

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование департамента)

38.03.03 «Управление персоналом»  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование рационализации режимов труда и отдыха персонала (на примере ООО СЛ Капитал)»

Студент

Ю.А. Гуськова

(И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

Руководитель

С.Ю. Данилова

(И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

**Допустить к защите**

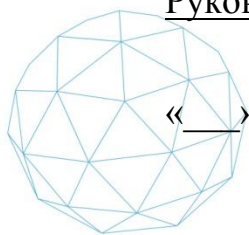
Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

«    » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тольятти 2019



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: студентка группы УПБз-1401Д Гуськова Юлия Алексеевна

Тема работы: Совершенствование рационализации режимов труда и отдыха персонала (на примере ООО СЛ Капитал)»

Научный руководитель: Данилова С.Ю.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию рационализации режимов труда и отдыха персонала.

Объект исследования – ООО «СЛ Капитал», основным видом деятельности, которого является.

Предмет исследования – режима труда и отдыха персонала исследуемой организации.

Методы исследования – эмпирические и теоретические методы, факторный анализ, синтез, прогнозирование.

Краткие выводы по бакалаврской работе: Предложенные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха позволят персоналу организации комфортней ощущать себя на рабочем месте и повысят продуктивность.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 23 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 48 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 12.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты рационализации режимов труда и отдыха .....	7
1.1 Сущность и виды процесса рационализации режимов труда и отдыха, и его влияние на эффективность работы предприятия.....	7
1.2 Основные принципы рационализации и организации режимов труда и отдыха.....	13
2 Анализ современного состояния организации труда и отдыха персонала (на примере ООО «СЛ Капитал»).....	19
2.1. Организационно – экономическая характеристика ООО «СЛ Капитал» ....	19
2.2 Анализ рационализации режима труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал».....	29
3 Направления совершенствования рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал» .....	36
3.1 Предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал» .....	36
3.2 Социально-экономическая оценка мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала .....	39
Заключение .....	44
Список используемой литературы .....	46
Приложения .....	49

## Введение

Актуальность темы бакалаврской работы обусловлена тем, что в период реформирования российской системы трудовых отношений, самым главным вопросом является повышение эффективности использования рабочего времени и отдыха в различных его проявлениях.

В настоящее время в условиях конкуренции, для развития и существования человека в целом, трудовая деятельность является неотъемлемым фактором, чтобы обеспечивать нужные для жизни материальные и духовно-социальные блага.

Оптимальный режим труда и отдыха — это один из важных компонентов, способствующих улучшению условий труда на предприятии. Применение такого режима труда помогает начать правильно использовать рабочее и вне рабочее время сотрудников, также составлять графики смен на неделю и отпусков, планировать загруженность предстоящих смен.

Сейчас, в современном мире, ученые с такими именами, как: Л.Я.Гинцбург, Т.В.Иванкина, Ю.Н.Коршунов, Л.А.Муксимова, Л.Я.Островский, А.И.Процевский, Г.В.Хныкин, А.И. Шебанова и др., занимаются изучением режима труда и отдыха на предприятиях.

Объект бакалаврской работы – ООО «СЛ Капитал».

Предмет бакалаврской работы – режима труда и отдыха персонала исследуемой организации.

Были использованы эмпирические и теоретические методы. К теоретическим методам относят изучение информации на основе трудов таких авторов как Л.Я.Гинцбург, Т.В.Иванкина, Ю.Н.Коршунов, Л.А.Муксимова, Л.Я.Островский, А.И.Процевский, Г.В.Хныкин, А.И. Шебанова.

К эмпирическим методам относят: факторный анализ, синтез, прогнозирование.

Целью работы является анализ и разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации.

Для достижения данной цели в ходе исследования были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть аспекты рационализации режимов труда и отдыха, которые представлены в теории;
- провести анализ современного состояния организации труда и отдыха персонала на примере ООО «СЛ Капитал»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «СЛ Капитал».

В работе были использованы методы специальные экономические, расчетные, логического и экономико-математического моделирования, а также диалектического и системного подходов, а именно факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т. д.

Информационную базу исследования составили:

- национальные и международные нормативно-правовые акты (Конституция РФ, Гражданский кодекс, законы, постановления);
- официальные статистические материалы;
- данные отраслевых исследований;
- нормативно-правовые акты, статистическая и бухгалтерская отчетность хозяйствующего субъекта и т. п.

Практическая значимость результатов исследования: предложенные мероприятия по рационализации режимов труда и отдыха персонала могут быть использованы в дальнейшем на предприятии ООО «СЛ Капитал».

Структура дипломной работы.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы в качестве 23 источников.

Во введении отражена цель, задачи, объект, предмет, методы и практическая значимость исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты рационализации режимов труда и отдыха, а именно суть и типы процесса, которые применяются

к улучшению режимов труда и отдыха. И непосредственно его воздействие на эффективность работы.

Во второй главе проведен анализ современного состояния организации труда и отдыха персонала на примере ООО «СЛ Капитал», а именно рассмотрена организационно – экономическая характеристика ООО «СЛ Капитал», проведен анализ рационализации режима труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал».

В третьей главе рассмотрены направления совершенствования рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал», а также социально-экономическая оценка мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала.

В заключении сделаны основные выводы по работе.

## 1 Теоретические аспекты рационализации режимов труда и отдыха

### 1.1 Сущность и виды процесса рационализации режимов труда и отдыха, и его влияние на эффективность работы предприятия

Главным и необходимым правилом, предъявляемым к условиям труда, является рациональный, научно обоснованный режим труда и отдыха.

Режим труда, который является иррациональным, часто приводит к изменению ситуации, а именно:

- завершению работы по квалификации до заслуги пенсионного возраста;
- невыходам на работу в связи с болезнями, вызванными утомлением;
- утрате рабочего времени, так же снижению почасовой производительности, чаще это случается в послеобеденное время и ближе к концу смены;
- снижению активности; возрастанию травм и многим другим последствиям [5].

Режим труда и отдыха является комплексом, где можно заметить ротацию рабочего времени со временем для отдыха, когда человек может расслабиться и снять напряжение.

Это является основным системно образующим фактором условий труда, влияющим как на тяжесть, так и на интенсивность работы. Совершенствование режимов труда и отдыха является действенным средством и элементом снижения трудности и беспокойности работы. Оптимальное социально-экономическое, а также физиологическое подтверждение режима труда и отдыха дает возможность на протяжении некоторого времени проявлять стабильную работоспособность, поддерживать и усиливать здоровье своих сотрудников, поддерживать оптимистичный настрой людей и давать возможность раскрыть потенциал [7].

Смотря на то, какой рабочий период, есть четыре режима труда:

- сменный;
- недельный;

- годовой;
- суточный;

В годовом рабочем цикле наблюдается высокая работоспособность, в большей степени в холодное время года (зачастую это зима), в более теплое

время года она идет на спад.

В теплое время года одним из показателей, почему падает работоспособность, является смена климатических условий, а именно температуры. Показатели эффективной работы сотрудника заметно ухудшаются перед наступлением предстоящего отдыха, например, отпуска или длительных выходных, происходит это из-за переутомления, а также в связи с перестройкой организма, когда мысленно человек уже находится на отдыхе. При применении недельного режима труда и отдыха нужно опираться на нормы, которые установлены законом и учитывать сменный режим работы на конкретном предприятии [6].

Сейчас много организаций, которые в своей работе уже на практике применяют двухсменный режим работы. Часто происходит так, что во второй смене трудится меньше сотрудников, она не так загружена, потому что на предприятии первая смена является основной. Если случается непредвиденная ситуация и требуется введение дополнительной смены, то формируется третья смена, обычно такое происходит очень редко и на короткий срок. Способность человека проявлять высокую рабочую активность во вторую смену, при условии, что она обычно заканчивается до 24 ч., сократится не на много в отличие от первой смены и на суточный ритм наших физиологических процессов в организме не окажет большого влияния [10].

Из этого можно сделать вывод, что перестраивание из первой смены во вторую, и, наоборот, большой роли не играет. При суточном режиме руда обязательно учитывать физиологические процессы организма человека. При таком режиме обязательно учитывать сменность работы, продолжительность рабочих смен, а также то время, когда сотрудник приступает к работе и когда



заканчивает ее. Исходя из суточного цикла физиологических функций наших организмов, наивысший уровень работоспособности зачастую происходит при приближении вечера. И получается, что пик работоспособности будет тогда, когда человек работает в первую смену, а не во вторую [12].

Так же в период смены происходит чередование рабочего времени и времени на отдых — это и есть режим труда и отдыха.

Для того чтобы разработать оптимальный режим труда и отдыха, необходимо отследить динамику работоспособности.

Для создания внутрисменного режима работы с такими условиями как: производство и учитывание особенностей конкретного вида работ, необходимо определить совокупность величин времени на отдых и распределить его на весь рабочий период (смену), а именно продолжительность перерывов и характер отдыха.

Необходимо понимать, что есть общее время для отдыха и личных дел (это время определяется соответствующими нормативами) и время регламентирующих перерывов

Однозначно, что все режимы труда в какой-то степени связаны между собой [20].

Так, работоспособность в годовом периоде будет зависеть не только от продолжительности и формы проведения оплачиваемого отпуска за год, но и не мало важную роль сыграет отдых сотрудника во время каждой недели, смен, суток. И, конечно, при разработке различных мероприятий рационализации труда и отдыха, это должно учитываться.

