпоративной культуре.

Далее следует перейти к анализу ответов на 7 ключевых вопросов. К вопросам, которые касаются актуального состояния здоровья сотрудников относятся (4, 11, 13, 16).

Вопрос № 4 касается уровня физической активности за последний год, который респондент должен оценить сам. Таким образом, ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

А. полностью неактивный (вообще никаких физических нагрузок в течение дня, постельный режим) – 4 чел.;

В. сидячий (сидячая малоподвижная работа, низкий уровень физических нагрузок, либо их полное отсутствие в течение дня) – 18 чел.;

С. стоячая работа, сидячая работа без необходимости перемещений, низкий уровень физических нагрузок в течение дня – 12 чел.;

Д. отчасти активный (стоячая работа, сидячая работа без необходимости перемещений, низкий уровень физических нагрузок) – 10 чел.;

Е. очень активный (тяжелый физический труд, высокий уровень физических нагрузок в течение дня) – 2 чел.

На рисунке 1 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

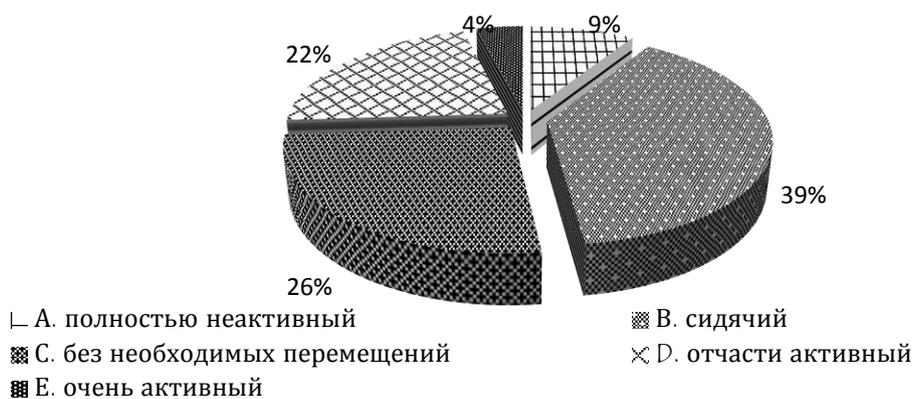


Рис. 1. Структура ответов респондентов на вопрос № 4

Таким образом, можно сделать вывод, что большинство опрошенных респондентов (39%) ведут сидячий, малоподвижный образ жизни, с низким уровнем физических нагрузок, либо с их полным отсутствием. Всего 12% опрошенных ответили, что они ведут активный или отчасти активный образ жизни. Отсюда следует, что сотрудники данной организации подвержены

гиподинамическому синдрому, который неблагоприятным образом сказывается на их здоровье.

Вопрос № 11 направлен на оценку самочувствия в данный момент. Данный вопрос является ключевым, так как относится к разряду оперативных, то есть респонденту предлагается оценить ситуацию здесь и сейчас, такой ответ является наиболее точной реакцией, а соответственно более правдив. Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- А. упадок сил – 6 чел.;
- В. хроническая усталость – 5 чел.;
- С. слабость – 4 чел.;
- Д. невнимательность – 9 чел.;
- Е. депрессия – 10 чел.;
- Ф. бодрость – 5 чел.;
- Г. тонус – 7 чел.

На рисунке 2 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

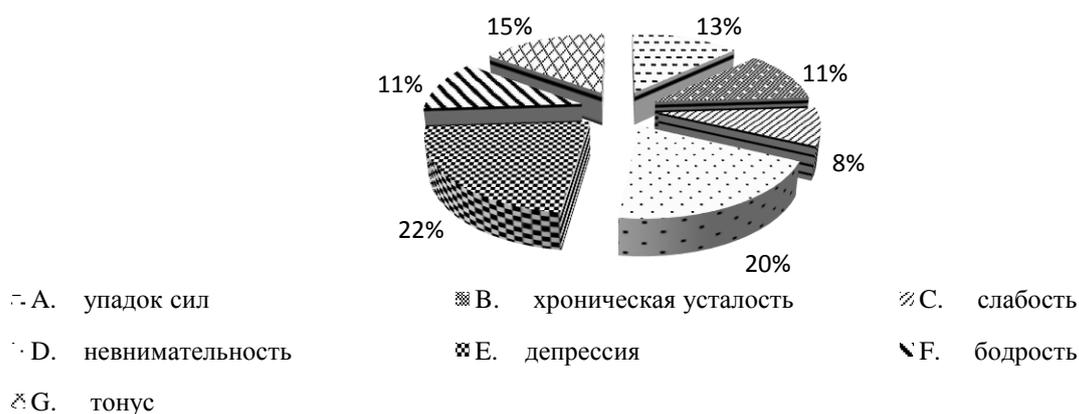


Рис. 2. Структура ответов респондентов на вопрос № 11

Таким образом, можно сделать вывод большинство опрошенных, а именно 74% выбрали вариант ответа с отрицательным смыслом, отсюда следует, что данные сотрудники оперативно оценивая свое самочувствие на рабочем месте, в большинстве случаев имеют негативное эмоциональное состояние, такое как уставалось, депрессия, невнимательность, слабость. Как

правило, сотрудники с такими эмоциональными показателями являются менее производительными и эффективными на рабочем месте, так как их состояния существенно влияют на важные психологические и физические показатели здоровья.

Вопрос № 13 нацелен на выявление вредных привычек у сотрудников. Данный вопрос относится к числу ключевых, так как именно наличие или отсутствие вредных привычек, таких как курение, алкоголь и т.д. значительно влияют на уровень состояния здоровья человека и определяют его качество жизни и предрасположенность к спорту. Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- А. да – 21 чел.;
- В. нет – 10 чел.;
- С. от случая к случаю – 15 чел.

На рисунке 3 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

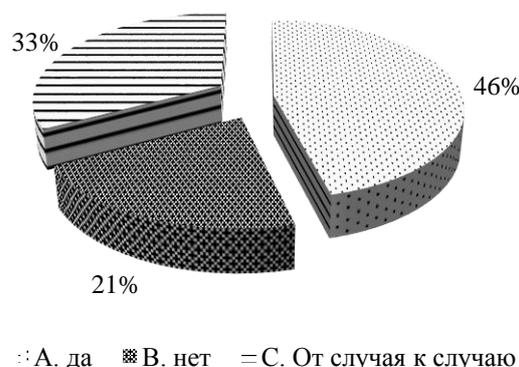


Рис. 3. Структура ответов респондентов на вопрос № 13

Таким образом, можно сделать вывод, что больше половины, а именно 79% респондентов имеют вредные привычки или имеют их от случая к случаю. Отсюда можно сделать вывод, что организация не проводит профилактические работы, а вреде табакокурения и других привычек, которые несут тяжкий вред здоровью, такой вывод можно сделать исходя из того, что 50% своего времени человек находится на рабочем месте,

соответственно формирование и применение вредных привычек он практикует именно там.

Вопрос № 16 касается оценки состояния здоровья коллег. Данный вопрос относится к разряду ключевых, так как оценка направленная не на себя, а на свое окружения является более объективной и правдивой, так как человеку свойственно оценивать всех людей, являясь сторонним наблюдателем.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

А. отлично (все придерживаются правильного питания, практикуют регулярные занятия спортом, имеют свежий вид и хорошее самочувствие) – 11 чел.;

В. нормально (на самочувствие не жалуются, но имеют признаки усталости и плохого самочувствия) – 25 чел.;

С. плохо (многие болеют, кашляют, жалуются на плохое самочувствие, плохое зрение, имеют вредные привычки) – 10 чел.

На рисунке 4 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

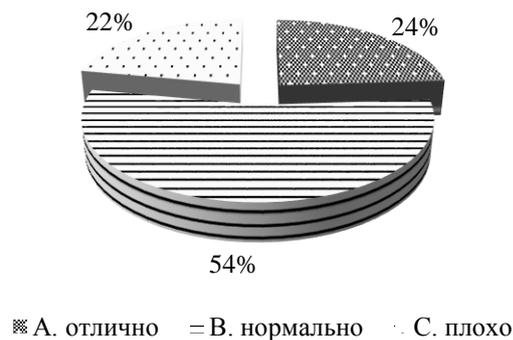


Рис. 4. Структура ответов респондентов на вопрос № 16

Таким образом, 54% опрошенных респондентов оценивают состояния здоровья коллег как нормальное, на самочувствие не жалуются, но имеют признаки усталости и плохого самочувствия). Только 24% опрошенных считают своих коллег полностью здоровыми. Данный вопрос следует трактовать не только с точки зрения оценки коллег, но и с точки зрения

оценки себя, так как, отвечая на данный вопрос человек, подсознательно ориентируется на свои собственные представления о здоровье и тем самым оценивает свое состояние.

Проанализировав ключевые вопросы, направленные на оценку уровня актуального состояния здоровья сотрудников ООО «Этажи-Нишневартовск», можно сделать вывод, что проблема касающаяся здоровья сотрудников имеет место быть, так как большинство сотрудников имеют вредные привычки, ведут малоподвижный образ жизни, чувствуют усталость, депрессию, невнимательность на рабочем месте, состояние здоровья коллектива оценивают невысоко.

Следующая группа ключевых вопросов (№ 14, 17, 19) направлены на выявления уровня развитости физкультурно-спортивных мероприятий в корпоративной культуре. Данная группа вопросов поможет разобраться, существуют ли в организации мероприятия направленные на оздоровление коллектива.

Вопрос № 14 направлен выявления наличия мероприятий оздоровительно-спортивного характера в организации. Данный вопрос является прямым, с краткими вариантами ответов, он нужен для того, чтобы понять дальнейшую тактику ведения исследования, так как от результатов этого вопроса зависят последующие действие, которые будут направлены либо на формирования, либо на совершенствования уже существующей системы.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- A. Да, каждый месяц – 0 чел.;
- B. Да, раз в квартал – 0 чел.;
- C. Очень редко – 42 чел.;
- D. Не проводятся – 4 чел.

Распределение ответов на данный вопрос в процентном соотношении не имеет смысла, так как практически общее количество респондентов 91% ответили, что физкультурно-спортивные мероприятия проводятся очень

редко или не проводятся вообще. Отсюда можно сделать вывод, что корпоративная культура данной организации не развита в направлении спортивно-оздоровительного движения. Для того, чтобы разобраться с чем связана такая ситуация, в первую очередь следует определиться, является ли это важным для самих сотрудников, для этого обратимся к вопросу № 17.

Вопрос № 17 направлен на оценку важности проведения спортивных мероприятий и его влияния на индивидуальную работу сотрудника и коллектив в целом.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

А. да, считаю это хорошей практикой, для поддержания корпоративного духа, имиджа и эффективности организации – 22 чел;

В. возможно, так как спорт влияет на состояние здоровья человека, а соответственно на его работоспособность – 20 чел.;

С. нет, считаю, что спорт и работа не имеют ничего общего – 4 чел.

На рисунке 5 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

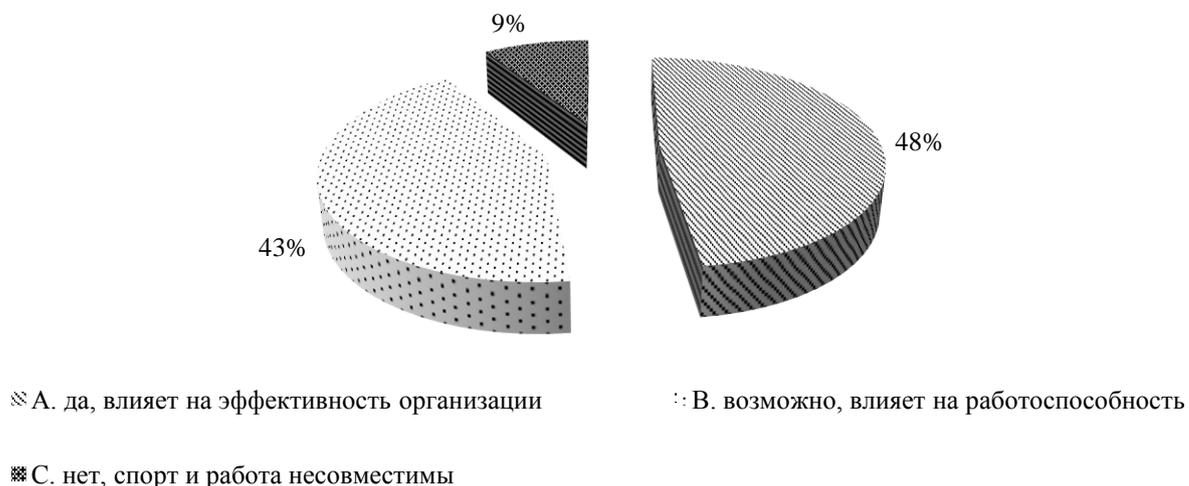


Рис. 5. Структура ответов респондентов на вопрос № 17

Таким образом, почти половина опрошенных 48% считают, что проведение спортивных мероприятий является хорошей практикой, для поддержания корпоративного духа и эффективности организации, выбор такого варианта ответа указывает на высокий уровень лояльности данных

сотрудников, так как в первую очередь они оценивают важность для организации в целом, а не индивидуальную выгоду. Так же следует отметить, что 43% опрошенных, считают, что спорт хорошо влияет на работоспособность и общее состояние здоровья человека.