В любом рабочем периоде работоспособность сотрудника вряд ли когда-то будет одинаковой. В начале периода она обычно бывает меньше среднего уровня, но через какое-то время возрастает. Это можно объяснить тем, что в многократном повторении действий, рабочий стереотип за время отдыха в трудовой деятельности зачастую разрушается. И чем чаще и длительнее происходит перерыв в рабочей деятельности, сюда же относятся праздничные

дни, выходные, отпуск, пересменки, тем рабочий динамический стереотип рушится сильнее и очевидно, что возрастает адаптационный период [15].

После данного периода начинается период устойчивой и высокой работоспособности. Он же заменяется периодом спада (резкого или постепенного) работоспособности, т. к. сказывается накопившееся усталость и переутомление в организме человека. Многочисленными опытами уже было доказано, что производительность и степень утомляемости сотрудников полностью зависит от организованного на предприятии режима труда и отдыха. Чтобы была высокая производительность и положительный настрой сотрудника на работу, необходимо вовремя предоставлять отдых.

Разработка режима труда и отдыха построена на решении таких вопросов:

- в какое время должны быть перерыва, и каково должно быть их количество;

-содержание отдыха;

-какая продолжительность должна быть у каждого перерыва.

Физиологи выявили, что работоспособность – величина переменная и очень тесно связана с физиологическими и психологическими изменениями

Самая высокая работоспособность, не зависимо от вида деятельности, происходит тогда, когда трудовой ритм абсолютно совпадает с естественной периодичностью ритма организма человека.

Так как в организме уже есть установленная суточная периодичность, то организм человека не может одинаково реагировать на физическую и психологическую нагрузку, в связи с этим, производительность труда самого человека в течение суток подвержена колебаниям.

Также мы можем наблюдать, что наивысшая степень работоспособности проявляется в утренние и дневные часы, а именно с 8 утра до 20 часов вечера. Минимальная же работоспособность приходится в ночное время суток, негативнее сказывается промежуток с 1 ночи до 3-4 часов утра [2].

При изменении работоспособности сотрудников необходимо улучшать режимы труда и отдыха, которые уже имеются, а также создавать новые.

Лучше, если время работы совпадает с периодом наивысшей работоспособности человека, в такое время он сможет выполнить максимальную работу, при хороших условиях для себя: свести к минимуму расход энергии и утомление.

Длительность выходных и отдыха между сменами зависит от правильно выстроенной продолжительности рабочего времени и его структуры.

Вопросы по режиму рабочего времени в организациях устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка организации, которые после будут утверждаться трудовыми коллективами по представлению администрации и присоединяющегося к ним профсоюзного комитета.

Режим рабочего времени должен учитывать следующие моменты:

- работу с ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников;

- продолжительность рабочей недели: 5 через 2 и 6 через 1, после этого начинается рабочая неделя, где предоставляются выходные дни по скользящему графику, неполная рабочая неделя;

- продолжительность каждодневной смены, в том числе неполной рабочей смены;

- время для отдыха (перерывов) в работе;

- начало и окончание рабочего дня;

- количество смен в сутки, при этом чередование рабочих и нерабочих дней [11].

Все вышеперечисленные моменты решаются на основании правил внутреннего трудового распорядка, основываясь на правилах трудового законодательства и нормативно-правовых актах, которые содержат коллективный договор, нормы трудового права и соглашения. Для сотрудников, у которых отличается режим работы от общих правил, такие моменты решаются трудовым договором. Особенности режима труда и отдыха для работников транспорта, связи и других, имеющих особо важный характер работы, устанавливаются Правительством Российской Федерации. «Правила

внутреннего трудового распорядка утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников в порядке, установленном статьей 372 настоящего Кодекса для принятия локальных нормативных актов.» [2] В момент приема на работу (до подписания трудового договора) работодатель обязан дать время на ознакомление. Ознакомиться под роспись с необходимыми документами, которые напрямую связаны с обязанностями, которые он будет выполнять, а также коллективным договором (статья 68 ТК РФ) [2].

Ненормированный рабочий день - режим работы, где некоторые сотрудники имеют шанс по распоряжению работодателя при необходимости привлекаться к выполнению своих трудовых обязанностей, а продолжительность рабочего времени находится за пределами ранее оговоренных. Перечень должностей таких работников, у которых присутствует ненормированный рабочий день, устанавливается несколькими документами: коллективным договором и соглашениями или локально-нормативным актом, который принимается с учетом мнения представительного органа работников [17].

При режиме гибкого рабочего времени начало, а также длительность и, конечно, окончание рабочего дня определяются соглашением двух сторон. Не должна нарушаться полная отработка рабочего времени сотрудником, что работодатель и должен проконтролировать.

Сменная или работа в 2, 3 или 4 смены, случается, когда продолжительность производственного процесса намного превышает допустимую длительность ежедневной работы, а также в целях, чтобы увеличить объем выпускаемой продукции или услуг и повысить эффективность использования оборудования.

При посменной работе сотрудникам необходимо производить работу в строго установленный рабочий период в соответствии с графиком. Такие графики необходимо раздать сотрудникам для ознакомления не позже, чем за

один месяц до введения их в действие. Работа в течение двух смен подряд не должна практиковаться, т. к. является запрещенной.

Если по условиям производства в организации в целом и при исполнении отдельных видов работ не соблюдается для данной категории работников ежедневная или хотя бы еженедельная продолжительность часов рабочего времени, то допускается введение суммарного учета рабочего времени. Целью данного учета служит то, чтобы продолжительность рабочего времени за определенные периоды не превышала положенного числа, рабочих часов.

Учетный период не должен превышать одного года, а для тех, у кого вредные или опасные условия их труда, строго 3 месяца. Рабочие часы за учетный период определяются установленной продолжительностью рабочего времени еженедельно. Для тех сотрудников, которые работают либо неполный день, либо неполную неделю, количество рабочих часов за учетный период будет меньше.

## 1.2 Основные принципы рационализации и организации режимов труда и отдыха

Для того чтобы установить подходящий режим труда и отдыха, необходимо узнать все принципы их разработки.

Существует три таких принципа:

1. Сотрудник должен быть обеспечен наибольшей работоспособностью.
2. Максимальное удовлетворение потребности производства.
3. Учитывать сочетание интересов, как личных, так и общественных.

Первый принцип гласит о том, что при выборе необходимого режима, должны быть параметры, которые помогут обеспечивать эффективность производства и способствовать приемлемому использованию производственных фондов. Главный принцип создания режима труда и отдыха – это обеспечение хорошего трудового процесса, исполнение заданных показателей, плановый осмотр и ремонт оборудования при простое [20].

Согласно второму принципу, не нужно выстраивать режимы труда и отдыха без учета потребностей организма сотрудника в отдыхе и его работоспособности. Необходимо учитывать физиологические возможности сотрудника и выстраивать рабочий процесс так, чтобы время труда и отдыха были распределены равномерно, что давало бы нам высокую трудоспособность и производительность.

Третий принцип нам говорит о том, что режим нужно ориентировать по принципу учета и обеспечения, а также удовлетворять личные потребности сотрудников и учитывать категории (учащиеся, женщины, пенсионеры и т. п.). Сейчас так же применяют режим гибкого рабочего графика. Его плюсы в том, что он позволяет сочетать в себе личные мотивы сотрудников, и улучшения содержательности и качества труда.

Режим гибкого рабочего дня – форма распределения рабочего времени, которая, помогает создать единое время для обязательного присутствия всех сотрудников на рабочих местах, также интервалы рабочего времени, где сотрудники его могут определить для себя самостоятельно. Но также нужно понимать, что есть уже установленное количество времени законом, которое нужно отработать за учетный период [19].

Целью совершенствования режима является возможность достижения максимальной работоспособности в течение какого-то количества времени без ущерба нашему организму. Любой режим работы организации предусматривает обязательно несколько пунктов:

- то, сколько будет длиться рабочая неделя;
- сколько будет длительность одной смены в часах;
- количество смен в сутки;
- общее время работы предприятия, цеха и организации, в течение всего календарного периода.

Исходя из этого, получается, что есть четыре вида режима труда и отдыха:

- суточные;

- недельные;
- внутрисменные;
- годовые.

Так же следует различать то время, которое предусмотрено на личные дела и отдых, и время на перерывы, которое установлено регламентом. Есть несколько фаз, которыми можно описать работоспособность человека во время смены [21].

Основными фазами работоспособности являются:

1) Высокая работоспособность. Она представляет собой устойчивую стабильность и снижение напряженности физиологических функций. В таком состоянии хорошо добиваться высоких трудовых показателей: снижение брака, увеличение выработки, сокращение простоев оборудования и ошибочных действий. В зависимости от того, какая степень тяжести труда устойчивая работоспособность может сохраняться 2 и более часов.

2)Нарастающей работоспособности или вработывания. У работника переходит перестраивание физиологических функций от деятельности, которой он занимался до этого к производственной. Эта фаза может длиться как от нескольких минут, так и до полутора часов.

3) Развитие утомления или усталости. Здесь происходит заметное снижение работоспособности технико-экономических показателей, состояния здоровья. Продолжаться может от нескольких минут до 1-1,5 часов. Длительность отдыха и перерывы напрямую зависят от тяжести труда [13].

В соответствии с рекомендациями НИИ труда при установлении продолжительности отдыха в течение рабочего времени нужно учесть несколько важных факторов, которые могут вызывать утомление:

1. Темп работы.
2. Монотонность работы.
3. Производственный шум.
4. Физические усилия.
5. Рабочее положение.

6. Микроклимат.

7. Вибрация.

8. Освещение.

От того, как влияют эти факторы на наш организм и будет устанавливаться время отдыха.

Различают четыре вида физических нагрузок:

- очень тяжелые;
- тяжелые;
- средние;
- легкие.

Три темпа работы:

- умеренный;
- средний;
- высокий.

Норматив на отдых установлен в рамках от одного до четырех процентов оперативного времени. Усталость исполнителя работ, обусловленное влияние "погодных условий "в рабочей зоне, возмещается отдыхом в рамках одного до пяти процентов оперативного времени.

Три уровня шума:

- умеренный;
- повышенный;
- сильный.

Если освещенность помещения является недостаточной, плохой или ослепляющей, то норматив на отдых устанавливается в размере от одного до двух процентов оперативного времени.

Существуют еще нормативы для нормирования дополнительного и подготовительно-заключительного времени плюс время обслуживания рабочих мест и перерывов.

Для того чтобы выбрать подходящий режим необходимо провести комплексный социально-экономический подход. Целью будет являться учет



личных и общественных интересов, а также интересов производства, учитывая физиологию человека.

Нужно учесть, что научно обоснованным режимом труда и отдыха будет являться такой, который будет сочетать в себе высокую работоспособность и производительность, но обязательно будет сохранять здоровье сотрудников.

Важным компонентом будет являться учетный период, где должна быть произведена качественная отработка нормочасов, которые уже установлены законом. Имеют место быть гибкие рабочие смены, месяца, недели. Многократная практика в разных странах с применением различных режимов, показывает положительную динамику и целесообразность [19].

При гибком режиме рабочего времени эффективность сотрудников будет зависеть от правильности учета и характера работы и от того, правильно ли определена категория сотрудников, для которых переход на гибкое рабочее время будет целесообразен. Сейчас возможность работы по гибкому графику есть почти для всех видов работ, конечно, применяется он, только если нет никаких нарушений, например, технологий управленческого или производственного процессов, ухудшение работ иных подразделений, ущемление интересов.

Прежде чем перевести какое-либо предприятие на режим гибкого рабочего времени, нужно обеспечить качественный организационный уровень производства. Необходимо обеспечить степень труда и трудовой дисциплины, при переходе на гибкий режим должен быть проведен ряд мероприятий, чтобы увеличит уровень организации на участках, цехах, местах с подразделениями.

Таким образом, при внедрении такого режима, как показала практика, появляется необходимость введения индивидуального рабочего времени и объема выполняемых работ. Планы должны быть написаны на каждого сотрудника, находиться у них на рабочих местах, быть понятными и удобно представленными. Для того чтобы отслеживать выполнение этих планов должна быть налажена система самоконтроля и контроля. Режим гибкого рабочего времени эффективен тогда, когда все необходимые особенности

производства, условия труда и характер соблюдены. И вводится режим там, где это действительно необходимо.

[2] Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]:  
Федерального закона от 30.06.2006 N 90-ФЗ. URL:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

## 2 Анализ современного состояния организации труда и отдыха персонала (на примере ООО «СЛ Капитал»)

### 2.1. Организационно – экономическая характеристика ООО «СЛ Капитал»

Общество с ограниченной ответственностью «СЛ Капитал» расположено по адресу город Москва, улица Пресненский Вал, дом 27, строение 2, ЭТ 2 пом №IV КОМ №5.

Организационно – правовая форма: общество с ограниченной ответственностью.

ИНН 7714882946

ОГРН 1127746686044

Данная компания начала свое развитие в 2010 году, на тот момент она представляла всего пару активных людей в одной комнате-офисе, где пытались основать первую лигу бизнес-кейсов в России. Основатель (СЕО) компании Андрей Алясов, видел компанию, как симбиоз активных студентов, перспективных компаний и учебных заведений, с помощью которых, можно помочь, как студентам, так и крупным предприятиям. Студент, как молодой специалист с дипломом, но без опыта работы на рынке труда мало заметен, а соответственно менее ценен как кадр. Компания в свою очередь, ищет в основном уже грамотных специалистов в той или иной области. Понимая проблему студентов и нехватку нужных кадров компаний, Андрей Алясов решил создать лигу кейсов, с помощью которой, студенты получают знания и опыт решения реальных задач, реальных компаний, тем самым, помогая компаниям избежать глобального поиска кандидатов, бесконечного обучения новых кадров, сохраняя и увеличивая лояльность молодой аудитории к бренду.

На данный момент это компания из опытных сотрудников, помимо сотрудничества с крупными компаниями среди которых: P&G, Danone, Сбербанк, Райффайзен банк, Теле2, ВТБ, Сибур, Альфа банк, Санофи, компании BIG 3, BIG 4, FMSG компании и многих других, Changellenge

развивает собственный бренд и создала свою школу для студентов и уже состоявшихся в карьере людей с целью помочь вспомнить или получить знания о том, что сейчас актуально и что необходимо знать, чтобы оставаться востребованным на рынке труда.

Каждая компания преследует свои цели, которые могли бы охарактеризовать их деятельность и отличить от других. В этом случае все гораздо проще, сфера в России достаточно новая, конкуренция минимальная, но есть и свои минусы. Никто еще не знает и не понимает, зачем нужна такая организация и чем она полезна. Поэтому миссию охарактеризовали как: возможность создать социальные лестницы в мире и добиться мерократии.

Чтобы идти в ногу со временем, здесь используют новые технологии. Скорее всего, вы не увидите новостей об этой компании в газетах, потому что основная целевая аудитория, это молодежь, студенты, которые большую часть своего времени проводят в интернете. Именно там располагается актуальная информация о стажировках, топ лучших компаний России и мира, а также о самых востребованных специальностях, вакансиях и кейс-чемпионатах. Но не только цель организации относительно новая. Организационная структура тоже достаточно отличается от привычных нам директора, руководителя и подчиненных. Например, в компании присутствует:

1. CEO (Chief Executive Officer) – главный исполнительный директор;
2. sales department- отдел продаж;
3. project management- менеджер проектов;
4. creative marketing- отдел креатива;
5. delivery marketing- отдел доставки и контроля;
6. analytics departmet- отдел аналитики;
7. HR BR- отдел персонала компании;

Организационная структура Changellenge имеет линейную структуру и выглядит следующим образом:

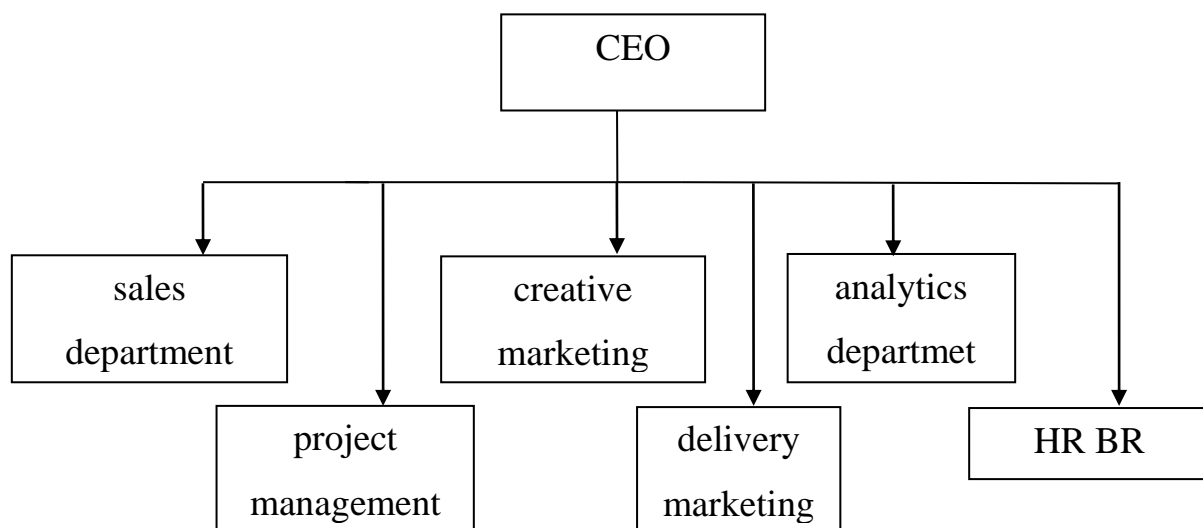


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «СЛ Капитал»

Далее необходимо рассмотреть финансовое состояние предприятия ООО «СЛ Капитал».

Таблица 2.1– Основные экономические показатели деятельности ООО «СЛ Капитал» за 2016-2018гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение			
				2017-2016гг.		2018-2017гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка <sup>1</sup> , млн.руб.	3	3230	3410	0,23	1,08	0,180	1,05
2. Себестоимость продаж <sup>1</sup> , млн.руб.	1894	2051	2040	0,157	1,08	- 0,011	0,99
3. Валовая прибыль <sup>1</sup> (убыток), млн.руб.	1110	1179	1370	0,069	1,06	0,191	1,16
4. Управленческие расходы <sup>1</sup> , млн.руб.	0,2	0,2	0,2	0	1	0	1
5. Коммерческие расходы <sup>1</sup> , тыс. руб.							

Продолжение таблицы 2.1

6. Прибыль (убыток) от продаж, млн. руб.	0,132	0,048	0,25	-0,084	0,36	0,202	5,2
7. Чистая прибыль <sup>1</sup> , млн. руб.	-0,468	-0,598	-0,432	-1,066	1,27	- 1,030	0,72
8. Основные средства, млн. руб.	0,92	0,92	0,92	0	1	0	1
9. Оборотные активы <sup>2</sup> , тыс. руб.							
10. Численность ППП, чел.	43	49	46	6	1,14	-3	0,9
11. Фонд оплаты труда ППП <sup>3</sup> , млн. руб.	0,18	0,19	0,2	0,01	1,05	0,01	1,05
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	69767,4 4	65918 ,37	74130, 43	- 3849,0 7	0,9	8212, 06	1,12
13. Среднегодовая заработная плата работающего, млн. руб. (стр11/стр10)	0,774	0,931	0,92	0,157	1,2	- 0,011	0,98
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	3,26	3,51	3,7	0,25	1,07	0,19	1,05
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)							
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	4,4	1,48	7,33	-2,92	0,3	5,85	4,95
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	6,3	2,13	11,16	-4,17	0,3	9,03	5,23
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	69,8	69,69	65,69	-0,11	0,99	-4	0,94

Проанализировав динамику чистой прибыли за 3 года, можно сделать вывод, что компания работает в убыток. Это является не очень хорошей тенденцией и, в связи с этим можно выделить убыточность и плохую рентабельность предприятия ООО «СЛ Капитал» к 2018 году.