Отсюда можно сделать вывод, что сотрудники данной организации заинтересованы в проведении такого рода мероприятий и с большой вероятностью будут посещать их.

Вопрос № 19 направлен на выявление причин, по которым мероприятия физкультурно-спортивного характера не внедрены в корпоративную культуру данной организации.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- A. нет желания со стороны сотрудников – 6 чел.;
- B. этот вопрос не поднимался на общем собрании – 26 чел.;
- C. руководство не заинтересовано в этом – 8 чел.;
- D. нехватка ресурсов – 6 чел.

На рисунке 6 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

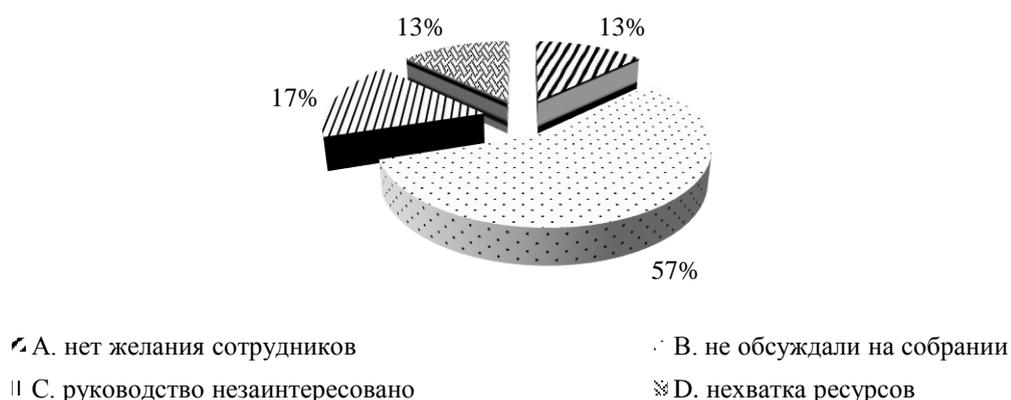


Рис. 6. Структура ответов респондентов на вопрос № 19

Таким образом, можно сделать вывод, что больше половины коллектива уверены, что мероприятия физкультурно-спортивной направленности не проводились, так как данный вопрос не поднимался и не обсуждался на общем собрании. Отсюда можно сделать вывод, что данная

ситуация является поправимой, так как главное наличие желания со стороны сотрудников и руководства имеется.

Таким образом, исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что сотрудники ООО «Этажи-Нижевартовск» по результатам анкетирования имеют проблемы со здоровьем, что во многом отражается на эффективности их работы. Данный результаты дополняет то, что организация не стремится организовать труд работников в оздоровительной направленности, корпоративная культура не развита в сфере физкультурно-спортивного комплекса. Однако у организации есть потенциал восполнить данный пробел, так как имеются ресурсы и желание со стороны сотрудников и руководства.

Отсюда следует, что исследование в данной области для организации является актуальным, и дальнейшие действия будут направлены на выявления интереса сотрудников к конкретным комплексам физкультурно-спортивных мероприятий. Актуальность данного исследования так же подчеркивается тем, что оздоровительные программы или отдельные мероприятия вводятся и для того, чтобы повысить ценность организации в глазах сотрудников, привлечь и удержать лучших специалистов, сплотить коллектив, создать дружескую атмосферу соревновательности и уверенности в завтрашнем дне, снизить текучесть кадров.

Разработанная анкета № 2 является важным звеном проводимого исследования, так как именно результаты данного анкетирования покажут, насколько актуальным на сегодняшний день является развитие комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для сотрудников компании «Этажи-Нижевартовск», представлена в приложении 2.

Спорт развивается не изолированно, а в системе общественных связей и отношений. Поэтому многие процессы и явления, происходящие в спортивном движении, имеют глубокий социальный смысл, и понять их можно только в единстве с интересами и потребностями общества. С другой стороны, некоторые закономерности, выявляемые в спорте, могут быть

перенесены на другие стороны деятельности человека. Например, такие свойства человека, как быстрота реакций, выносливость, внимание и др., выявляемые в спорте, являются непреложным условием профессиональной адаптации, именно поэтому важно своевременно выявить потребность и интерес у сотрудников к спорту.

Поддержание здорового образа жизни сотрудников сегодня является важнейшим элементом корпоративной культуры во многих российских и западных компаниях. Это связано с тем, что на данный момент работающие население более мобильно и меняет место работы гораздо чаще, поэтому перед компанией стоит задача повысить лояльность сотрудников, а также выгодно выглядеть на фоне конкурентов. Спорт — прекрасный способ увеличить вовлеченность персонала, создать и закрепить имидж более привлекательного работодателя. Однако, прежде чем приступать к разработке комплекса физкультурно-спортивных мероприятий важно выявить заинтересованность и мотивы сотрудников, например, по средствам анкетирования, так как это поможет более грамотно и эффективно выстроить дальнейшую работу.

Данная анкета состоит из 20 вопросов: 16 закрытых и 4 открытых. Вопросы № 1, 2, 20 направлены на анализ группы респондентов. Остальные закрытые вопросы направлены на выявления уровня заинтересованности сотрудников в развитии комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

Таким образом, для обработки результатов вопросы были разделены на блоки. В 1 блок вопросов входят: № 5, 12, 13, 14, 15, 16 эти вопросы напрямую касаются интереса сотрудников к спорту в рамках организации. 2 блок: № 4, 9, 10, 17, 18, 19 вопросы, нацеленные на выявление интереса данных сотрудников к спорту и активному образу жизни в целом. Остальные вопросы являются вспомогательными и не требуют анализа. Следует сопоставить и проанализировать результаты двух блоков в совокупности, так как важно понять насколько личная заинтересованность в спорте отражается на интересе к спорту в рамках корпоративной культуры организации, отсюда

будет сделан вывод насколько поистине актуальным в будущем будет разработка комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для сотрудников.

Состав респондентов, принявших участие в анкетировании не изменился, он указан при обработке результатов анкеты № 1 направленной на выявление состояния здоровья офисных сотрудников и развитости комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижевартовск». Далее представлены ответы респондентов на 1 блок вопросов. В таблице 3 представлены ответы на закрытые вопросы № 5, 15, 16.

Таблица 3

Анализ ответов на закрытые вопросы № 5, 15, 16

№	5. Устаете ли вы от ритма вашей работы?		15. Считаете ли вы, что спортивные мероприятия повышают корпоративный дух сотрудников?		16. Было бы вам интересно поучаствовать в командных спортивных соревнованиях со своими коллегами?	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
А	12	26	43	93	39	85
В	18	39	2	4	5	11
С	6	13	1	3	2	4
Д	6	13	-	-	-	-
Е	4	9	-	-	-	-

Таким образом, исходя из полученных данных можно сделать вывод, что большинство сотрудников 93% считают, что спортивные мероприятия повышают корпоративный дух и так же большинству 85% было бы интересно поучаствовать в командных спортивных соревнованиях с коллегами.

На вопрос «Устаете ли вы от ритма вашей работы» 62 % респондентов ответили положительно, данный результат указывает на то, что в течении рабочего времени сотрудники теряют работоспособность, утомляются, что влияет на эффективность организации в целом. Исходя из ответов

респондентов, можно сделать вывод, что большинство сотрудников данной организации заинтересованы в развитии корпоративной культуры в спортивном направлении.

Далее в таблице 4 рассмотрим наиболее повторяющиеся ответы на открытые вопросы под № 12, 13.

Таблица 4

Анализ ответов на открытые вопросы № 12, 13

12. Каким видом спорта вы бы хотели заниматься?	13. Хотели бы вы, чтобы ваша организация проводила спортивные мероприятия? (какого характера)
1. Плавание	1. Да, спортивные соревнования (футбол, волейбол)
2. Фитнес	2. Да, абонемент в фитнес клуб
3. Йога	3. Да, марафоны
4. Футбол	4. Да, совместные занятия спортом
5. Легкая атлетика	5. Да, веселые старты

Ответы респондентов на данные открытые вопросы в дальнейшем помогут определиться с выбором направления комплекса физкультурно-спортивных мероприятий исходя из интересов сотрудников.

Так, например, большинство сотрудников хотели бы заниматься плаванием и фитнесом и устраивать соревнования по игровым видам спорта, при разработке комплекса следует исходить из полученных результатов и делать акцент именно на них.

На вопрос № 14. «Чтобы вы хотели внести нового в корпоративную культуру компании», были получены следующие результаты.

В графе «Командные соревнования» 43% респондентов поставили оценку 4 и 5 (важное и очень важное), на 2 месте «Спортивные мероприятия» и «Абонементы на посещение спортивных организаций» 23% респондентов, далее следуют «Встречи в кафе и кино» 12% и «Экстремальные виды спорта» 9%. На рисунке 7 представлена структура ответов респондентов.

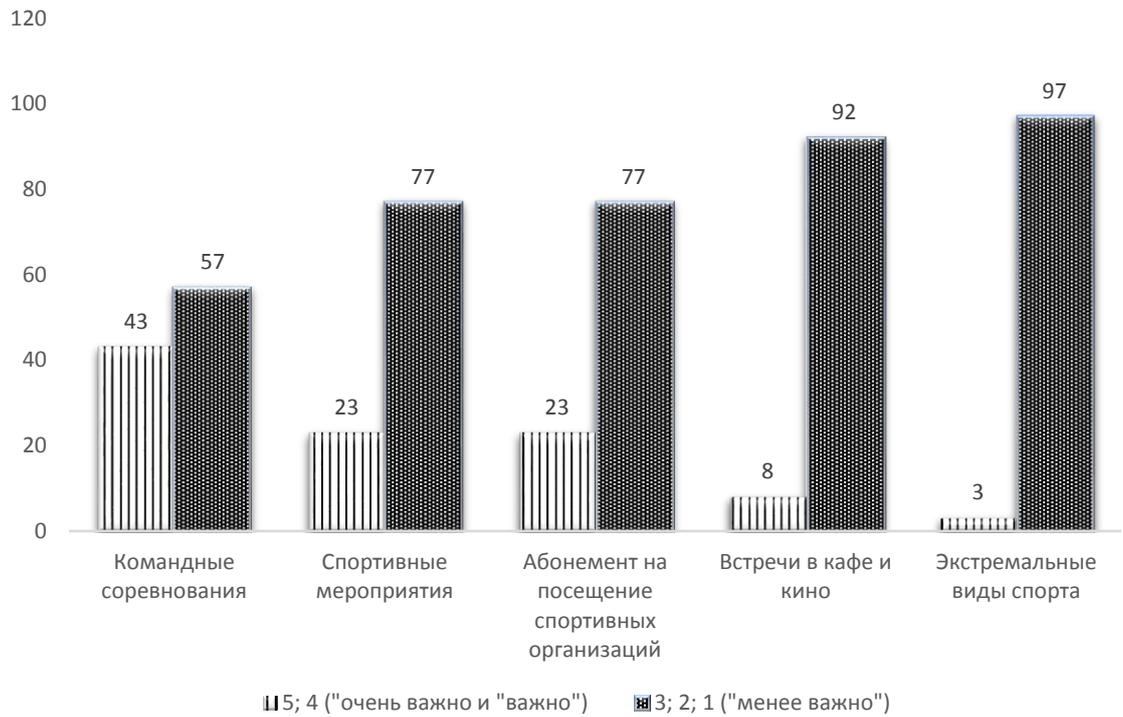


Рис. 7. Структура ответов респондентов на вопрос № 14 в процентном соотношении

Таким образом, исходя из полученных данных можно сделать вывод, что сотрудники заинтересованы в развитии корпоративной культуры в спортивном направлении. Данные результаты послужат основой при создании комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для организации.

Для того, чтобы понять совпадают ли личные мотивы и интересы сотрудников с целями организации в плане спортивной направленности и на сколько поистине для сотрудников будет ценным и актуальным тема спорта в рамках корпоративной культуры, следует проанализировать 2 блок вопросов, который касается личной заинтересованности сотрудников в занятии спортом и активном образе жизни.

2 блок вопросов был разбит на 2 направления, первый касается анализа сотрудников на ведение здорового и активного образа жизни, он включает в себя вопросы № 4, 9, 10.

Второй раскрывает истинную позицию и внутренний настрой сотрудников по отношению к спорту, в него входят вопросы № 17, 18, 19.

В таблице 5 представлены ответы респондентов на вопросы № 4, 9, 10.

Таблица 5

Ответы респондентов на блок вопросов касающихся ЗОЖ

№	4. Есть ли у вас вредные привычки?		9. Какой тип отдыха для вас наиболее близок?		10. Важно ли вам двигаться в течении рабочего дня?	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
A	28	61	19	41	20	44
B	13	28	11	24	12	26
C	5	11	12	26	6	13
D	-	-	4	9	5	11
E	-	-	-	-	3	6

Таким образом, можно сделать вывод, большинство сотрудников 61% имеют вредные привычки, что является отрицательным фактором, так как это значительно влияет на состояние не только на здоровье человека, но и на работоспособность и эффективность его труда.