По данным «Отчета о финансовых результатах» за весь анализируемый период организация получила прибыль от продаж в размере 430 тыс. руб., что равняется 4,5% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом 2018 года прибыль от продаж выросла на 202 тыс. руб., или на 5,2%. По сравнению с 2017 годом в 2018 году наблюдалось повышение выручки от продаж на 202 тыс. руб.

Для более глубокого анализа персонала фирмы проведем анализ его численности и структуры. Для начала рассмотрим численность персонала фирмы в табл. 2.2.

Таблица 2.2– Структура численности персонала ООО «СЛ Капитал» на 2016-2017 гг.

Категория персонала	Численность человек				Δ	
	2016 г.	% по категориям	2017 г.	% по категориям	Количество	%
Руководители	5	12%	6	12%	1	0%
Специалисты	18	42%	21	43%	3	1%
Исполнители	20	47%	22	45%	2	10%
Итого	43	100%	49	100%	6	14%

Большую часть персонала составляют исполнители, к которым относятся сотрудники по коммуникации и работники технического отдела.

В процентном отношении по категориям персонала: 12% составляют руководители, 43% - специалисты и 45% - исполнители. На рисунке 2.3 представлены доли категорий персонала на 2016-2017 гг.

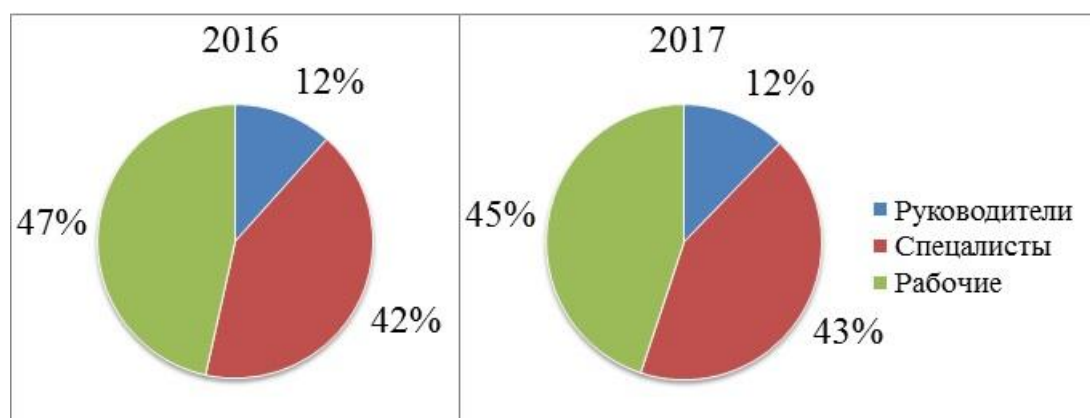


Рисунок 2.3 –Доли категорий персонала ООО «СЛ Капитал» в 2016 и 2017 гг.

Проведя анализ структуры численности персонала на предприятии, можно увидеть, что общая численность персонала возросла на 6 человек.

Теперь стоит рассмотреть состав и структуру персонала по уровню образования, для этого изучим таблицу 2.3.

Таблица 2.3– Состав и структура ООО «СЛ Капитал» по уровню образования на 2016-2017 гг.

Вид образования	Численность, чел.				Δ	
	2016 г.	%	2017 г.	%	+/-	%
Среднее	1	12%	1	14%	0	25%
Средне специальное	1	15%	4	14%	3	0%
Неполное высшее	1	23%	5	17%	4	-25%
Высшее	40	50%	39	55%	-1	18%
Численность работников всей компании	43	100%	49	100%	6	14%

По данным таблицы можно сделать вывод, что показатели уровня образования при сравнении отчетного года с базовым понизились, тем не менее, данные показывают, что большинство рабочих имеют высшее профессиональное образование.

Повысилась доля лиц, имеющих среднее специальное и неполное высшее образование, в том числе из-за найма новых сотрудников в отдел по коммуникации и отдел технического обслуживания.

На рисунке 2.4 представлено распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по образованию в 2016 и 2017 гг.



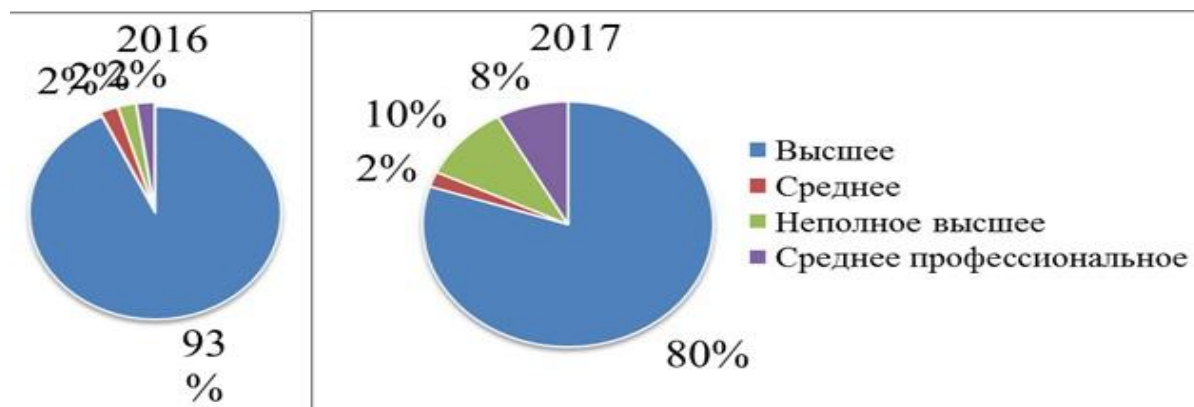


Рисунок 2.4 – Распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по образованию в 2016 и 2017 гг.

Далее рассмотрим персонал по таким характеристикам как пол и возраст, для этого изучим таблицу 2.4.

Таблица 2.4– Состав и структура персонала ООО «СЛ Капитал» по полу и возрасту за 2016-2017 гг.

Показатели	Численность чел.				Δ	
	2016 г.	%	2017 г.	%	+/-	%
Возраст:						
До 20	3	7%	3	6%	0	1%
20-24	10	23%	11	22%	1	1%
25-29	21	49%	22	45%	1	4%
30-34	0	0%	4	8%	4	8%
35-39	4	9%	3	6%	-1	3%
40-44	5	12%	6	12%	1	0%
Из них:	9	21%	9	18%	0	3%
женщин	34	79%	40	82%	6	3%
мужчин						
Численность работников всей компании	43	100%	49	100%	6	14%

Как видно из таблицы, в компании доминируют мужчины, что связано со спецификой работы компании. По возрасту преобладают люди от 25 до 29 лет. На рисунке 2.5 представлено распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по возрасту в 2016 и 2017 гг.

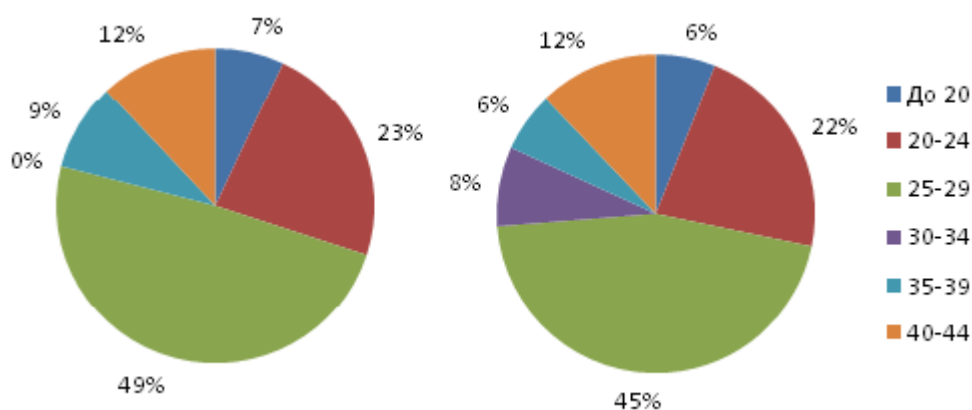


Рисунок 2.5 – Распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по возрасту в 2016 г. и 2017 г.

Осталось оценить персонал по стажу работы, для этого рассмотрим таблицу 2.5

Таблица 2.5– Состав и структура персонала по стажу работы ООО «СЛ Капитал» за 2016-2017 гг.

Показатели	Численность чел.				Δ	
	2016 г.	%	2017 г.	%	+/-	%
в ООО «СЛ Капитал»						
от 1 года до 3 лет	21	49%	25	51%	4	2%
от 3 лет	22	51%	24	49%	2	2%
Общий стаж						
от 1 года до 5 лет	12	18%	15	17%	0	0%
от 5 до 10 лет	11	38%	13	39%	2	8%

Продолжение таблицы 2.5

более 10 лет	20	44%	21	44%	1	7%
Общая численность работников	43	100%	49	100%	6	14%

На рисунке 2.6 представлено распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по стажу работы в 2016 и 2017 гг.

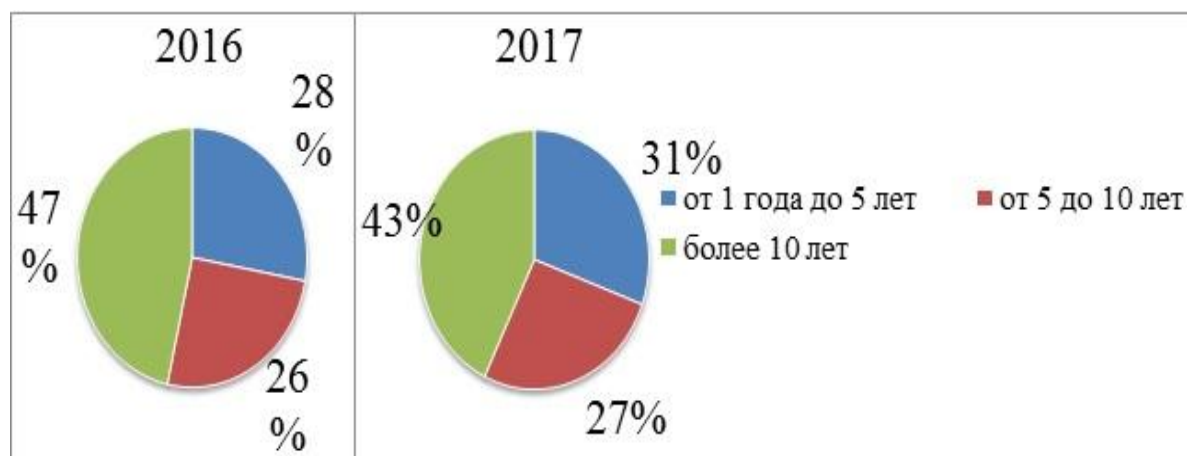


Рисунок 2.6 – Распределение персонала ООО «СЛ Капитал» по стажу работы в 2016 г. и 2017 г.

Таким образом, из таблицы и графика видно, что в компании работают люди с опытом работы от 1 года до 2 лет, если смотреть по стажу работы в компании, и более 10 лет, если смотреть по общему стажу. Это объясняется тем, что компания относительно молодая.

В этой связи хотелось бы сказать о движении и текучести кадров в ООО «СЛ Капитал». Для этого рассмотрим таблицу 2.6.

Таблица 2.6– Движение и текучесть кадров в ООО «СЛ Капитал».

№ стр.	Показатели	2016 г.	2017 г.	Абс. отклонение	Отклонение %
1	Состояло работников на начало, чел.	43	43	0	0,00%
2	Принято всего, чел.	4	11	7	175,0%
3	Выбыло всего, чел, в т.ч.:	4	5	1	25,00%

Продолжение таблицы 2.6

4	-по собственному желанию;	4	5	1	25,00%
5	-уволено за нарушение трудовой дисциплины;	0	0	0	-
6	Состояло работников на конец, чел.	43	49	6	5,88%
7	Среднесписочная численность, чел.	43	46	3	6,98%
8	Количество работников, проработавших не менее трех лет, чел.	22	24	2	9,09%
9	Коэффициент оборота по приёму, % $K_{об.приема} = \frac{Ч_{принят.}}{Ч_{спис.}}$	9,30%	23,91%	14,61%	135,87%
10	Коэффициент оборота по выбытию, % $K_{об.выбытия} = \frac{Ч_{уволен.}}{Ч_{спис}}$	9,30%	10,87%	1,57%	16,88%
11	Коэффициент стабильности кадров, % $K_{стабильности} = \frac{Ч_{стабильн}}{Ч_{спис}}$	51,16%	52,17%	1,01%	1,97%
12	Коэффициент замещения, % $K_{замещения} = \frac{Ч_{принят}}{Ч_{уволен}}$	100,00 %	220,00%	120,00 %	120,00%

Проанализировав данные таблицы 2.6, можно выявить, что уровень стабильности компании достаточно высок.

Динамика коэффициентов 2016-2017 гг. представлена на рисунке 2.7.

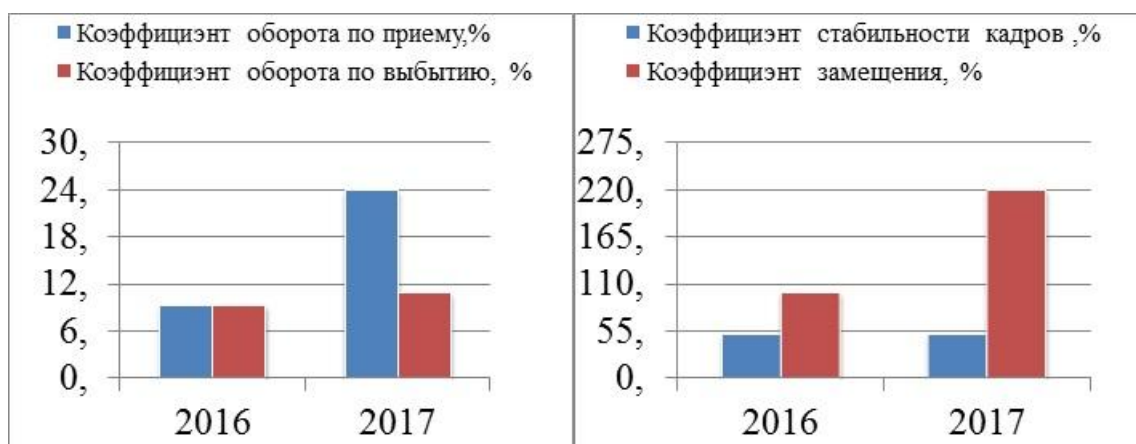


Рисунок 2.7 –Динамика коэффициентов движения и текучести кадров 2016-2017 гг.

Анализируя кадровый потенциал компании ООО «СЛ Капитал» можно увидеть, что он полностью сформирован. На предприятии достаточно опытных, интеллектуально развитых, квалифицированных, с положительным настроем сотрудников.

## 2.2 Анализ рационализации режима труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал»

Рациональный режим труда и отдыха представляет собой соотношение работы и отдыха, при котором устанавливается высокая и устойчивая трудоспособность человека в течение продолжительного времени. Режимы труда и отдыха, основываются на физических возможностях человека к условиям труда и зачастую, берется во внимание специфичность определенного производственного процесса. Каждую смену сотруднику устанавливаются перерывы для отдыха, которые он обязан использовать.

У каждого сотрудника в течение смены появляется потребность в отдыхе, а связана она с тем, что у человека появляется усталость, переутомление, что приводит к снижению работоспособности и низкому качеству работы. В начале рабочего дня сотрудник трудится не так активно, как следовало, но понемногу вовлекается в рабочий процесс. В это время происходят перестройки физиологических функций. Сотруднику нужно дать время, чтобы он смог нацелиться на рабочий процесс, сформировать для себя план действий и окончательный ритм движений, такой период в среднем длится около 1 часа. Далее начинается период стабильной работоспособности, характеризуется высокими показателями и хорошими физиологическими процессами в организме человека.

Рациональный режим труда и отдыха обязан поддерживать хорошую производительность труда при высококачественных показателях. Также

организм человека, за время отдыха, должен максимально восстановиться, чтобы показывать отличную работоспособность.

Для определения проблем проведем комплексный опрос, на основе которого будут приняты мероприятия по улучшению режима труда и отдыха сотрудников компании.

Напомним, что ООО СЛ «Капитал» располагается в Москве в центре города. Первым делом проведем оценку рационализации режимов труда и отдыха персонала. В соответствии с действующим законодательством для сотрудников предприятия ООО «СЛ Капитал» устанавливается пятидневная рабочая неделя с выработкой сорока часов, где присутствуют два выходных дня (суббота и воскресенье). Наглядно он выглядит так:



Рисунок 2.8 - Распорядок рабочего дня в ООО «СЛ Капитал».

В 08 часов 00 минут сотрудники должны приступить к работе, находясь на своем рабочем месте. Сотрудники должны начинать и заканчивать свой рабочий день в установленное время. По окончании рабочего дня, сотрудник обязан, навести порядок на своем рабочем месте, и оформить отчеты о проделанной за день работе.

Всю документацию сдать своему непосредственному руководителю, также уведомить его о сложностях, которые произошли за день, написать план работы на следующий рабочий день, отключить офисную технику от электросети, закрыть все окна и двери.

Если в своей работе у сотрудника появляются сложности, неисправности или нарушения, то стоит незамедлительно доложить об этом руководителю. В 17 часов 00 минут – работник заканчивает работу, приводит свое рабочее место в надлежащий вид, переодевается, если в этом есть необходимость, посещает санитарно-бытовую комнату.

Все сотрудники компании должны покинуть территорию ООО «СЛ Капитал» к 17 часам 30 минутам. Кроме тех сотрудников, которым необходимо задержаться на работе по просьбе руководителя.

В течение рабочего дня у сотрудников присутствует время для обеда и отдыха, которое длится 1 час. Т. к. на нашем предприятии нет четкого регламента, во сколько и для чего тратится время для отдыха, можно судить, что оно используется не рационально.

Из оценки рационализации труда и отдыха было выявлено, что 1 час перерыва на обед может использоваться не по назначению, а следовательно, требуется его регламентировать.

Так же рационализации режима труда и отдыха персонала входит в основу любой компании. Режим рабочего дня является основополагающей всего процесса. Удовлетворенность часовыми рамками трудового дня и отдыхом будет являться одним из основных факторов эффективности персонала. Поэтому проведем опрос удовлетворенности режимом рабочего дня.

В опросе приняли участие 43 сотрудника ООО «СЛ Капитал». Он состоял в том, чтобы сотрудники поделились аспектами, которые им хотелось бы исправить в трудовом режиме. Они могли отвечать в свободной форме и выделять не ограниченное количество факторов, которые, по их мнению, влияют на их эффективность.