Отвечая на вопрос касаясь типа отдыха, большинство респондентов выбирают активный отдых или отдых по настроению, так же большинству респондентов важно двигаться в течении рабочего дня, что является показателем уровня активности.

Исходя из данных результатов, можно сделать вывод, что большинство сотрудников заинтересованы в занятиях спортом и активном образе жизни, следовательно, можно предположить, что разработка комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры для них будет актуальна.

Далее проанализируем истинную позицию и внутренний настрой сотрудников по отношению к спорту. В таблице 6 представлены ответы респондентов на вопросы № 17,18,19.

Ответы респондентов на блок вопросов касающихся собственного
отношения к спорту

№	17. Считаете ли вы что люди, которые занимаются спортом более дисциплинированы?		18. Считаете ли вы что занятия спортом влияют на успех в других делах?		19. Считаете ли вы, что занятия спортом влияют на эффективность вашей работы?	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
A	21	46	12	26	9	20
B	16	35	10	22	11	24
C	3	6	12	26	15	33
D	5	11	7	15	8	17
E	1	2	5	11	3	6

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что большинство сотрудников считают, что занятия спортом дисциплинируют, однако на вопросы о влиянии спорта на успех в других делах и на эффективность работы мнения респондентов расходятся, большинство считают, что спорт крайне редко может повлиять на успех и эффективность в делах.

Исходя из данных результатов, можно сделать вывод, что истинная позиция сотрудников к спорту как к способу повышения уровня их эффективности крайне скептическая, это может быть обусловлено несколькими факторами, например, отсутствием регулярных и систематических занятий спортом, неосведомлённость в вопросе влияния спорта на жизнь и здоровье человека, и как следствие отсутствие причинно-следственной связи «спорт-эффективность».

В заключении следует рассмотреть результаты двух блоков в совокупности. Сотрудники заинтересованы в развитии корпоративной культуры в спортивном направлении, они отдают предпочтение плаванию, игровым видам спорта и фитнесу, они хотели бы видеть в комплексе

командные соревнования, спортивные мероприятия и систему абонементов на посещение спортивных организаций.

Большинство сотрудников предпочитают активный образ жизни, но не ведут его или ведут время от времени, так же следует отметить, что большинство сотрудников имеют вредные привычки и не считают, что занятия спортом могут повлиять на их эффективность труда.

Тем самым, можно сделать вывод, что сотрудники к развитию комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры относятся не серьезно, и не считают его фактором, который бы мог повлиять на эффективность организации в целом, на данном этапе такого вида комплекс является для них развлечением.

Отсюда следует, что разрабатываемый комплекс должен включать в себя не только физическую активность, но и содержать программу, которая бы способствовала изменению мышления сотрудников в данном направлении и настроила их на серьезный лад.

В заключении хотелось бы отметить, что руководству и сотрудникам данной организации следует осознать необходимость комплекса спортивных мероприятий. Многие компании уже давно пришли к тому, что спортивные мероприятия – это одно из самых продуктивных и мотивационных воздействий на сотрудников. По мнению экспертов, руководство, таким образом, повышает лояльность подчинённых и привлекательность компании в их глазах. Спорт заряжает общим духом и единством, повышает стимул к работе и развитию человека во всех направлениях, как социальном, так и профессиональном. При создании комплекса важно, закрепить устойчивую ассоциацию, что корпоративный спорт – современный и яркий инструмент решения задач бизнеса, который влияет на сплочение и формирование командного духа, нацеленность на результат, поддержание физического и морального здоровья отдельного сотрудника.

Спорт как способ проявления индивидуальных способностей сотрудников повышает их самооценку и, соответственно, влияет на

стремление к карьерному росту. Корпоративный спорт должен стать неотъемлемой частью рабочей атмосферы [62].

В заключении следует отметить, что разработка комплекса физкультурно-спортивных мероприятий для данной организации является актуальной и имеет место быть. Так как данный комплекс планируется реализовывать на постоянной основе, следует разработать процесс реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий. Для этого следует четко определить цели, задачи и методику процесса.

3.2. Формирование процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий

При постановке цели и основных задач процесса была использована концепция SMART. Методика постановки SMART-целей известна своим целеполаганием. В переводе с английского «smart» - «умный» - «хитрый» - «смекалистый». Данную аббревиатуру ввел Питер Друкер в 1954 г. SMART содержит в себе пять основных критериев, для постановки целей: Specific - конкретная; Measurable - измеримая; Achievable - достижимая; Realistic - реалистичная; Timed - определенная по времени. Любую цель необходимо проверить по пяти описанным критериям: конкретная, измеримая, достижимая, реалистичная, определенная во времени. [5].

В таблице 7 представлены цель, задачи, критерии успеха и возможные допущения при реализации эксперимента по внедрению процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

Таким образом, следует отметить, что постановка цели, задач, критериев успеха и т.д. является важным этапом при планировании процесса, так как именно этот этап является основой для дальнейшей разработки комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

Цели и основные задачи разработки процесса комплекса физкультурно-спортивных мероприятий

Возможности / проблемы	<p>В современных условиях жесткой конкуренции практически каждая компания для достижения наибольшего финансового успеха подбирает различные способы мотивации своих сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск» не исключение. Работа в компании предполагает, как офисную работу, которая отличается своей монотонностью, так и разъездной характер работы, который утомляет сотрудников, отсюда как правило следуют частые выгорания сотрудников на рабочем месте, теряется концентрация, работоспособность, интерес, что непосредственно сказывается на эффективности труда и организации в целом. В таком состоянии сотрудник не проявляет интерес, нет веры в идею, отношения с коллегами становится не комфортным, отсюда снижение уровня квалификации и отсутствие мотивации к труду.</p> <p>Подбирая новые инструменты и способы мотивации сотрудников, следует отталкиваться от существующих пробелов в работе компании, так, например, в данной компании не развит корпоративный спорт, который является мощным инструментом для достижения этой цели. Он позволяет поднять боевой дух работников, настраивает их на дальнейшую эффективную деятельность. Совместный спорт - отличная возможность поднять имидж компании в глазах постоянно занятых сотрудников, и, конечно же, это вклад в здоровье своего персонала.</p>
Цель	<p>Разработать и организовать процесс реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижевартовск» к сентябрю 2018 г.</p> <p>Цели процесса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оздоровление и повышения уровня физической подготовленности сотрудников организации; 2. Повышения уровня лояльности и удовлетворенности трудом; 3. Повышения уровня эффективности труда сотрудников; 4. Сплочение коллектива организации; 5. Усиление имиджа компании для потенциальных кандидатов и партнеров.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработать и описать комплекс физкультурно-спортивных мероприятий по направлениям. 2. Разработать календарный план процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий. 3. Рассчитать бюджет на реализацию процесса. 4. Заключить договорные отношения с партнерами спортивными организациями.
Критерии успеха	<ol style="list-style-type: none"> 1. Участие в спортивных мероприятиях более 80% сотрудников организации. 2. Снижения наличия вредных привычек у сотрудников на 35%. 3. Повышения корпоративного духа, сплочение коллектива, снижение текучести. 4. Повышения уровня эффективности труда сотрудников. 5. Усиление имиджа компании для потенциальных кандидатов и партнеров, за счет привлечения СМИ.
Риски	<ol style="list-style-type: none"> 1. Потеря интереса у сотрудников. 2. Некачественна подготовка ответственных лиц. 3. Нехватка бюджета. 4. Ненадежность партнеров спортивных организаций.

Далее следует, детально описать из чего будет состоять комплекс, для этого следует опираться на результаты анкетирования № 2, которое посвящено выявлению интереса к спорту у сотрудников данной организации.

В приложении 3 полностью представлено описание комплекса физкультурно-спортивных мероприятий на период с января по август 2018 года, включая описание, календарный план, бюджет, партеров и ожидаемые результаты.

Данная таблица является хорошим инструментом на этапе планирования процесса, так как четко дает определить все необходимые потребности и обозначить пути решения поставленных задач, а главное, что данную таблицу можно использовать и в будущем с учетом всех изменений и модернизаций.

Таким образом, проанализировав приложение 3 можно сделать вывод, что на период с января по август 2018 года запланировано провести 3 физкультурно-спортивных мероприятия, разной направленности. Общий бюджет на данные мероприятия составляет 194000 руб.

Также в данный период времени предусмотрен тренировочный процесс, который меняет свою направленность в зависимости от вида предстоящего спортивного мероприятия, однако неизменным остается корпоративный фитнес, общий бюджет на подготовительный процесс составил 297000 руб.

Итого общая стоимость комплекса физкультурно-спортивных мероприятий на период с января по август 2018 года составил 491000 руб.

Расчеты производились исходя из приблизительного количества участников, а именно из 46 сотрудников, было выявлено 40 человек, которые могут стать потенциальными участниками соревнований.

Важно учитывать, что ко всем тренировочным и соревновательным процессам допускаются только те сотрудники, которые прошли специальное медицинское обследование и имеют справку о состоянии здоровья.

Следует отметить, что внедрение комплекса физкультурно-спортивных мероприятий так же благополучно влияет на имидж компании и обеспечивает ее новыми партнерами, что в дальнейшем приводит к выгодному сотрудничеству.

Таким образом, из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что планирование процесса реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижевартовск» было реализовано в рамках методики постановки SMART-целей, что дало четко определиться с поставленными задачами и путями их решения.

На основе результатов планирования, в рамках данного исследования была разработана общая схема процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий ООО «Этажи-Нижевартовск», которая представлена в приложении 4.

Проанализировав построенную схему можно выделить основные элементы процесса:

1. Входные данные: локально-нормативная документация ООО «Этажи-Нижевартовск» которая представляет собой основные положения, принципы и правила корпоративной культуры.

2. Разработка нормативно-методической базы для комплекса физкультурно-спортивных мероприятий: основные положения, правила и т.д.

3. Диагностика существующего уровня здоровья офисных сотрудников и выявление интересующих направлений спорта, для разработки комплекса спортивных мероприятий на год, осуществляется посредством разработанного анкетирования.

4. Проведение спортивных мероприятий в течение года, с дальнейшим проведением повторной диагностики, для выявления изменений в состоянии здоровья и самочувствии офисных сотрудников.

5. Разработка рекомендаций по модернизации комплекса спортивных мероприятий на следующий период, с учетом результатов анкетирования.

На выходе процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий ООО «Этажи-Нижевартовск» получаются следующие результаты: отчетная документация по процессу управления лояльностью и удовлетворенностью трудом.

Такая документация необходима для последующей оценки работы, а так же она служит базой при рассмотрении динамики уровня физической и психологической готовности офисных сотрудников.

На основе проведенного анкетирования, была выявлена потребность и спрос сотрудников на внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, для осуществления задуманного, следует четко определить последовательность выполнения операций по заданной процедуре с указанием конкретных исполнителей.

Для этих целей в рамках данного исследования была разработана оперограмма, представленная в таблице 8 .

При реализации процесса используются такие технические средства как компьютер, интернет, специальные программы (Directum, внутренняя сеть организации) и т.д.

Разработка нормативно-методической базы осуществляется едино разово, и подлежит пересмотру 1 раз в год.

Диагностика на базе анкетирования о состоянии здоровья, физической и психологической подготовленности осуществляется 4 раза в год (1 раз в квартал), и по ее результатом принимается решение о пересмотре действующих рекомендаций.

Оперограмма процесса представляет собой последовательность производственных и управленческих действий, как правило, она представлена в таблично-графическом виде. Она является организационным документом, и так же отражает обработку входящих и исходящих документов.

Оперограмма процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры

Перечень операций	Исполнители/ Ответственные				Средства	Периодичность выполнения процедуры	Трудоёмкость чел. - часы
	Директор организации	Главный бухгалтер	Специалист отдела корпоративной политики	HR-специалист			
1. Разработка нормативно-методической базы процесса			■	■	ПК, интернет	1 раз в год	20
2. Согласование методических инструментов				■	-	1 раз в год	4
3. Диагностика уровня здоровья, физической и психологической подготовленности				■	ПК	4 раза в год	18
4. Анализ полученных данных				■	ПК, спец. программа	4 раза в год	14
5. Составление отчета о проделанной работе				■	ПК	4 раза в год	5
6. Согласование отчета		■	■	■	-	4 раза в год	3
7. Разработка комплекса спортивных мероприятий на год				■	ПК, интернет	2 раза в год	20
8. Составление отчета о проделанной работе				■		2 раза в год	5
9. Согласование комплекса долгосрочных мероприятий	■	■		■	-	2 раза в год	7
10. Подписание пакета документов	■				-	2 раза в год	2

Можно сделать вывод, что в ходе исследования была проведена комплексная работа для внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, а именно подготовлен план мероприятий на год, разработана общая схема реализации и оперограмма процесса. Далее проанализируем результат проведенного комплекса.

3.3. Результаты итогового анкетирования сотрудников ООО «Этажи-Нижевартовск»

Данная анкета направлена на определение оценки сотрудников проводимых физкультурно-спортивных мероприятий, это поможет в будущем скорректировать работу процесса и учесть существующие ошибки, представлена в приложении 5.