Нами было выявлено три основных момента, которыми не удовлетворена большая часть сотрудников компании. Результаты представлены на рисунке 2.9:



Рисунок 2.9 – Причины неудовлетворенности режимом труда и отдыха.

Из рисунка видно, что удовлетворенность графиком трудового дня достаточно низкая. Долгий перерыв на обед не нравится 64% опрошенным, а отсутствие зоны отдыха волнует 89% сотрудников.

Из опроса мы так же выяснили, по каким именно причинам сотрудники неудовлетворены режимом труда и отдыха.

Сотрудники объясняют дискомфорт начала раннего трудового дня тем, что:

- Много пробок до места работы/наполненность метро (час пик);
- Удаленность от места работы (многие сотрудники живут за МКАДом)
- Рано просыпаться (многие сотрудники просыпаются на работу в 5 часов утра);
- Неэффективность утренних звонков по работе (многие звонки прерываются из-за отсутствия сети в метро, неудобства вести диалог в транспорте или собеседник еще спит).

Долгий перерыв на обед, по мнению сотрудников, слишком расслабляет, и приступить к работе после обеда сложно. Так же из-за раннего подъема, многие сотрудники начинают перерыв на обед раньше, чем положено, а в следствии нарушается рабочий процесс некоторых подразделений.



Отсутствие зоны отдыха вынуждает коллег обедать на рабочем месте и вести беседу с другими сотрудниками в рабочей зоне, что мешает другим коллегам, которые в этот момент заняты рабочим процессом или наоборот сотрудник, решивший отдохнуть, не может это сделать из-за шума в офисе создаваемого за счет рабочего процесса других коллег.

Чтобы правильно определить проблему рационализации труда и предложить решение, нами так же был проведен опрос об утомляемости сотрудников. Результаты отражены на рисунке 2.10.

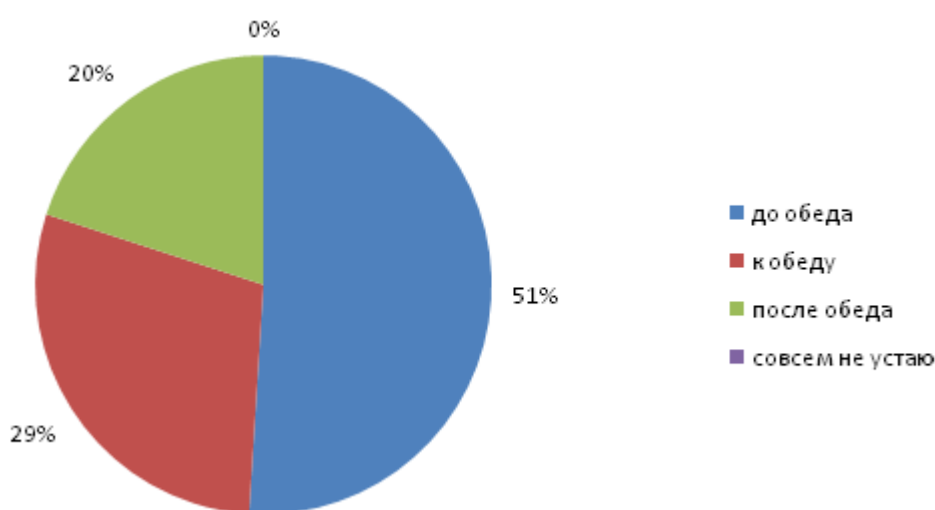


Рисунок 2.10 – Уровень утомляемости сотрудников в ООО СЛ «Капитал».

Проанализировав уровень утомляемости сотрудников, стало ясно, что 51% от всей численности штата устают раньше, чем к середине рабочего дня.

Принимая во внимание, что основная работа сотрудников не связана с физическим трудом, то 51% утомляемости достаточно большой и требует реорганизации режима труда и отдыха.

Так же доказано, что нехватка перерывов на рабочем месте (утомляемость), способствует спаду прибыли компаний. Согласно таблице 2.1– Основные экономические показатели, экономическая эффективность повысилась и составляет 31760 рублей за 2018 год. Из этого можно сделать

вывод, что сотрудники могут выполнять работу продуктивнее, а значит, следует предложить рациональный способ режима отдыха в компании.

Таким образом, на основе проделанных опросов, были выявлены проблемы, а также необходимость их устранения. Представим их в таблице.

Таблица 2.7 – Обоснование проблем и их решение

Проблема	Обоснование проблемы	Рекомендации
1. Нерациональное планирование графика работ.	Рисунок 2.9 – Причины неудовлетворенности режимом труда и отдыха.	Изменить график работ с принятием во внимание удаленность сотрудников от места работы, а так же затруднения движения в час пик.
2. Отсутствие зоны отдыха.	Рисунок 2.9 – Причины неудовлетворенности режимом труда и отдыха.	Оборудование зоны отдыха с отдельным от рабочего помещения кабинетом. Оснастить данное помещение необходимым для приема пищи вне рабочей зоны.
3. Нерациональный режим отдыха.	Рисунок 2.10 – Уровень утомляемости сотрудников в ООО СЛ «Капитал».	Ввести новый режим отдыха, «разбив» часовой перерыв на части.

Следовательно, руководству ООО «СЛ Капитал» следует обратить внимание на оптимизацию рабочего графика, введение в режим работы микропаузы, а также создать зону отдыха для персонала.

Ответственным за проведение данных мероприятий назначен HR менеджер, контроль за выполнением мероприятий возложен на руководителей структурных подразделений ООО «СЛ Капитал».

3 Направления совершенствования рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал»

3.1 Предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал»

Итак, предприятие ООО «СЛ Капитал» будет успешно работать благодаря неизменной преданности работе сотрудников предприятия, где руководитель путем постоянного контроля следит за условиями труда, для снижения отрицательных воздействий и физического нормирования нагрузок.

По итогам второй главы были выявлены проблемы, решение которых будет находиться в проведении следующих мероприятий.

1. Установить правила внутреннего распорядка, регламентировать отдых и покой работников во время их перерывов. Под временем отдыха понимаются установленные законом перерывы в трудовой деятельности, когда они в праве не выполнять свои обязанности и могут использовать это время по своему назначению. Правильное чередование работы и отдыха имеет большое значение. Перерывы, созданные для сотрудников, помогают справиться им с переутомлением и повысить работоспособность.

Напомним, что до предложенных мероприятий, сотрудникам предоставлялся один перерыв на обед длительностью 1 час. С помощью наших рекомендаций было решено «разбить» это перерыв на три. Таким образом, сотрудники смогут отдыхать чаще и более продуктивно для дальнейшей работы. Два перерыва по 15 минут призваны дать возможность отдохнуть в более расслабленной позе, отдохнуть от звонков и монитора компьютера, а 30 минутный перерыв будет приходиться на обеденное время, за которое сотрудник успеет пообедать. Так время, отведенное законодательством на отдых, будет использоваться оптимально, и сотрудники не будут чувствовать большой усталости.

Таким образом, новый режим труда имеет следующий распорядок:

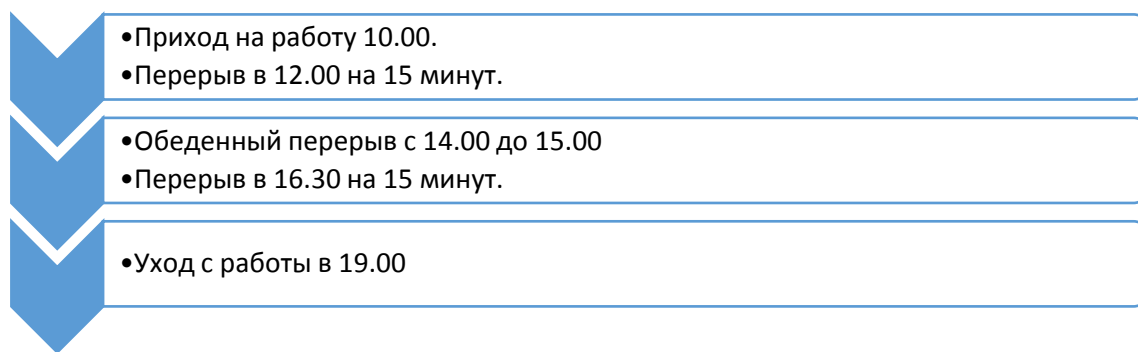


Рисунок 3.1 – Новый режим труда в ООО СЛ «Капитал»

2. Рекомендуем проводить совместные коллективные выездные мероприятия, которые также будут способствовать нормализации отдыха после работы.
- 3.

Таблица 3.1–Достоинства и недостатки вариантов морального стимулирования

Варианты	Достоинства	Недостатки
2. Проведение коллективных выездных мероприятий.	Улучшение обстановки в коллективе. Общение сотрудников вне работы	Затрачивает большое количество времени в связи с различными выездами с коллективом и многие сотрудники не смогут тратить свое личное время на данные мероприятия

Проведение корпоративных мероприятий в компании помогает повысить лояльность персонала к своему предприятию. В компании уже есть случаи, по которым принято устраивать праздники и отмечать их всем коллективом. Конечно к таким праздникам относятся Новый год, успешно закрытые проекты и обязательный праздник это день основания компании. Но помимо празднования обычных мероприятий так же добавим и корпоративные спортивные мероприятия.

Данные мероприятия призваны сплотить коллектив, дать возможность побеседовать в неформальной обстановке и поддерживать сотрудников в хорошей физической форме.

3. В компании существует комната, которая не задействована в работе. Было принято решение оборудовать ее как зону отдыха. Где для их удобства будет размещен диван и кресла-груши, стол, микроволновка, чайник и

кофемашина. Все для того, чтобы сотрудники могли восстановить свои силы и начать трудиться.

Для обеспечения всем необходимым была составлена и утверждена смета по закупу. Ознакомимся с ней в таблице 3.3.

Таблица 3.3. Смета закупок для зоны отдыха персонала.

Элементы организации зоны отдыха	Обоснование использования	Цена, в руб.
Диван вместимостью до 5 человек	Так как каждый сотрудник компании может использовать свой перерыв в удобное для него время, то в зоне отдыха может отсутствовать место для комфортного приема пищи.	20000
Кресла-груши 5 шт.	Удобство таких кресел заключается в их легкости транспортировки по всему офису, а следовательно его так же можно использовать в качестве кресла на рабочем месте, не мешая сотрудникам.	20000
Кухонный стол	Альтернатива приему пищи за рабочим местом.	5000
5 кухонных стульев	Для приема пищи за столом.	5000
Микроволновка	Атрибут для экономии средств сотрудников на ежедневной покупке некачественной готовой еды. Можно принести и разогреть домашнюю еду в офисе.	6000
Чайник	Теперь нет необходимости носить с собой воду в бутылке или покупать напитки далеко от офиса, тратя драгоценное время перерыва на обед.	2000

### Продолжение таблицы 3.3

Кофемашина	Для множества людей по всему миру, кофе служит, как ритуал утра, а замена гранулированного кофе на молотый- качество и уверенность в здоровье сотрудников.	4000
Итого:		62000

Стоит отметить, что данные затраты не являются постоянными. И при предполагаемых изменениях достаточно быстро себя окупят.

Таким образом, рассмотрев предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал», дальше перейдем к социально-экономической оценке мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала.

### 3.2 Социально-экономическая оценка мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала

Таким образом, после предложенных мероприятий необходимо рассмотреть социально-экономическую оценку мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала.

Итак, мы определили в данной работе, что среди всех выше отмеченных факторов увеличения и повышения эффективности труда в ООО «СЛ Капитал» главное место имеет рациональный режим труда и отдыха. От этой структуры зависит вся динамика усталости, а также надежность, работоспособность, здоровье, восстанавливаемость функций организма, ну и, конечно, же производительность труда.

Первым делом, рассчитаем экономическую и социальную эффективность от внедрения нового режима отдыха. Для этого необходимо повторно провести анкетирование и выявить результаты после проведенных мероприятий.

На повторный вопрос «Уровень утомляемости» были даны следующие ответы:

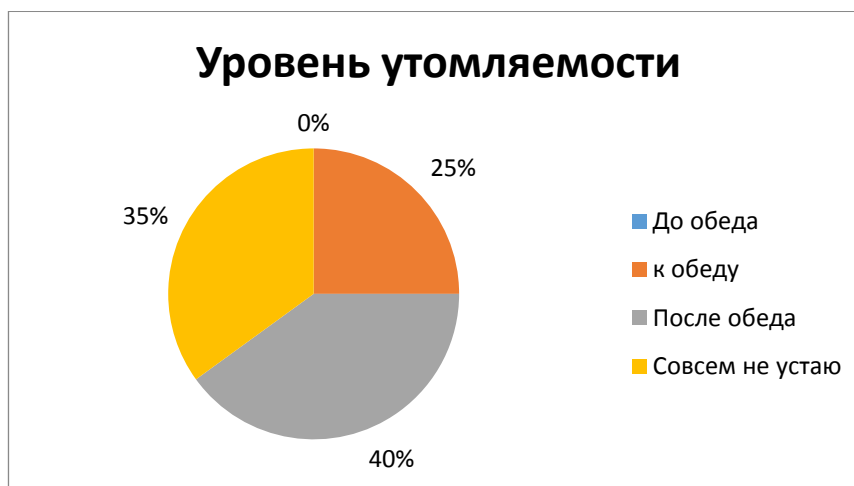


Рисунок 3.2 – Уровень утомляемости сотрудников в ООО СЛ «Капитал».

По ответам видно, что в основном сотрудники предприятия ООО «СЛ Капитал» перестали уставать на работе. Процент тех, кто до обеда уже пребывал в усталости, снизился до 0, а тех, кто совсем не устает, составил аж 35% всех сотрудников. То есть можно отметить, что проведенные мероприятия повлияли на то, чтобы сотрудники меньше уставали на рабочем месте, а следовательно продуктивность их работы существенно возрастает. Продуктивность сотрудников по отношению к прошлому году выросла на 6%, количество закрытых проектов с 10 выросло до 18.

Так как продуктивность каждого сотрудника увеличилась, рассчитаем, какую прибыль от внесенных мероприятий дополнительно получает компания.

$$ПТ = \frac{B}{P}, \text{ где} \quad (3.1)$$

ПТ- среднегодовая выработка;



В- выручка;

Р- среднесписочная численность сотрудников за год.

За прошлый год производительность труда по прибыли составила: 74130,43 руб.

Зная выручку компании с проектов, рассчитаем среднюю стоимость одного проекта.

$$\frac{74130,43}{10} = 7413,04 \text{ рублей}$$

Так как количество проектов увеличилось, то увеличилась и выручка. Теперь она составляет:

$$7413,04 * 18 = 133434,72 \text{ рублей}$$

В 2018 году выручка составила 3410000 рублей. С учетом увеличения выручки за счет предложенных мероприятий, она составит:

$$3410000 + 133434,72 = 3543434,72 \text{ рублей}$$

Производительность труда составит:

$$\frac{3543434,72}{46} = 77031,2 \text{ рублей}$$

Таким образом, экономическая эффективность от предложенных мероприятий составляет:

$$133434,72 - 74130,43 = 59304,29 \text{ рублей}$$

Данный прирост прибыли не был бы возможен без внедрения зоны отдыха. В большей части благодаря комфортному отдыху и восстановлению сил, сотрудники перестали мешать, друг другу находясь в свой перерыв на рабочем месте.

В приложении Б, на рисунке схематично представлено как влияние шума действует на коллег до и после создания зоны отдыха.

Данный рисунок свидетельствует о том, что после создания зоны отдыха, шум, исходящий от сотрудников, сократился, так как беседы по нерабочим моментам перенесли в отдельную комнату, а следовательно сосредоточенность на рабочем процессе возросла.

Так же выяснили, что раннее начало трудового дня не удовлетворяет сотрудников. Они так же объяснили, по каким причинам.

В связи с этим было предложено изменить начало и окончание рабочего дня на более удобное время. Теперь рабочий день сотрудников начинается в 10.00, а заканчивается в 19.00.

Проведя анализ московских пробок, стало очевидно, что час пик приходится на временные промежутки с 8.00 до 10.00 и с 17.00 до 19.00. Статистика приведена в приложении В.

Исходя из данных показателей, а также пожеланий сотрудников к менее раннему подъему в рабочий день, было предложено сдвинуть рабочий график. Теперь он начинается с 10.00 до 19.00.

Данные изменения принесли в основном социальную эффективность, а именно:

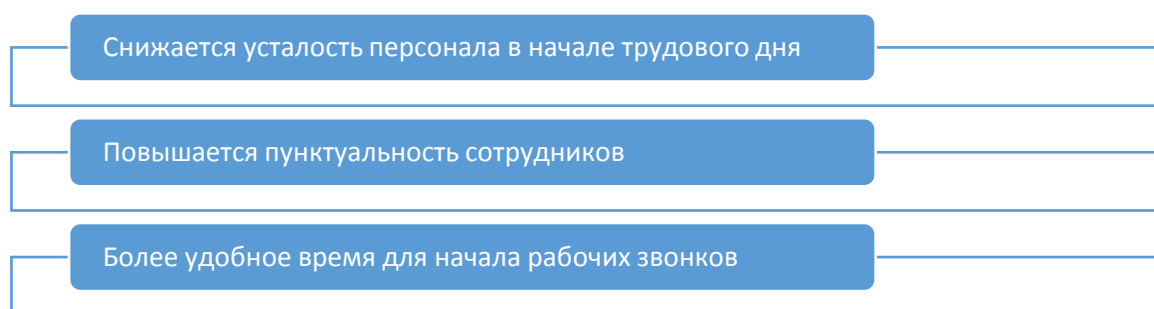


Рисунок 3.4 - Социальная эффективность предложенных рекомендаций

Проведя оценку экономической и социальной эффективности компании, предложенные рекомендации в лучшую сторону влияют на сотрудников с точки зрения режима труда и отдыха.

## Заключение

Одним из необходимых требований, предъявляемых к условиям труда, является обоснованный, оптимальный режим труда и отдыха. Режимом труда и отдыха именуется последовательное чередование перерывов для снятия утомления и времени работы. Он является причиной критериев труда, которые влияют на тяжесть и интенсивность работы.

В зависимости от рабочего периода различают последующие 4 режима труда: сменный, годичный, дневной, недельный.

Целью этого подхода является всесторонняя и полная оценка его оптимизации с позиции учета личных и публичных интересов, физиологических способностей человека и интересов производства. В связи с этим обоснуем, что научно обоснованным режимом труда и отдыха на предприятиях является такой режим, который лучшим образом гарантирует своевременное сочетание повышения трудоспособности и производительности труда, сохранение здоровья трудящихся, создания подходящих условий для развития человека.

Одним из основных вопросов установления рациональных режимов труда и отдыха, это обнаружение принципов их разработки:

- обеспечение максимальной работоспособностью человека;
- наибольшее удовлетворение потребности производства;
- равномерное сочетание общественных и личных интересов.

Главным актом, регламентирующим режим труда и отдыха, станет Трудовой кодекс Российской Федерации. Была проведена оценка рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал».

Большинство сотрудников предприятия пришли к выводу, что на предприятии ООО «СЛ Капитал» не рационально распределен режим труда и отдыха.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что выявлены следующие проблемы на предприятии:

- нерациональный отдых;
- неправильный режим работы;
- низкая мотивация выполнять работу и не достаточная удовлетворенность персонала.