Анкетирование проводилось среди тех сотрудников, которые участвовали в данных мероприятиях 87%, остальные 13% отсеялись по таким причинам как, состояние здоровье и нежелание участвовать.

Всего в анкете приняли участие 40 человек, что составляет 87 % состава сотрудников ООО «Этажи - Нижевартовск». Из них 25 мужчин и 15 женщин, по составу подразделений: АУП – 7 чел., отдел продаж – 29 чел., менеджер группы – 4 чел. По возрастному признаку сотрудники данной организации распределились следующим образом: до 25 лет – 7 чел., от 25 до 35 – 20 чел, от 35 до 45 – 10 чел, выше 45 – 3 чел. Анализ респондентов в процентном соотношении представлен в таблице 9.

Таблица 9

Анализ респондентов анкеты № 1

Признак	По гендерному признаку:		Подразделение работы:			По возрастному признаку:			
	муж.	жен.	АУП	отд. продаж	менеджер группы	до 25	от 25 до 35	от 35 до 45	выше 45
Чел.	25	15	7	29	4	7	20	10	3
%	62,5	37,5	17,5	72,5	10	18	50	24,5	7,5

Таким образом, можно сделать вывод, что процентное соотношение респондентов по гендерному признаку равняется 62,5% мужчин и 37,5% женщин. По подразделению работы: наибольшая группа относится к отделу продаж 72,5%, административно-управленческий персонал составил 17,5% и менеджеры группы 10%.

По возрастному признаку можно отметить, что половина опрошенных респондентов (50%) относятся к категории от 25 до 35 лет, наименьшая

категория выше 45 составила 7,5%, отсюда можно сделать вывод, что большинство участников спортивных мероприятий являются молодые люди.

Далее следует перейти к анализу ответов на 5 ключевых вопросов. К вопросам, которые касаются оценки физкультурно-спортивного мероприятия относятся 4 закрытых вопроса – 6,8,10, 11 и один открытый - 4.

Проанализируем ответы респондентов на вопросы закрытого типа.

Вопрос № 6 направлен на выявление причин посещения сотрудниками данного мероприятия. Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- A. Я люблю спорт, и данное мероприятия для меня интересно – 17 чел;
- B. Хотел, развеется и снять напряжение – 8 чел;
- C. Хотел поддержать коллег и свою команду -10 чел;
- D. Я хотел проверить свои возможности, посоревноваться с другими – 3 чел;
- E. Я не хотел никого обижать и расстраивать. Мне пришлось заставить себя участвовать в этом мероприятии – 2 чел;
- F. По приказу руководства – 0 чел.

На рисунке 8 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

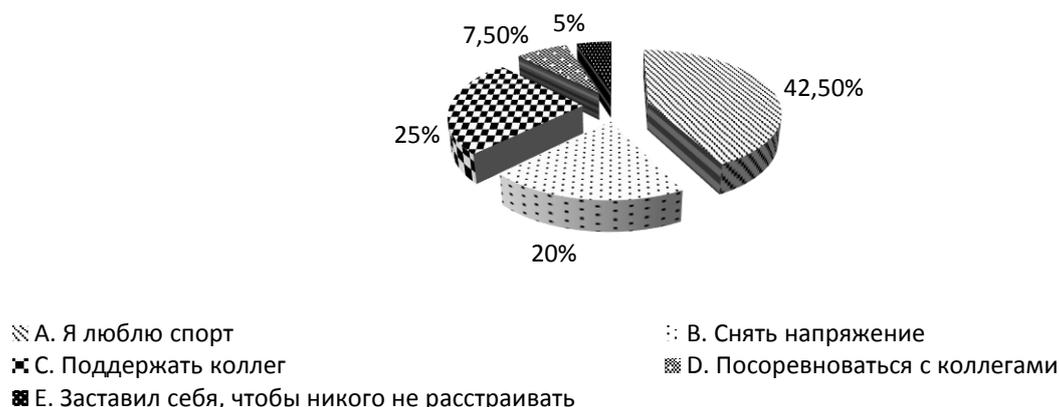


Рис. 8. Структура ответов респондентов на вопрос № 6

Таким образом, можно сделать вывод, что большинство участников спортивного мероприятий были с положительным настроением – 95 % и только

5 % решили поучаствовать в мероприятии, чтобы не расстраивать коллег и руководство.

Таким образом, можно сделать вывод, что большинство участников считаю, что данные мероприятия являются хорошей практикой, для поддержания корпоративного духа и своего здоровья.

Вопрос № 8 направлен оценку организации мероприятия. В таблице 10 указаны результаты опроса

Таблица 10

Анализ ответов респондентов на вопрос № 8

	Отлично	Хорошо	Удовлет-но	Плохо
Место проведения	56%	30%	8%	6 %
Транспорт	20%	25%	32%	23%
Питание	36%	17%	29%	18%
Развлечения, спортивные игры	62%	25%	8%	5%
Музыка	48%	20%	22%	10%
Церемония награждения	68%	21%	7%	4%

Таким образом, можно сделать вывод, что такие критерии как: место проведения, развлечение, музыка и церемония награждения большинство участников соревнований оценили на «отлично».

Однако со стороны таких критериев как транспорт и питание существуют недочеты, так как участники оценили их низким баллом, отсюда следует, что есть пробелы, которые нужно дорабатывать и организовывать должным образом в будущем.

Вопрос № 10 нацелен на выявление у участников желания проводить данные мероприятия в будущем, будет ли это для них актуально.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- А. Да, считаю это хорошей практикой – 30 чел;
- В. Возможно, но не чаще чем раз в пол года – 10 чел;
- С. Нет, считаю это бесполезной тратой времени – 0 чел.

На рисунке 9 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

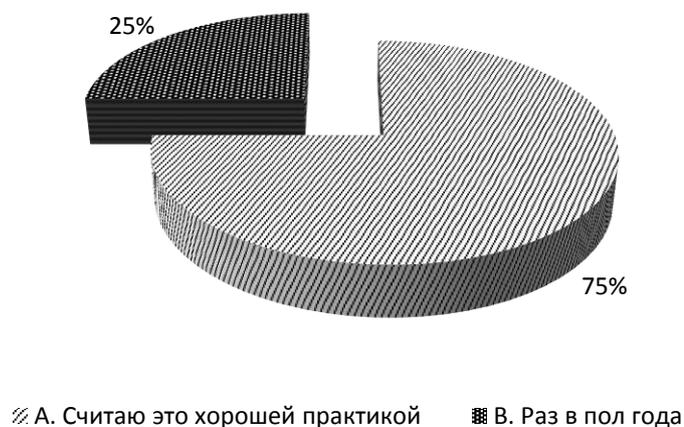


Рис. 9. Структура ответов респондентов на вопрос № 10

Таким образом, можно сделать вывод, что все участники 100 % считают данный комплекс физкультурно-спортивных мероприятий перспективным в будущем и поддерживают данную идею. Данный результат указывает на высокий уровень лояльности данных сотрудников, так как в первую очередь они оценивают важность для организации в целом, а не индивидуальную выгоду.

Отсюда можно сделать вывод, что сотрудники данной организации заинтересованы в проведении такого рода мероприятий и с большой вероятностью будут посещать их в будущем.

Вопрос № 11 нацелен на выявление общего впечатления от проведения физкультурно-спортивного мероприятия.

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

А. Мероприятия такого характера хорошо влияют на корпоративный дух и здоровье сотрудников – 29 чел;

В. Данное мероприятие оставило хорошее впечатление, подняло настроение, я получил хороший заряд энергии – 9 чел;

С. Данное мероприятие отвлекает от основной работы – 2 чел.

На рисунке 10 представлены результаты ответов в процентном соотношении.

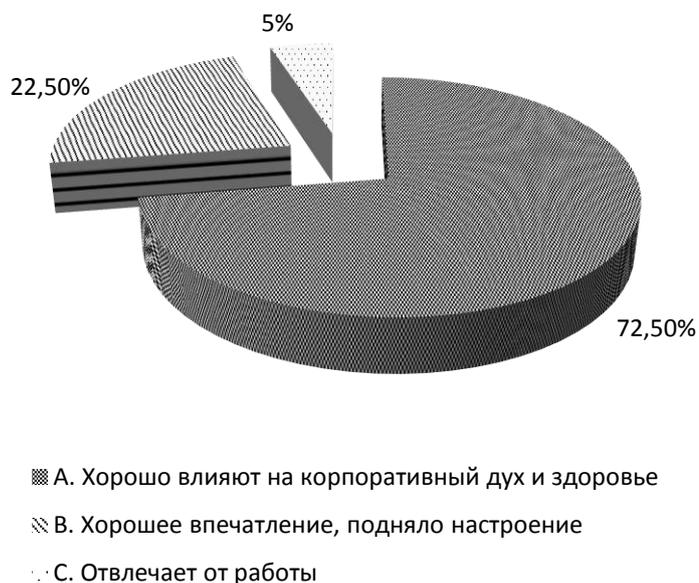


Рис. 10. Структура ответов респондентов на вопрос № 11

Таким образом, можно сделать вывод общее впечатление от данного рода мероприятий является положительным, так как 72, 5 % считают, что они хорошо влияют на корпоративный дух организации и здоровье сотрудников и 22, 5 % получили от данного мероприятия хорошее настроение и заряд энергии.

Далее проанализируем ответы респондентов на открытый вопрос №4, который звучит: Пожалуйста, выскажите Ваши впечатления о проведении спортивного мероприятия проведенного в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижневартовск».

Данная информация поможет сделать наши корпоративные мероприятия более интересными и содержательными.

Такого рода открытый вопрос даст полное представление о впечатлении участников мероприятия, он дает возможность понять, что важно для сотрудников, на что следует обратить внимание, а так же это возможность наметить новые цели и планы на будущее.

Проанализировав ответы респондентов, результаты были обобщены и представлены в таблице 11.

Анализ ответов респондентов на вопрос № 4

Положительные стороны	Отрицательные стороны
Отличный призовой фонд	Отсутствие общего транспорта, неудобность передвижения
Привлечение новых партнеров. Отличные места проведения	Неорганизованность торжественной части мероприятия
Заинтересованность руководство. сплочение коллектива	Малая часть группы болельщиков
Положительное влияние на процесс работы	Отсутствие участников с других организаций

Таким образом, можно сделать вывод, сотрудники в целом удовлетворены проведение мероприятий, однако имеют ряд пожеланий по модернизации процесса, что является хорошим показателем заинтересованности, следовательно, отсюда можно сделать вывод, что положительный результат от внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий имеет место быть.

Для полной уверенности о влиянии данного комплекса на процесс работы сотрудников и организации в целом, так же следует проанализировать анкету № 4, которая посвящена данному вопросу, представлена в приложении 6.

Разработанный комплекс физкультурно-спортивных мероприятий ООО «Этажи-Нижневартовск» непосредственно оказывает воздействия на корпоративную культуру и эффективность труда сотрудников в целом, за счет позитивного воздействия спорта на организм человека.

В эмоциональном плане спортивное мероприятие влияет на душевное состояние человека, оно приносит высвобождение отрицательной энергии, дарит оптимистический настрой, возможность проявления индивидуальных способностей, потребности в общении, в хорошем досуге, в ощущении удовлетворенности, что позитивно сказывается на рабочем процессе и эффективности труда.

Анализ данной анкеты поможет отразить полученные изменения в физическом и моральном состоянии сотрудников и сравнить полученные результаты с анкетированием проводившемся до внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, с целью выявления позитивной тенденции.

Данная анкета состоит из 16 закрытых вопросов, из которых были выделено 7 ключевых вопросов, под номерами: 4, 6, 9, 10, 13, 14, 16.

Вопросы № 4, 6, 13 касаются изменения общего состояния здоровья сотрудников, № 9, 10, 14, 16 касаются изменения рабочего процесса и корпоративной культуры за счет проведения спортивных мероприятий.

Состав респондентов, принявших участие в анкетировании не изменился, он указан при обработке результатов анкеты № 3 направленной на оценку физкультурно-спортивного мероприятия в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижневартовск».

Таким образом, можно сделать вывод, что процентное соотношение респондентов по гендерному признаку равняется 62,5% мужчин и 37,5% женщин. По подразделению работы: наибольшая группа относится к отделу продаж 72,5%, административно-управленческий персонал составил 17,5% и менеджеры группы 10%.

По возрастному признаку можно отметить, что половина опрошенных респондентов (50%) относятся к категории от 25 до 35 лет, наименьшая категория выше 45 составила 7,5%, отсюда можно сделать вывод, что большинство участников спортивных мероприятий являются молодые люди.

Далее следует перейти к анализу ответов на 7 ключевых вопросов.

Вопрос № 4 направлен на самооценку сотрудником своего образа жизни. Ответы на данный вопрос распределились следующим образом:

- А. Скорее активный – 36 чел;
- В. Скорее пассивный – 4 чел;
- С. Затрудняюсь ответить - 0 чел.

На рисунке 11 представлены результаты ответов в процентном соотношении.



Рис. 11. Структура ответов респондентов на вопрос № 4

Результаты ответа на данный вопрос следует сравнить с ответами респондентов на вопрос № 4 анкеты 1, который был проведен 2 года назад до внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, он так же посвящен образу жизни сотрудников.

В 2017 году большинство опрошенных респондентов (39%) ответили, что ведут сидячий, малоподвижный образ жизни, с низким уровнем физических нагрузок, либо с их полным отсутствием.

Отсюда следует, что сотрудники данной организации были подвержены гиподинамическому синдрому, который неблагоприятным образом сказывается на их здоровье. В 2019 году (90%) сотрудников ответили, что ведут активный образ жизни.

Таким образом, можно сделать вывод, что сами сотрудники отметили повышение своей активности за последние два года. Так как серьезных изменений в организации рабочего процесса за это время не происходило, в стабильных условиях, был внедрен комплекс физкультурно-спортивных мероприятий, можно с уверенностью сказать, что именно он повлиял на изменение структуры ответов респондентов в позитивную сторону.

Следующий вопрос № 6 касающийся изменения общего состояния здоровья сотрудников посвящен частоте заболеваний в течение года, его так же следует сравнить с ответами респондентов на аналогичный вопрос анкеты № 1. На рисунке 12 представлены результаты за 2017 и 2019 год в процентном соотношении.

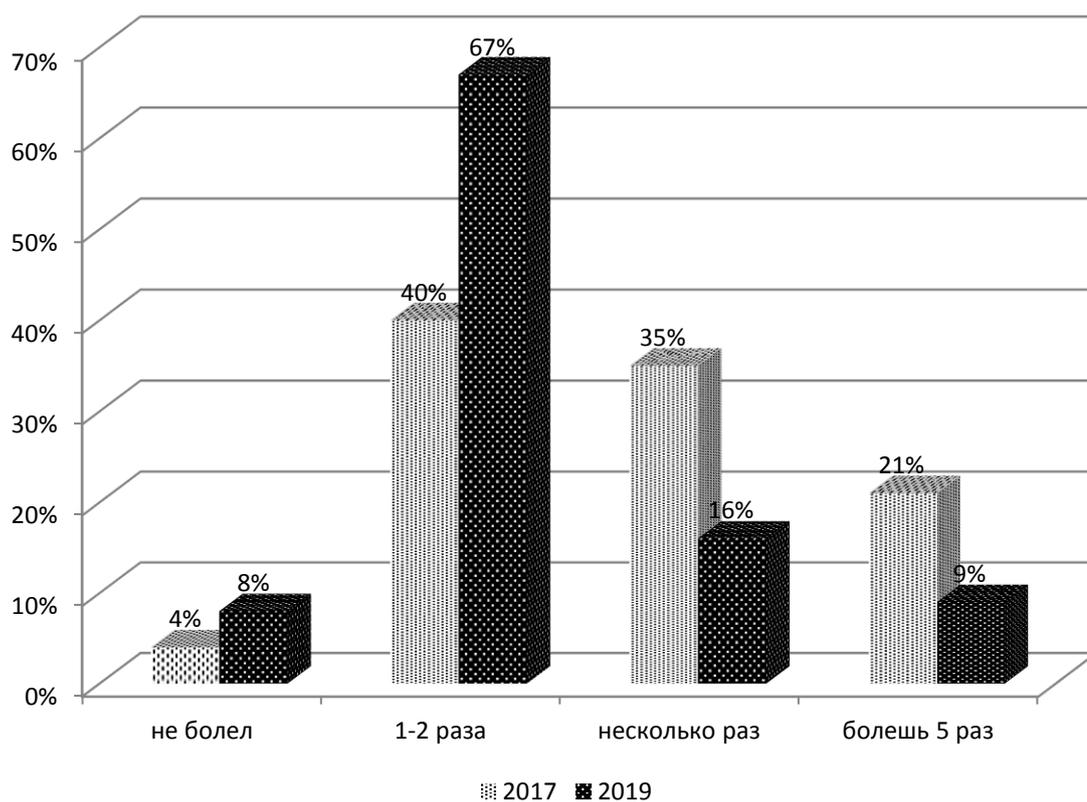


Рис. 12. Соотношение ответов респондентов в 2017 и 2019 г.

Проанализировав ответы сотрудников за 2017 и 2019 год, можно сделать следующие выводы, количество человек, не болевших в течение года увеличилось вдвое, так же снизилось число сотрудников которые болели в 2019 году больше 5 раз, данные результаты подтверждаются уменьшением числа больничных листов за прошедших год.

Таким образом, в организации наблюдается позитивная тенденция к уменьшению числа болезней у сотрудников, что плодотворно влияет на результаты их работы.

Вопрос № 13 посвящен оценки самочувствия сотрудника в данный момент. Его так же следует сопоставить с аналогичным вопросом, заданным в 2017 году. На рисунке 13 представлены результаты исследования.

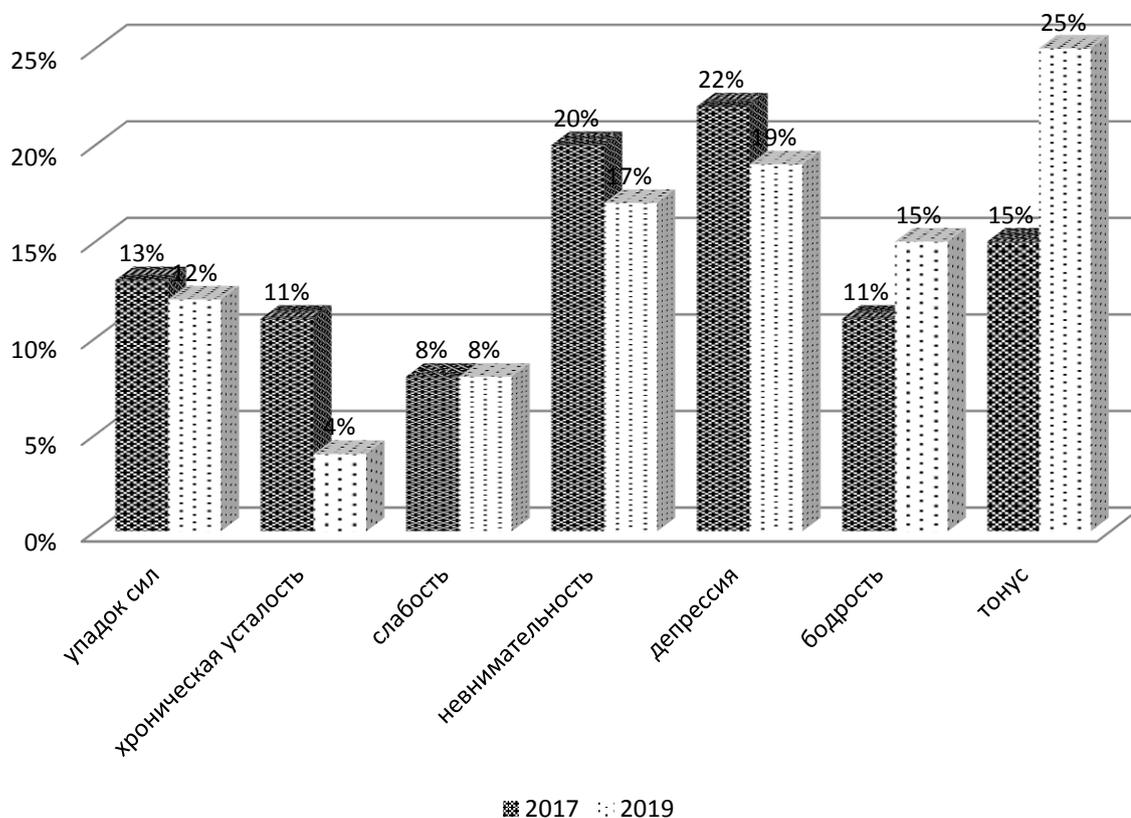


Рис. 13. Соотношение ответов респондентов в 2017 и 2019 г.

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод, что по сравнению с 2017 годом, возросло число сотрудников, которые ощущают себя в тонусе и бодром состоянии, так же незначительно снизилось число депрессивных состояний, хронической усталости и упадка сил, снизился процент невнимательности на рабочем месте.

Результаты данного вопроса важны в первую очередь для работодателя и руководства организации, так как от существующего состояния работника на данный момент, существенно зависит продуктивность целого дня, а так же выполнения плана организации.

Далее следует перейти к анализу ряда вопросов касающихся изменения рабочего процесса и корпоративной культуры за счет проведения спортивных мероприятий.

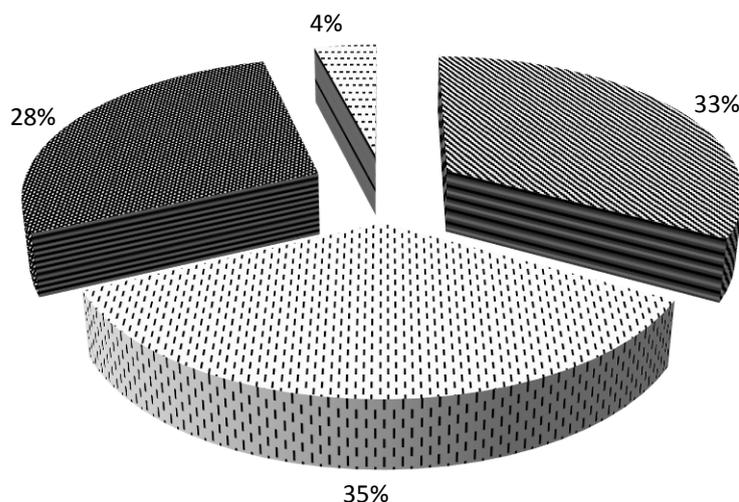
Если результаты исследования будут иметь положительный характер, можно сопоставить факторы изменения психофизического состояния сотрудник именно с внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

Вопрос № 9 и 10 связаны между собой причинно-следственной связью, именно поэтому их следует рассматривать вместе, они касаются оценки эффективности работы и факторов, которые на это повлияли. Результаты представлены на рисунке 14 и 15.



Рис. 14. Структура ответов респондентов на вопрос № 9

Данный вопрос касался эффективности работы за последний год, таким образом, большинство сотрудников 30% и 25% отмечают, что эффективность действительно повысилась, об этом говорят результаты работ и ощущение прилива сил и энергии. Чтобы понять, с какими факторами это связано, следует проанализировать ответы на вопрос № 10.



- ▣ А. Благодаря грамотному руководству и корпоративной политике, которая направлена на развитие сотрудников
- ▣ В. Так как я стараюсь самосовершенствоваться себя, посредством развития своего тела и духа
- ▣ С. Мне помогает сплоченный коллектив
- ▣ Д. Работа стала легче

Рис. 15. Структура ответов респондентов на вопрос № 10

Таким образом, можно сделать вывод, что большинство сотрудников отмечают одним из главных факторов повышения эффективности труда грамотное руководство, и корпоративную политику, направленную на развитие персонала (33%) , а так же собственный вклад в развитие тела и духа (35%).

Данный результат еще раз доказывает, что эффективность организации в целом зависит от вклада каждого сотрудника, его лояльности и удовлетворенности трудом, для этого всеми необходимыми ресурсами сотрудника должен обеспечивать грамотный руководитель и четко построенные бизнес-процессы в организации.

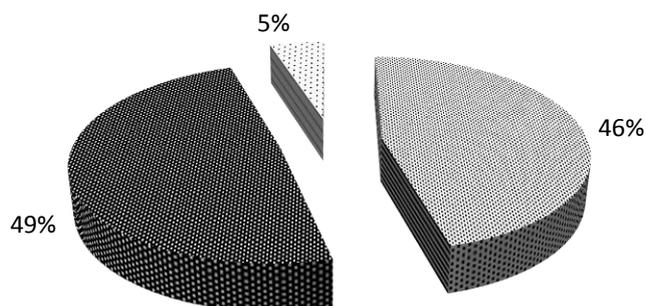
Вопрос 14 направлен на оценку состояния здоровья коллег, данный вопрос так же задавался при анкетировании в 2017 году, следует сравнить результаты двух исследований, полученные данные представлены на рисунке 16.



Рис. 16. Соотношение ответов респондентов в 2017 и 2019 г.

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод, что по сравнению с 2017 годом увеличилось количество ответов «Отлично», а количество ответов «Плохо» уменьшилось, в целом сотрудники оценивают здоровье своих коллег, как нормальное.

Анализ ответов на вопрос №16, показывает насколько влияют совместные с коллегами занятия спортом, на корпоративный дух организации, лояльность сотрудников и эффективность в целом. Были получены следующие результаты, которые представлены на рисунке 17.



- А. Очень влияют, так как происходит более быстрая адаптация новичков, сплочение команды, это вызывает дополнительный интерес к работе
- В. Влияют, так как есть факт роста производительности за последний год
- С. Это никак не влияет на работу организации

Рис. 17. Структура ответов респондентов на вопрос № 16

Таким образом, большинство респондентов отметили позитивное влияние совместным занятием спортом с коллегами, так как это помогает сплотить коллектив, адаптировать новичков и так же способствует росту производительности труда.

Так же в ходе исследования была произведена экспресс-оценка уровня соматического здоровья (по Апанасенко) сотрудников за 2017 и 2019 год, описание данного метода представлено в приложении 7.

Данный метод простой, достоверный и доступный для измерения уровня здоровья. Оценка в баллах, полученная этим методом, полностью коррелирует с аэробной производительностью.

В таблице 12 представлены основные показатели общей оценки уровня здоровья, по которым был произведен сравнительный анализ и результаты.

Таблица 12

Результаты экспресс-оценки уровня соматического здоровья (по Апанасенко) за 2017 и 2019 год

Показатель	Оценка	Категория	2017 г. (чел.)	2019 г. (чел.)
16-18 баллов	Отличная	Высшая	1	2
12-15 баллов	Хорошая	Высшая	5	21
7-11 баллов	Средняя	Средняя	3	8
4-6 баллов	Ниже средней	Низшая	16	2
3 и менее	Плохая	Низшая	15	7

Таким образом, можно сделать вывод, что в сравнении результатов 2017 года и 2019 года, увеличилось количество сотрудников относящихся к высшей категории, значительно снизилось число сотрудников с низкой оценкой, данные результаты говорят о том, что возросло количество человек относящихся к активному и здоровому образу жизни, чем выше уровень здоровья, тем реже выявляются признаки хронических неинфекционных заболеваний и эндогенных факторов риска. На рисунке 18 представлено процентное соотношение полученных результатов.

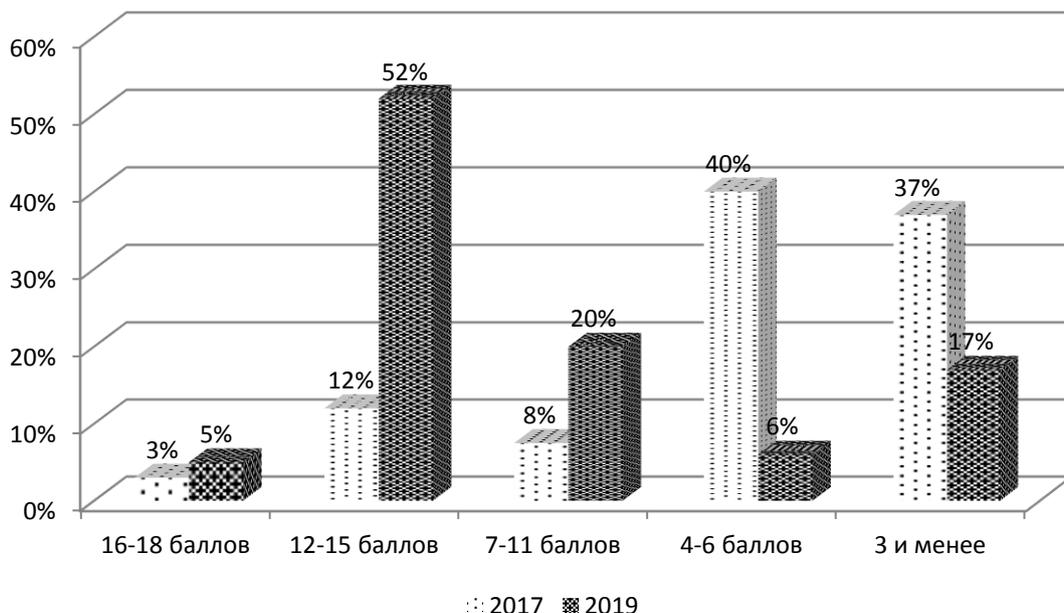


Рис. 18. Соотношение результатов экспресс-оценки уровня соматического здоровья за 2017 и 2019 год

Отсюда следует, что за период с 2017 по 2019 год, когда был внедрен комплекс физкультурно-спортивных мероприятий в данную организацию, на 40% увеличилось число сотрудников, которых можно отнести к оценки отлично, что является показателем активного и здорового образа жизни. Так же на 20% снизилось количество сотрудников с низкой оценкой, как правило, ведущих сидячий образ жизни. Данный результат показывает эффективность проводимых спортивных мероприятий, которая выражается в повышении уровня физической активности и работоспособности организма человека.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать ряд выводов. Процесс внедрения корпоративного спорта в организации имеет много положительных моментов:

1. Спорт укрепляет здоровье сотрудников, является побудительным фактором, ведущим к здоровому образу жизни, а это, в свою очередь, способствует повышению эффективности работы в целом;

2. Корпоративный спорт помогает привлечь и удерживать необходимых сотрудников и партнеров и способствует укреплению лояльности сотрудников организации;

3. Позволяет руководству организации контролировать психологическое и эмоциональное состояние в коллективе и менять климат в нужном русле;

4. Организация имеет возможность демонстрировать внешней среде (партнерам, поставщикам, потенциальным клиентам и т.д.) успешность организации.

Основной целью корпоративного спорта является выработка командного духа, посредством объединения коллектива через физическую активность. Спортивные мероприятия в рамках корпоративной культуры выступают как:

- способ снятия нервного и эмоционального напряжения и уменьшения влияния стресса;
- способ выявления неформальных лидеров и объединения вокруг них коллектива и отдельных сотрудников;
- способ установления неформальных отношений, положительно влияющих на процесс работы;
- способ проявления индивидуальных способностей сотрудников;
- поддержание здоровья сотрудников организации [62].

Полученные результаты Анкеты 4, направленной на анализ влияние комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи - Нижневартовск» на эффективность деятельности сотрудников, показывают, что действительно на примере этой организации есть положительная динамика роста и развития, как сотрудника, так и организации в целом.

Основными итогами от внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в корпоративную культуру организации, по мнению отдела по развитию персонала, которые были озвучены на итоговом собрании стали:

- налаживание прочных горизонтальных связей в коллективе;
- работа в команде, улучшение атмосферы внутри коллектива;

- укрепление здоровья сотрудников и значительная экономия на оплате больничных листов;
- выстраивание рабочих моделей через игру;
- повышение тонуса, работоспособности и, как следствие, эффективности;
- повышение лояльности к бренду работодателя.

Для того, что бы исследование было более разносторонним и опиралось не только на результаты анкетирования, следует проанализировать основные показатели эффективности сотрудников организации, такие как производительность труда, текучесть кадров и сравнить их с показателями предыдущих лет, до внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий.

3.4. Сравнительный анализ показателей эффективности организации, оценка экономической выгоды процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий ООО «Этажи-Нижевартовск»

Прежде чем начать сравнительный анализ качественных и количественных показателей эффективности сотрудников компании ООО «Этажи-Нижевартовск», следует изучить основную информацию о данной организации.

ООО «Этажи» - федеральная риэлтерская компания. Мы представлены в более чем в 63 городах России и странах СНГ.

Компания предоставляет услуги в сфере недвижимости. Осознавая, всю важность жилищного вопроса для клиентов, сотрудники организации строят риэлторскую компанию нового, инновационного типа.

Для большинства сотрудников компания "Этажи" стала образом жизни. Специалисты строят карьеру, постоянно совершенствуют свои навыки и развиваются вместе с компанией.

Таким образом, миссия компании построить сверх эффективную инновационную компанию, в которой каждый реализует свой потенциал.

Ценности - главное фундаментальное в нашей компании: сотрудники, атмосфера, корпоративный климат.

Возможности - развиваться и зарабатывать в кругу профессионалов.

Принципы - порядочность – вот принцип и главная ценность компании «Этажи».

Изначально следует проанализировать показатели движения рабочей силы за последние три года (2017, 2018, 2019) это требуется для того, чтобы отследить динамику показателей до внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий и после.

Таблица 13

Показатели движения рабочей силы ООО «Этажи-Нижневартовск»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Численность персонала за отчетный период, чел.	46	49	55
Число работников, проработавших в организации в течение года (с 1 января по 31 декабря) включительно	43	46	53
Количество уволившихся работников, чел.	3	3	2
в том числе:			
- по собственному желанию	2	2	1
- за нарушение трудовой дисциплины	1	0	1
- наступление пенсионного возраста	0	1	0
- призыв в ряды российской армии	0	0	0
Численность принятого персонала, чел.	6	7	10
Коэффициент оборота по приему, %	13,04	14,28	18,18
Коэффициент оборота по выбытию, %	6,52	6,12	3,63
Коэффициент общего оборота, %	12,52	17,28	20,18
Коэффициент восполнения	2	2,33	5
Коэффициент постоянства, %	93,47	93,87	96,36
Коэффициент текучести, %	6,52	4,08	3,63

Коэффициент оборота по приему в 2017 году составил 13,04%, это свидетельствует о том, что организация ведет активный набор нового персонала и открывает новые рабочие места, данная тенденция сохраняется на протяжении всего исследуемого периода.

Коэффициент оборота по выбытию в 2017 году составил 6,52%, что на 2,89% больше, чем в 2019 году, это говорит о сокращении количества уволившихся сотрудников за исследуемый период.

Коэффициент восполнения в организации составляет в 2019 году - 5 это свидетельствует о том, что в организации активно занимается разработкой новых рабочих места. Коэффициент постоянства на 2019 год составил 96,36 %, что на 2,89 % больше, чем в 2017 году, то есть число уволившихся сотрудников сокращается.

Коэффициент текучести кадров в организации составляет в 2017 году 6,52%, что на 2,89 % больше, чем в 2019 году. Данный показатель говорит о наличии в организации естественной текучести кадров, однако имеется незначительная тенденция к ее снижению. На рисунке 19 представлено изменения основных кадровых показателей за последние 3 года.

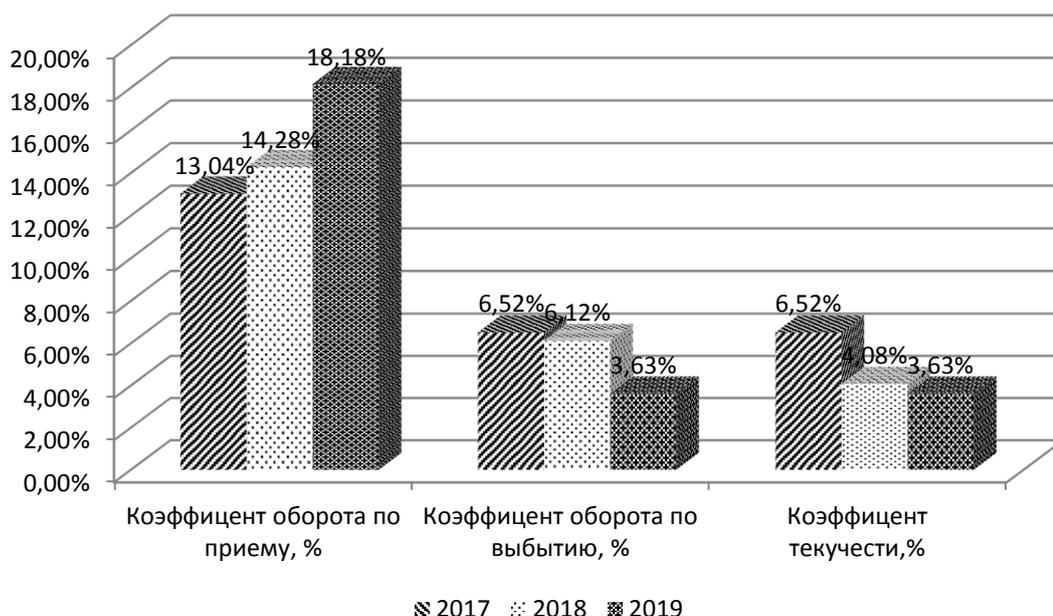


Рис. 19. Изменение основных кадровых показателей за период с 2017 по 2019 г.

Далее следует проанализировать основные показатели экономической эффективности к ним относиться: чистая прибыль, производительность труда, количество сделок, количество жалоб работников и т.д. представленных в таблице 14.

Данные показатели помогут оценить сложившуюся ситуацию после внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, а именно, является ли данная разработка рентабельной, окупаемой и полезной для данной организации. Так, например, показатель чистой прибыли отражает экономическую сферу в организации, проанализировав его, можно понять являются ли появившиеся расходы в связи с разработкой и внедрением комплекса физкультурных мероприятий обременением для экономики организации. Показатель количества сделок и количества заключенных договоров отражает уровень качества работы сотрудников, здесь важна тенденция к росту, если показатели растут, значит, организация и руководство принимают верные управленческие решения.

Показатель количества жалоб сотрудников отражает социально-психологический климат в коллективе и грамотность организованных бизнес-процессов, так как большинство жалоб поступают в связи с неорганизованностью связей между сотрудниками в рабочем процессе и отсутствием неформального общения сотрудников с руководством.

Таблица 14

Показатели эффективности ООО «Этажи – Нижневартовск» с 2017 по 2019 год.

Показатель	2017	2018	2019
Чистая прибыль, тыс. руб.	6873	8746	11432
Количество сделок, ед.	4987	5589	7342
Количество заключённых договоров за год, ед.	5520	5945	7543
Количество жалоб работников, ед.	26	19	13

Таким образом, можно сделать вывод, что основные показатели эффективности организации, которые были проанализированы в рамках исследования: « Влияния комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры на эффективность деятельности сотрудников» за последние три года имеют положительную тенденцию.

Так, например, возросло количество сделок по сравнению с 2017 годом на 2355 ед., при этом количество уволенных сотрудников сократилось, это говорит о повышении качества работы более опытных сотрудников, на которых и был сделан акцент при разработке комплекса физкультурно-спортивных мероприятий. Так же следует отметить, что снизилось число жалоб со стороны работников, это говорит о том, что в целом психологический климат в коллективе улучшился, взаимодействие с коллегами и руководством вышло на новый уровень, этому способствовало неформальное общение во время проведения физкультурно-спортивных мероприятий, которое было нацелено на сплочение коллектива.

Стоит отметить, что чистая прибыль так же вышла на новый уровень по сравнению с 2017 годом, не смотря на увеличение расходов на нужды службы персонала, связанные с разработкой и проведением комплекса физкультурно-спортивных мероприятий. Отсюда можно сделать вывод предварительный, что данная разработка полностью себя окупает за счет полученного результата, отраженного в трудовой деятельности сотрудников.

При расчете затрат на комплекс физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры был произведен общий расчет затрат, исходя из используемых ресурсов.

Под ресурсами в данном случае подразумеваются участники процесса и внешние партнеры, состав участников был отобран исходя из сопоставления функциональных обязанностей с содержанием работы в процессе. Таким образом, в таблице 15 представлен расчет планируемых затрат на реализацию процесса [63].

Затраты на реализацию процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий

Ресурсы	Фиксированные затраты, руб.	Удельные затраты, руб.	Сумма, руб.
Внешние партнеры (спортивные учреждения, представители спортивной одежды, СМИ и т.д.)	491000	-	49100
Специалисты HR-отдела	-	32000	32000
Специалист корпор.отдела	-	21000	21000
Главный бухгалтер	-	10800	10800
Директор ООО «Этажи-Нижевартовск»		28000	28000
Итого	491000		582800

Проанализировав полученные данные, следует отметить, что затраты на ресурсы были распределены следующим образом, фиксированные затраты, то есть затраты, которые не зависят от времени работ, и удельные затраты, в данном случае затраты на персонал, которые зависят от времени работ. Затраты на внешних партнеров были определены исходя из разработанного комплекса, который представлен в Приложении 3. Затраты на работу внутреннего персонала организации были предоставлены бухгалтерским отчетом за данный период. Итого общие затраты на данный процесс составили 582800 руб. Далее исходя из полученных затрат, следует рассчитать экономическую выгоду от внедрения данного процесса в работу корпоративной культуры организации.

Экономический эффект от процесса управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры можно рассчитать благодаря изменениям таких показателей как текучесть кадров, производительность труда, расходы на контроль сотрудников и т.д. Оценка экономической привлекательности проводилась по трем основным критериям, данные для расчета были взяты из выше представленных таблиц.

Средняя стоимость данных критериев была взята из локально-нормативной документации организации. Результаты расчета представлены в таблице 16.

Таблица 16

Источники возврата инвестиций от процесса

Название	Содержание	Формула	Расчет
Рост эффективности деятельности сотрудников	Обусловленный повышением мотивации работников. Этот источник отражает возросшую продуктивность человеческого капитала организации.	$((\text{Кол. сделок} * \text{сред. стоимость}) \text{ за } 2018 \text{ год} - (\text{Кол. сделок} * \text{сред. стоимость}) \text{ за } 2017 \text{ год.}) * \text{коэф. значимости}$	$(5589 * 8500 - 4987 * 8500) * 0,2 = 1023400 \text{ руб.}$
Снижение расходов на контроль сотрудников	Рост уровня здоровья и психологической подготовленности персонала приведет к большей добросовестности работников по отношению к своим трудовым обязанностям, что может позволить организации снизить интенсивность контроля .	$(\text{Кол. жалоб сотрудников} * \text{сред. убыток}) \text{ за } 2018 \text{ год} - (\text{Кол. жалоб сотрудников} * \text{сред. убыток}) \text{ за } 2017 \text{ год.}) * \text{коэф. значимости}$ Примечание – при экономической выгоде результат расчета должен быть отрицательным.	$(19 * 3200 - 26 * 3200) * 0,2 = (-22400) * 0,2 = 4480$
Снижение потерь от текучести	Уменьшение затрат на подбор и переобучение сотрудников взамен выбывающих.	$(\text{кол. уволенных по собств. желанию} * \text{сред. издержки}) \text{ за } 2018 \text{ год} - (\text{кол. уволенных по собств. желанию} * \text{сред. издержки}) \text{ за } 2017 \text{ год}) * \text{коэф. значимости}$ Примечание – при экономической выгоде результат расчета должен быть отрицательным.	$(2 * 6700 - 2 * 6700) * 0,2 = 0.$
Итого возврат			1027880 руб.
Затраты (из табл.14)			582800 руб.
Экономическая выгода процесса			445080 руб.

Таким образом, исходя из полученных данных в таблице, можно сделать вывод, что общая экономическая выгода от реализации процесса разработки и внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры составил 445080 руб., что свидетельствует о том, что реализации данного процесса полностью покрывает издержки.

Формулы для расчета разрабатывалась группой внутренних экспертов организации: директор, главный бухгалтер, HR-специалист. В ходе разработки формул, процессу управления комплексом физкультурно-спортивных мероприятий был присвоен коэффициент значимости равный 0,2. Данный коэффициент был выведен с помощью ранжирования бизнес процессов по значимости в данный период времени с помощью бухгалтерской программы SAP.

Главным критерием в экономической выгоде явился рост эффективности деятельности сотрудников. Исходя из этого, можно сделать вывод, что предложение о разработке и внедрение комплекса физкультурно-спортивных мероприятий является экономически обоснованным и инвестиционно привлекательным.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что комплекс физкультурно-спортивных мероприятий в рамках корпоративной культуры ООО «Этажи-Нижневартонск» оказывает положительный эффект на результаты работы сотрудников и организации в целом.

Данный вывод подтверждён исследованием, которое проводилось параллельно вместе с разработкой и внедрением данного комплекса. Положительный эффект наблюдается за счет следующих факторов:

1. Физиологические факторы:

- оздоровление организма: нормализацию метаболизма, пищеварения;
- развитие координации движений, формирование правильной осанки;
- снижение стрессовых воздействий на организм;
- улучшение общего самочувствия, прилив сил, бодрости;
- выработку активной жизненной позиции [13].

2. Социально-психологические факторы:

- сплочение коллектива и быстрая адаптация новых сотрудников;
- способность к конкурентной борьбе;
- самодисциплина, работа на максимуме;

3. Фактор внешнего окружения организации:

- увеличивается приток «свежих» высококвалифицированных кадров;
- повышается внешний авторитет компании, соответственно, ее

узнаваемость и конкурентоспособность, что особенно важно в условиях мегаполисов [27].

Цель, которую ставила перед собой организация: сплочение коллектива, повышения работоспособности и продуктивности деятельности сотрудников, за счет внедрения корпоративного спорта.

Данная цель была достигнута за счет разработки и внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, которые выступают в качестве:

- способа снятия умственного, нервного и физического напряжения;
- формирования командного духа сотрудников, установления неформальных вертикальных и горизонтальных связей;
- оценки способностей себя и коллектива, нацеленность на конечный результат, способность повышения самооценки, карьерный рост;
- поддержания здоровья сотрудников в рабочем процессе [14].

Таким образом, можно сделать вывод, что сегодня в России как отличное средство для поддержания корпоративной культуры складывается система корпоративного спорта. Это одна из форм реализации социальной ответственности руководителей коммерческих организаций, элемент управления сотрудниками, а так же важная составляющая имиджа, способствующая расширению границ бизнеса и установлению новых деловых контактов. Корпоративный спорт нацелен не только на улучшение здоровья сотрудников, но и на повышение командного духа и лояльности персонала [64].

ВЫВОДЫ

Результаты исследовательской работы позволили сделать следующие выводы:

1. Анализ научно-методической литературы показал, что в научных исследованиях соотношение занятием спорта и здорового образа жизни офисных сотрудников и эффективностью их деятельности с точки зрения HR-специалиста уделяется недостаточно внимания. Вопрос определения и организации условий, которые способствуют развитию физической составляющей здорового образа жизни, мало изучен. Таким образом, было выявлено, что корпоративный спорт – современный и яркий инструмент решения задач бизнеса. Сплочение и формирование командного духа, нацеленность на результат, поддержание здоровья, оригинальная позиция отдельного сотрудника – только небольшой перечень плюсов. Такой способ проявления индивидуальных способностей сотрудников повышает их самооценку и, соответственно, влияет на стремление к карьерному росту.

2. Сотрудники ООО «Этажи-Нижневартовск» по результатам анкетирования проводимого в 2017 имеют проблемы со здоровьем, что во многом отражается на эффективности их работы. Данный результаты дополняет то, что организация не стремится организовать труд работников в оздоровительной направленности, корпоративная культура не развита в сфере физкультурно-спортивного комплекса. Однако у организации есть потенциал восполнить данный пробел, так как имеются ресурсы и желание со стороны сотрудников и руководства.

3. Разработка комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в рамках эксперимента для данной организации является актуальной и имеет место быть. Так как данный комплекс планируется реализовывать на постоянной основе, был разработан план реализации комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, общая схема процесса, оперограмма и были четко определены цели, задачи и методика процесса.

4. Сотрудники в целом удовлетворены проведение мероприятий, однако имеют ряд пожеланий по модернизации процесса, что является хорошим показателем заинтересованности, следовательно, отсюда можно сделать вывод, что положительный результат от внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий имеет место быть. Оценка уровня здоровья по методике Г.Л. Апанасенко показала, что за период с 2017 по 2019 год, когда был реализован эксперимент по внедрению комплекса физкультурно-спортивных мероприятий, на 40% увеличилось число сотрудников, которых можно отнести к оценке отлично, что является показателем активного и здорового образа жизни. Так же на 20% снизилось количество сотрудников с низкой оценкой, ведущих сидячий образ жизни.

5. Основными итогами от внедрения комплекса физкультурно-спортивных мероприятий в организацию, по мнению отдела по развитию персонала, которые были озвучены на итоговом собрании стали:

- налаживание прочных горизонтальных связей в коллективе;
- работа в команде, улучшение атмосферы внутри коллектива;
- укрепление здоровья сотрудников;
- выстраивание рабочих моделей через игру;
- повышение тонуса, работоспособности и эффективности;
- повышение лояльности к бренду работодателя;
- экономическая выгода 445080 руб. за счет роста эффективности деятельности сотрудников.

6. В ходе исследования было выявлено, что эффективность работы коммерческой организации ООО «Этажи-Нижевартовск» возросла благодаря более серьезному отношению руководителя и HR-отдела к уровню работоспособности сотрудников, их физическому, психологическому и социальному состоянию. Так как известный факт, что физические нагрузки имеют воздействие и на психологическую, и на социальную сферу жизни человека.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Выявленная эффективность работы офисных сотрудников будет достигнута только в том случае, если будут соблюдены все условия и рекомендации, которые имели место быть во время проведения исследовательской работы.

1. Рабочий процесс должен содержать в себе ряд условий, способствующих соблюдению сотрудниками здорового образа жизни:

- проведение и участие в спортивных мероприятиях;
- проведение выездных внутренних соревнований на природе;
- проведение регулярного тренировочного процесса;
- промежуточное анкетирование сотрудников по данной тематике, для выявления факторов подлежащих модернизации в будущем.

Таким образом, можно добиться повышения уровня эффективности деятельности сотрудников, которые отражаются в ключевых показателях, таких как текучесть кадров, чистая прибыль, количество заключенных договоров и т.д.

2. Необходимо предоставить сотрудникам условия для безопасных и эффективных занятий спортом за счет организации, а именно:

- тренировочный процесс на бесплатной основе, на базе партнерских отношений со спортивными организациями;
- стимулирование и мотивация сотрудников к занятием спорта;
- материальное и моральное вознаграждение за призовые места.

Также в дальнейшей перспективе разработка и внедрения бесплатных медицинских осмотров с периодичностью, мониторинг их результатов, путевки в оздоровительные санатории, как дополнительный способ мотивации. При соблюдении данных рекомендаций повысится работоспособность офисных сотрудников, снизится уровень утомляемости, что приведет к плодотворной работе каждого из них и впоследствии к эффективности деятельности организации в целом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеев А. М. Методы оценки экономической эффективности физической культуры / А. М. Алексеев // Теория и практика физической культуры. – М.: ООО «Вершина», 2015. – 28-34 с.
2. Алексеев, С. В. Спортивное право России. Правовые основы физической культуры и спорта: Учебник для студентов вузов / С. В. Алексеев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2015. – 69-89 с.
3. Базарова Т. Ю. Управление персоналом. Учебник. Гриф МО РФ / Т. Ю. Базарова. – Издательство «Юнити», 2015. – 189-192 с.
4. Белова Н.И. Физическая культура в жизни россиян: парадокс здорового образа жизни / Н.И. Белова // Казань наука. - 2014.- № 10.- С.31-32.
5. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Учеб.пособие экон. спец./ Н. П. Беляцкий. – Мн.: Интерпрессервис: Экоперспектива, 2014. – 17-21 с.
6. Борилкевич В. Е. Фитнес современное понятие в мировом оздоровительном движении / В. Е. Борилкевич // Термины и понятия в сфере физической культуры: Первый меж.конгресс. – СПб.: МТО, 2016. – 67-92 с.
7. Волгин Н. А. Управление персоналом в условиях рыночной экономики / Н. А. Волгин. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. – 289-291 с.
8. Гринберг Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Дж. Гринберг // пер. с англ. О.В. Бредихина, В.Д. Соколова – М.: ООО «Вершина», 2017. – 34-38 с.
9. Даниленко А.В. Значение физической культуры для формирования здорового образа жизни / А.В. Даниленко, А.Н. Герасевич // Автономия личности. - 2014. - Т.3. - № 1. - С. 68-73
10. Десслер Г. Управление персоналом / Г.Дисслер. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. – 76-92 с.
11. Егоршин А. П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: Учебное пособие / А. П. Егоршина, Н. Д. Никандрова. – Издательство «Юнити», 2015. – 123-134 с.
12. Жестянников Л. В. Развитие системы социального инвестирования в физической культуре / Л. В. Жестянников – М.: ЮНИТИ, 2014. – 98-103 с.

13. Зубарев Ю. А. Социально-экономические факторы роста производительности труда / Ю.А. Зубарев – Ашхаба: Знание, 2017. – 19-22 с.

14. Зыков, М.Б. Человеческий капитал и социальный потенциал как основной ресурс развития России / Сборник «Ресурсы инновационного развития образовательных систем. М.: Веллтон, 2018. – 117-121 с.

15. Игошев М.В. Влияние взаимосвязи факторов здорового образа жизни и сферы физической культуры на повышение качества жизни населения / М.В. Игошев, Г.М. Игошев, И.В. Верещагин. - В сборнике: Актуальные проблемы экономике. Сборник статей Международной 63 научно-практической конференции. Под ред.- А.А. Сукиасян, 2015. - 212- 216 с.

16. Измеров Н. Ф. Глобальный план действий по охране здоровья работающих на 2001-2017 гг.: пути и перспективы реализации / Н. Ф. Измеров // Мед. труда и промыш. экология. 2018. - № 6. – С. 2-7.

17. Измеров Н. Ф. Охрана здоровья рабочих и профилактика профессиональных заболеваний на современном этапе. //Медицина труда и промышленная экология. 2014 №1. – С. 1-3.

18. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра, 2015. – 176-180 с.

19. Кожин В. И. Целевая комплексная программа как средство управления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой работой / В. И. Кожин // Актуальные проблемы физической культуры: Матер, регион, науч.-практ. конф. –Ростов н/Д: РГЭА, 2015. – 12-18 с.

20. Колбановский А. П. Сила и здоровье /А. П. Колбановский, В. В. Абушкевич // Методические рекомендации. – М.: Инфра, 2014. – 21-22 с.

21. Колпаков С. Г. Опыт применения комплексного метода коррекции психофизиологического состояния человека в условиях работы с постоянным зрительным напряжением / С. П. Колпаков, А. Г. Румянцева // Физиология человека. – Издательство «Спорт», 2014. – 56-62 с.

22. Кондратьев В. В. HR-инжиниринг. Как построить современную модель деятельности персонала / В. В. Кондратьев. – М.: Экс, 2015. – 43-47 с.

23. Кудрявцева Ж. В. Влияние средств массовой информации на формирование отношения к спорту как социальной ценности / Ж. В. Кудрявцева – СПб.: МТО, 2015. – 76-92 с.

24. Кузин В. В. Методика внедрения передового опыта физкультурно-оздоровительной работы на промышленном предприятии в условиях города / В. В. Кузин // Автореф. дис. канд. пед. наук. – М., 2016. – 12-13 с.

25. Кузин В. В. Современное состояние и перспективы развития физической культуры и спорта в России / В. В. Кузин // Теория и практика физич. культ. – М.: Изд-во Физкультура и спорт, 2017. – 88-94 с.

26. Кузин В. В. Спортивный менеджмент и практика развития спорта: выводы и предложения зарубежных специалистов / В. В. Кузин // Теория и практика физич. культ. – М.: Изд-во Физкультура и спорт, 2017. – 78-82 с.

27. Купер К. А. Новая аэробика: Система оздоровительных физических упражнений для всех возрастов / А. К. Купер. – М.: Изд-во Физкультура и спорт, 2018. – 16-20 с.

28. Ланда Б. Х. Диагностика физического состояния: обучающие методика и технология: Учебное пособие / Б. Х. Лан. – Спорт, 2017. – 8-10 с.

29. Магура М. И. Патриотизм по отношению к своей организации – решающее конкурентное преимущество / М. И. Магура // Управление персоналом. 2014. – № 11. – С. 3-6.

30. Макаров Ю. М. Концептуальные особенности совершенствования системы спортивной подготовки в игровых видах / Ю. М. Макаров. – Директ-Медиа, 2015. – 98-103 с.

31. Мальцева Е.В. Формирование здорового образа жизни учащихся с учетом гендерного подхода / Е.В. Мальцева // Гуманитарный вектор. Серия: Педагогика, психология. - 2013. - № 1. - С. 82-85.

32. Матвеев Л. П. Методические условия использования физических упражнений для оптимизации состояния трудящихся в начальном периоде послерабочего времени / Л. П. Матвеев // Теория и практика физической культуры. – М.: Изд-во Физкультура и спорт, 2014. – 106-111 с.

33. Медведев В. И. Взаимодействие физиологических и психологических механизмов в процессе адаптации / В. И. Медведев // Физиология человека. – Издательство «Юнити», 2015. – 8-10 с.

34. Медведев В. И. Устойчивость физиологических и психологических функций человека при действии экстремальных факторов / В. И. Медведев. – Издательство «Юнити», 2014. – 27-33 с.

35. Митрофанов А. Ф. Насущные вопросы физкультурной работы в производственных коллективах / А. Ф. Митрофанов // Физическая культура в условиях производства: Тез. докл. Всесоюз. науч.-практ. конф. – М.: Физкультура и спорт, 2015. – 21-23 с.

36. Нестратенко В. Н. // Здоровье, труд, отдых в XXI веке: профилактика, лечение, реабилитация в различные периоды жизни человека: материалы между-нар. конф. М., 2014. – 53-56 с.

37. Никифоров Г. С. Проблема профессионального здоровья / Г. С. Никифоров // Психология профессионального здоровья: учебное пособие. Глава 1 / под ред. проф. Г. С. Никифорова. СПб.: Речь, 2016. – 31-38 с.

38. Нифонтова М. Н. Влияние занятий физическими упражнениями и психомышечной регуляцией на профессиональную работоспособность / М. Н. Нифонтова // Теория и практика физической культуры. – Ростов н/Д: РГЭА, 2014. – 85-89 с.

39. Новикова И.М. Генезис формирования представлений о здоровом образе жизни / И.М. Новикова // Современные проблемы науки и образования. - 2015. - №5. - С. 492.

40. Новоселов Н. С. Квалификационные различия между работниками, характер труда и социальное равенство / Н. С. Новоселов // Актуальные проблемы социального развития общества. Ижевск. – 2015. – 58-62 с.

41. Носов А.Г. К вопросу о педагогическом сопровождении становления здорового образа жизни / А.Г. Носов // Гуманитарные науки и образование. - 2016. - №2. - С. 37-41.

42. Онищенко Г. Г. Состояние условий труда и профессиональная заболеваемость работников в Российской Федерации / Г. Г. Онищенко // Гиг. и сан. 2017. - № 3. – С. 5-6.

43. Павлова Г. В. Методика использования технических устройств и тренажеров в целях восстановления и профилактики влияния неблагоприятных факторов труда при малоподвижной деятельности / Г. В. Павлова // Автореф. дис. канд. пед. наук. – М., 2014. – 31-34 с.

44. Петращук Г.И. Проблемы, возникающие при анализе здорового образа жизни / Г.И. Петращук, Н.П. Гончарова // Современные исследования социальных проблем. - 2014. - Т.5. - № 1. - С. 249-250.

45. Полунина Н. В. Общественное здоровье и здравоохранение: учебник / Н. В. Полунина. М., 2014. – 141-145 с.

46. Пономарев В. А. Формирование комплексных программ повышения производительности труда на промышленном предприятии / В. А. Пономарев, А.А. Беляев – Киев: Техника, 2015. – 29-33 с.

47. Починкин А. С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта / А.С. Починкин. – Издательство «Спорт», 2016. – 17-23 с.

48. Применение методов статистического анализа для изучения общественного здоровья и здравоохранения: учебное пособие для практических занятий / под ред. В. З. Кучеренко. М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016.

49. Пухова О. А. Питание и диета для офисных работников / О. А. Пухова – М.: Инфра, 2015. – 99-102 с.

50. Рахманин Ю. А. Актуализация проблем экологии человека, гигиены и медицины окружающей среды и пути их решения / Ю. А. Рахманин // Вестник рос. воен-мед. акад. 2014. - № 3, прил. 2, ч. II. – С. 1-3.

51. Садыкова Ю.В. Физическая активность как аспект здорового образа жизни – одно из формирования гармоничной личности / Ю.В. Садыкова // Система ценностей современного общества. - 2015. - №. 39. - С. 164-167.

52. Степанцов А.В. Роль менеджмента в здоровом образе жизни сотрудников предприятий / А.В. Степанцов, Е.В. Степанцова // В сборнике: Современные тенденции развития науки и производства, 2014. – 182 с.

53. Тимофеева Т.А. Здоровый образ жизни – основа полноценной и радостной жизни / Т.А. Тимофеева // В сборнике: Безопасность и адаптация человека к экстремальным условиям среды и деятельности, под ред. Е.В. Елисеева, Е.Г. Кокоревой, В.Д. Иванова, 2014. - 47-51 с.

54. Тулеганов Ш. Т. Средства и формы организации физкультурно-оздоровительных занятий в режиме труда и отдыха / Ш. Т. Тулеганов – Ростов н/Д: РГЭА, 2016. – 78-80 с.

55. Фомин В. С. Проблема измерения здоровья на основе учета развития адаптационных свойств организма / В. С. Фомин // Теория и практика физической культуры. – СПб.: МТО, 2015. – 69-73 с.

56. Фурманов А. Г. Организация и содержание производственной физической культуры в комплексных физкультурно-оздоровительных центрах предприятий: Методические рекомендации / А. Г. Фурманов – Минск: Полымя, 2015. – 8-10 с.

57. Чумарин И. Г. Люди и организации: деструктивное противодействие / И. Г. Чумарин // Люди и организации. Сборник тезисов Третьей Всероссийской конференции. – СПб, АО «ИМАТОН-М». 2016. – 98-99 с.

58. Шаульская Н.Д. Формирование здорового образа жизни: практические разработки / Н.Д. Шаульская // Биология в школе. - 2016. - № 4. - С. 29-35

59. Щанкин А. А. Двигательная активность и здоровье человека: (теоретико-методические основы оздоровительной физической тренировки): Учебное пособие / А. А. Щанкин, В. С. Николаев. – Медиа, 2017. – 41-43 с.

60. Щербаков И. И. Особенности формирования интереса к занятиям физической культурой у трудящихся / И. И. Щербаков // Теория и практика физической культуры. – М.: Физкультура и спорт, 2014. – 100-103 с.

61. Щетинин В. П. Об усилении экономической функции физической культуры / В. П. Щетинин // Теория и практика физической культуры. – Ростов н/Д: РГЭА, 2016. – 18-19 с.

62. Юдин Б.Г. Здоровье человека как проблема гуманитарного знания // Философия здоровья. – М.: Институт философии РАН, 2017. – 61- 85 с.

63. Якушин С.С. Профилактика сердечно-сосудистых заболеваний/ С.С. Якушин, Е.В. Филиппов // Врач. - 2015. - №9. - С. 2-7.

64. Всемирная организация здравоохранения [Электронный ресурс]: информ.бюллетень. – 10 ведущих причин смертности в мире, 2019. – Режим доступа: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs310/ru/> - (Дата обращения: 18.11.2019 г.).

65. Министерство спорта Российской Федерации [Электронный ресурс]. - «О деятельности региональных органов исполнительной власти по развитию физической культуры и спорта с учетом стратегии развития спорта в Российской Федерации на период до 2020 года». – [Москва]. – Режим доступа: <http://www.minsport.gov.ru/> - (Дата обращения: 19.11.2019 г.).

66. Evans, J. Physical Education, Pedagogy and Identity : a student reader / J. Evans, B. Davies//Taylor and Francis. Inc., 2013.-P. 11-14.

67. Maguire I, Towards a Sociology of the Emotions // Dunning E., Maguire J. Sport and Leisure in the Civilising Process. L.: Rutledge, 2015. P. 273-311.

68. Nader, P.N. The concept «Comprehensiveness» in the Design and Implementation School Health Programs / P.N. Nader //J Sch. Health. 2015. - 60(4). - P.133-138.

69. Weil T. P. Healthp servicer management manpower and educational needs with American health reform. Health serv. Manage. Res., 2016; №12, pp. 79-98.

70. William, E. Prentice. Fitness for college and life / E. William. St. Louis, 2015. - P. 12-41.