Поэтому необходимо предложить мероприятия по совершенствованию рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО «СЛ Капитал» и выявить эффективность от предложенных мероприятий.

В результате проведенных мероприятий по распределению режима труда, нормализовалось соотношение труда и отдыха. В итоге удовлетворенность сотрудников увеличилась, а производительность труда выросла на 2900,77 рублей.

## Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) / Собрание законодательства РФ, 14.04.2014.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изм. от 23 июля 2013 г.) // Собрание законодательства РФ. 2002. № 1 (ч. 1).
3. Алексеева А. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / А.И.Алексеева. - М.: Финансы и статистика, 2017.стр. 266-267.
4. Амосова В. В. Экономическая теория / В. В. Амосова, Г.М. Гукасян. -М.: Эксмо,2016.736 с.
5. Банько Н. А. Управление персоналом / Н. А. Банько, Б. А. Карташов, Н. С. Яшин. – Волгоград: РПК Политехник,2016.11-12 с.
6. Грачев М. В. Управление трудом / М. В. Грачев. - М.: Наука, 2016.
7. Гродских В.С. Экономическая теория / В.С. Гродских. – СПб.: Питер,2017. 208 с.
8. Дейнека А. В. Управление персоналом организации / А. В. Дайнека. - М.: Дашков и К°, 2017. 288 с.
9. Дорофеев В. Д. Экономика предприятия. Менеджмент / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап Н.Ю. – М.: ИНФРА-М,2016. 315-317 с.
10. Жиделева В.В. Экономика предприятия / В.В. Жиделева, Ю.Н. Кптейн. – М.: ИНФРА- М,2016. 46 с.

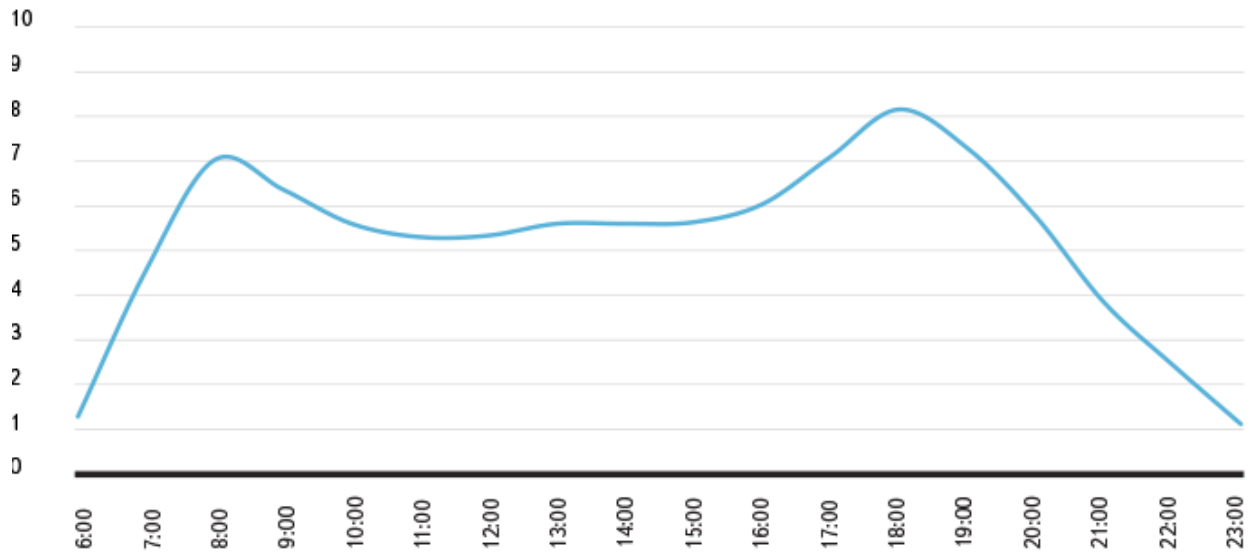
11. Кибанов А.Я. Служба управления персоналом / А.Я. Кибанов. - М.: КноРус, 2016. 410 с.
12. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов, И.Б.Дуракова. - М.: КноРус, 2016. 359 с.
13. Колобова А. И. Некоторые теоретические положения трудовых ресурсов и трудового потенциала / А.И.Колобова, А.М.Ларионцев // Вестник Алтайского государственного аграрного университета, 2016. - №5 (25). 554 с.
14. Лытнева Н.А. Бухгалтерский учет и анализ / Н.А. Лытнева, Н.В. Парушина, Е.А. Кыштымова. -Ростов н/Д: Феникс, 2016. 604 с.
15. Мескон, М. Х. Основы менеджмента: / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - пер с англ. - М.: Дело, 2017. - 702 с.
16. Мойкин Ю.В. Физиологические основы научной организации труда / Ю. В. Мойкин. - М.: Медицина, 2017. - 354 с.
17. Пашерстник А.Е. Теоретические вопросы кодификации российского законодательства о труде / А. Е. Пашерстник. - М., 2017. - 387 с.
18. Полгари Ю.И. Оплата труда и активизация инновационной деятельности персонала / Ю. И. Полгари, Н. Г. Бобрицкий. - Нн.: Юнипак, 2016. 205 с.
19. Попов Л. А. Анализ и моделирование трудовых показателей / Л.А.Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. 513 с.
20. Процевский А.И. Предмет российского трудового права / А. И. Процевский. - М., 2015. 317 с.
21. Резник Г. А. Факторы формирования трудового потенциала организации / Г. А. Резник, М. И. Маскаев.-Пенза: РИО ПГСХА, 2017.
22. Резник Г. А. Инновационный трудовой потенциал: условия формирования и причины недоиспользования. Экономика и управление / Г. А. Резник, Д.Р.Амирова. 2016. - №3(101). 58-62 с.
23. Рофе А.И. Научная организация труда / А.И. Рофе. - М.: Издательство «МИК», 2014. 580 с.

24. Русланов Е. С. Рациональное использование трудовых ресурсов и рост производительности труда / Е. С. Русланов. - М.: Экономика, 2014. 412 с.
25. Рыбак Я.О. Кадровая политика / Я.О. Рыбак. - М.: Лаборатория книги, 2017. 104 с.
26. Третьякова Л. А. Основы организации труда / Л. А. Третьякова. - Белгород: НИУ БелГУ, 2017. 125 с.

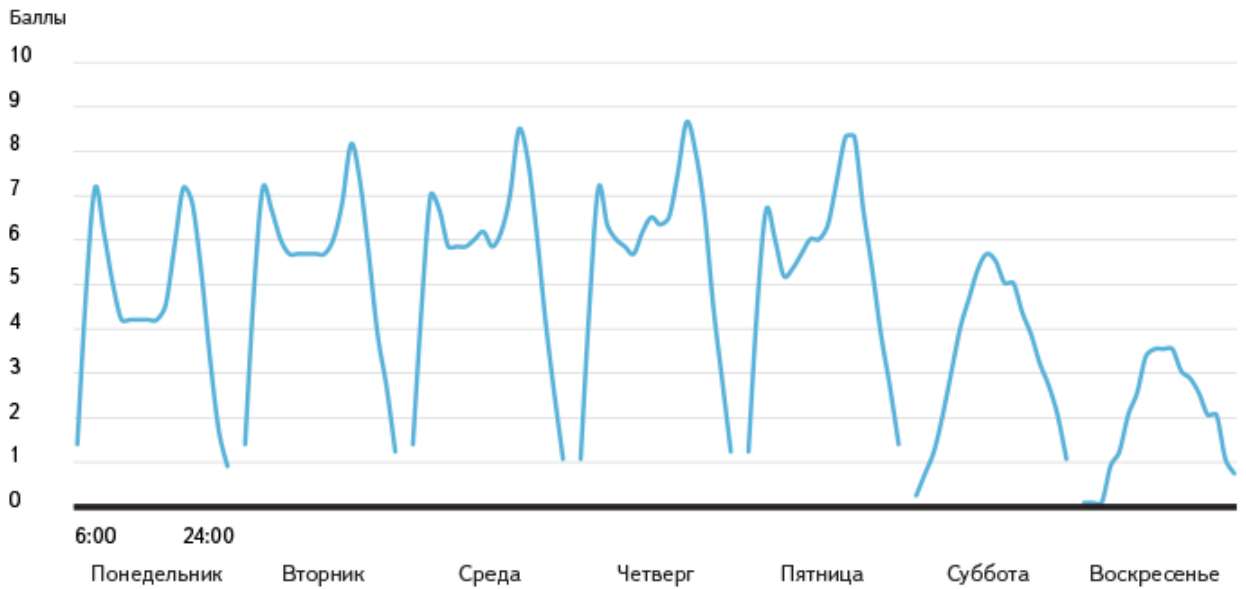


# Приложения

## Приложение А



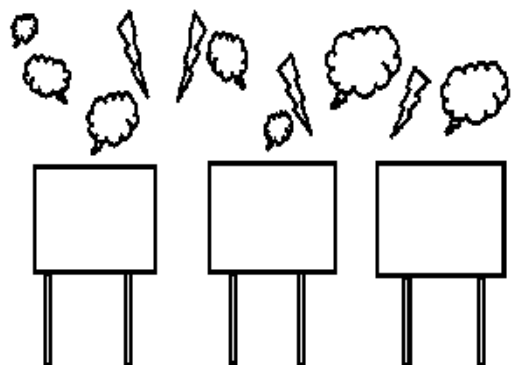
По данным Яндекс за сентябрь-октябрь 2018 года



По данным Яндекс за сентябрь- октябрь 2018 года

Влияние шума на рабочем месте

До:



После:

