

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: Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала (на примере ООО «ТССО»)

Студент Е.А. Петрова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель Т.В. Полякова

(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 выполнила: Петрова Е.А.

Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала (на примере ООО «ТССО»)».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Т.В.Полякова.

Цель исследования - состоит в разработке мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала на предприятии.

Объект исследования – ООО «ТССО».

Предмет исследования – организация режима труда и отдыха персонала организации.

Методы исследования -наблюдение, сравнение, проведение анализа документов, анализ факторов, анкетирование, прогнозирование.

При написании работы были сделаны выводы;

1) Были изучены теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации;

2) Проведён анализ условий труда и отдыха работников организации ООО «ТССО»;

3) Разработаны мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материалов 2 и 3 главы могут быть использованы предприятием для повышения эффективности режима труда и отдыха персонала. Это позволит приобрести результативные инструменты оценки, последствий от улучшения режима труда и отдыха персонала, в системе социально-трудовых отношений на основе учета ее внутренней рискованности и воздействия на эффективность бизнеса.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 24 источников. Общий объем работы, без приложений, 47 страниц машинописного текста, в том числе таблиц -12, рисунков 9.

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации	6
1.1. Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации	6
1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии.....	10
1.3 Критерии оценки и показатели эффективности режима труда и отдыха персонала организации.	13
2. Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ООО «ТССО»	19
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	19
2.2. Анализ и оценка режима труда и отдыха и оценка удовлетворенности режимами труда и отдыха работников Общества	26
3. Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ТССО».....	37
3.1. Мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации	37
3.2. Социально-экономический эффект от предложенных мероприятий.....	41
Заключение	45
Список используемой литературы	47

Введение

При составлении режима труда и отдыха работодатель должен предусматривать время непосредственно для работы, а также, что очень важно, для отдыха. Непременно и рабочее время, и время для отдыха должно проходить в комфортных для персонала условиях. Комфортные условия необходимы для качественной работы, а также для продуктивного восстановления сил после трудового времени. Но зачастую такое сознательное отношение руководства к организации труда и отдыха происходит не всегда в соответствии с нормами трудового кодекса РФ, а также, что непременно важно, с санитарными нормами. Для устранения вышесказанной проблемы должно помочь усовершенствование режима труда и отдыха.

Не совершенность теоретической и методической разработанности проблемы рационализации режима труда и отдыха персонала применительно к отраслям и специализации функционирования предприятия, определяют актуальность темы данного исследования [11, с.67].

Степень разработанности темы исследования. По всему миру вопросам исследования эффективности рационализации режима труда и отдыха персонала, и принципам её составления посвящены всяческие издания многих отечественных и зарубежных авторов. Весомый вклад в изучение режима труда и отдыха персонала и увеличению его эффективности внесли: Е.В. Беленькая, Е.В. Назарова, О.А. Тойшева, Е.В. Тимошкина, Ф.А. Спиридонов, Я.И. Шилкин, О.А. Козлова, Д.К. Тарифян, О.Н. Мироненко, О.А. Алексеев, Е.А. Завершинский, А.А. Салмин, И.В. Пахлова, Ж.Ю. Данкова, Я.П. Алексеева, М.С. Агафонова, и др.

Цель исследования состоит в разработке мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала на предприятии. Для достижения задуманной цели были сформулированы следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации;
- сделать анализ условий труда и отдыха работников организации

- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха;
Объектом исследования является предприятие ООО «ТССО».

Предметом исследования выступает организация режима труда и отдыха персонала организации.

Методология исследования. В работе применены методы стратегического управления, метод сравнительного анализа, анкетирование, методы системного, логического анализа и математического моделирования.

Практическая значимость исследования. Практическая значимость исследования состоит в том, что применение предложенных методических подходов и рекомендаций по повышению эффективности режима труда и отдыха персонала, позволит предприятиям приобрести результативные инструменты оценки, последствий рационализации режима труда и отдыха персонала организации в системе социально-трудовых, отношений на основе учета ее внутренней рискованности и воздействия на эффективность бизнеса. Информационной базой исследования послужили данные кадровой службы предприятия ООО «ТССО», а также результаты научно–исследовательских работ различных авторов, представленных ранее.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемой литературы.

1. Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации

1.1. Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации

Для начала дадим определение, что же такое персонал. Персоналом называется совокупность работников разных профессий, квалификаций и категорий, занятых на предприятии, называется «персонал» [15, с.54].

Термин “персонал” происходит от слова “персона” и применяется вместо понятия “штатная единица” и отражает в своём значении восприятие персонала как главное звено и достояние предприятия. Персонал организации – это коллектив трудящихся на временной или постоянной основе, работающие по совместительству, пребывающие в командировках, отпусках и на больничном.

Трудовой коллектив-это фундамент организации основное конкурентное преимущество любого предприятия. Оттого насколько профессионально и грамотно выстроены правила работы с коллективом, насколько качественно устроено их рабочее пространство, график работы, режим труда и отдыха, зависит успешность и устойчивость организации на рынке.

Режим труда и отдыха устанавливает длительность работы и рациональное чередование временных отрезков работы (трудовой деятельности) и перерывов для отдыха [23, с.192].

Так что же означают понятие «режим труда» и «режим отдыха» рассмотрим более подробно.

В современной справочной и периодической литературе большое разнообразие определений этих понятий, можно выделить несколько наиболее точно характеризующих качество каждого.

Режим труда и отдыха – это установленная продолжительность и чередование периодов работы и отдыха в течение смены, дня, недели, которые устанавливаются и зависят от особенностей трудовых процессов и обеспечивают поддержание высокой работоспособности и здоровья работающих [23, с.156].

Режим труда и отдыха включает в себя совокупность периодов работы и отдыха в гармоничном соотношении высокой производительности и эффективной и устойчивой работоспособностью персонала предприятия без переутомления в определённый отрезок времени.

У понятия режим труда и отдыха есть брат близнец «рабочее время».

Рабочее время – это время, за которое работник компании, с учётом правил внутреннего трудового распорядка и в соответствии с условиями трудового договора, обязан исполнять трудовые обязанности. Для наглядного примера рассмотрим структуру рабочего времени (рисунок 1) [19, с.215].

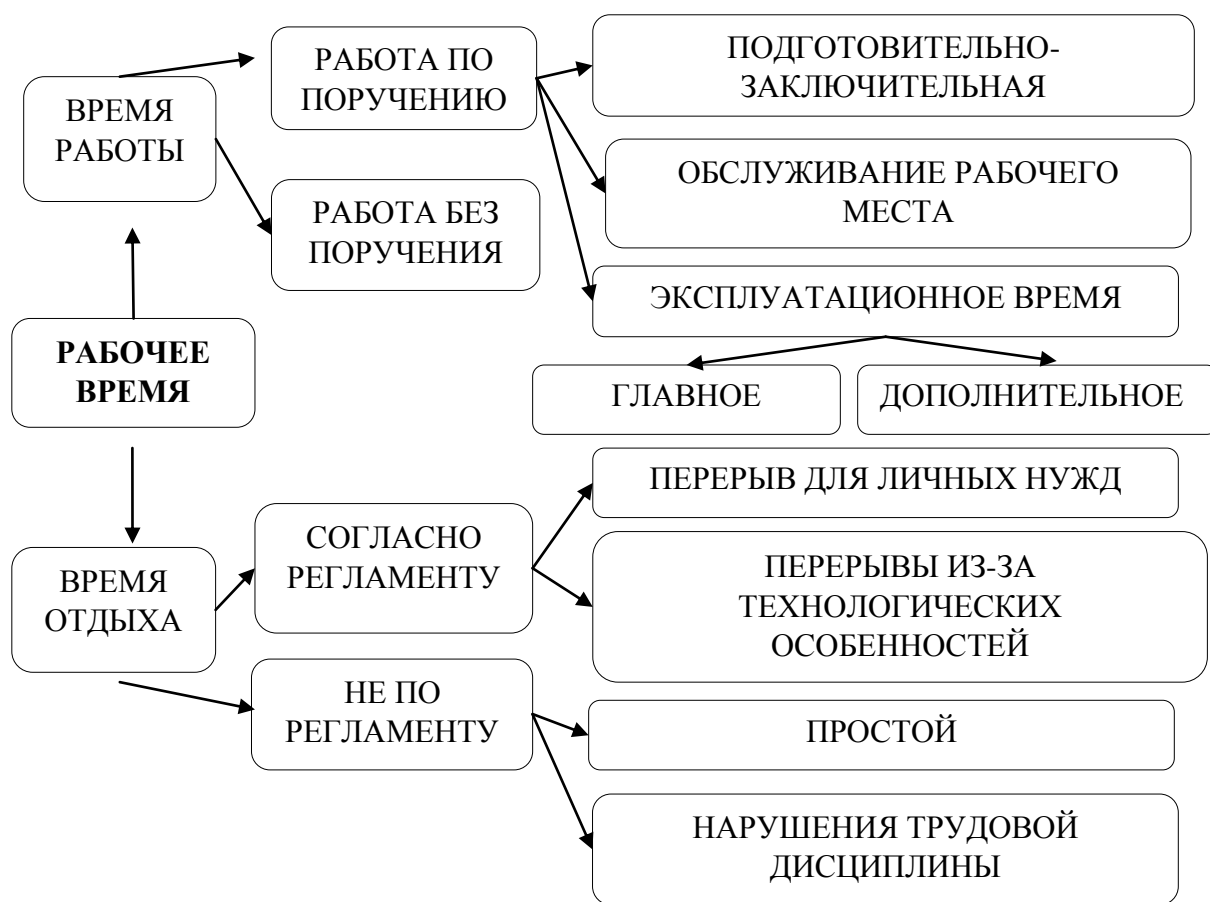


Рисунок 1 – Структура рабочего времени [15, с.56]

На рисунке видно, что рабочее время состоит из таких понятий как время работы и время отдыха, и эти понятия разделены ещё на несколько категорий относящиеся к рабочему времени.

Рассмотрим ещё один рисунок, обозначающий виды режима труда и отдыха (рисунок 2) [25, с.127].

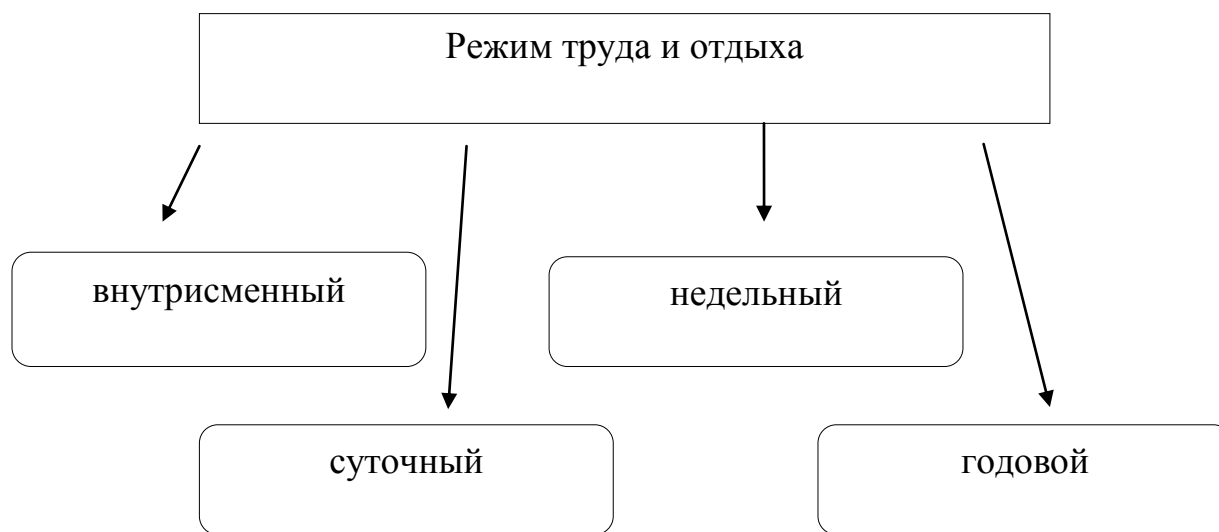


Рисунок 2 – Виды режима труда и отдыха на предприятии

На предприятии существует возможность предусматривать нужное количество смен на двадцать четыре часа, длительность смены в часах, продолжительность рабочей недели и общее время работы организации, подразделения в ходе определённого календарного периода. Исходя из вышесказанного можно сделать вывод о разделении режима труда и отдыха на внутрисменный, суточный, годовой.

В зависимости от специфики деятельности организации подбирают типовой режим работы, либо устанавливают на основании показателя утомления. Показатель утомления вычисляется на основании показателей физиологических обследований, или исходя из данных количественного анализа условий труда, полученным путём расчетов на базе оценки отдельных факторов условий труда [35, с.89].

Суточный режим труда и отдыха - это такой режим, при котором учитываются физиологические биоритмы человека. При таком режиме труда устанавливаются сменность работы, длительность смены и время начала и окончания смены.

Обращая внимание на внутренние часы человеческого организма, можно сделать вывод, что наиболее повышенная работоспособность появляется в утренние и дневные часы рабочего времени. В связи с вышеизложенным, более плодотворной работой считается работа в первую смену. Но так как в России большое количество различных заводов, фабрик, производств и предприятий где нужен непрерывный режим работы, просто необходим двухсменный и трёхсменный режимы работы. При многосменном режиме работы можно применять специальные графики сменности для того чтобы сократить работу в ночное время, так как работоспособность в ночное время сильно снижается, и отрицательно сказывается на здоровье, важнейшего звена предприятия-персонала.

Оптимальное время для начала рабочего дня для односменного режима работы 8.00-9.00 часов утра. При двухсменном режиме рабочий день должен начинаться не ранее 6.00 часов утра, а заканчиваться не позднее 00.00 часов ночи. При трёхсменном графике работы, рабочая смена не должна начинаться позднее 00.00 часов ночи.

Недельный режим труда - это режим, в котором имеется график сменности. График сменности включает в себя количество рабочих и выходных дней и общее количество часов в неделю, а также порядок чередования рабочих дней и дней отдыха [16, с.54].

Самое важное время в рабочем дне - это, конечно же время отдыха. Отдых – это перерыв в трудовой деятельности, свободное от работы время для восстановления сил. Отдых делится на пассивный и активный. Пассивный отдых нужен на сложных производствах, где затрачивается большое количество физической энергии. Где работник всё рабочее время проводит на ногах. Активный же отдых будет полезен в офисах, или просто при благоприятных условиях работы. К популярным видам активного отдыха относятся некоторый набор физических упражнений, направленных на скорейшее восстановление сил. Благодаря этому комплексу упражнений наступает скорейшее возобновление рабочей энергии и сил, так как при смене

деятельности энергия, затраченная работающим, органом, восстанавливается значительно быстрее [34, с.67].

Принимая во внимание всё вышесказанное можно сделать вывод, о том, что понятия режим труда и отдыха имеют огромное значения в работе каждого предприятия. Улучшение социальных условий на предприятии будут улучшаться только при условии определённо составленной социальной политики, в которой приоритетом является качество трудовой жизни персонала.

1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии

Усовершенствование режимов труда и отдыха - это действенный компонент облегчения, и снижения напряжённости работы. Наилучшее социально - экономическое, а также физиологическая обоснованность режима труда и отдыха дает гарантию стабильно высокой работоспособности, сохранение и укрепление здоровья сотрудников предприятия и улучшения настроения коллектива. Так же предоставляются широкие возможности для продолжения образования, культурного отдыха и развлечений, ну и естественно воспитания детей [24, с.98].

Важнейшим из главных вопросов для нахождения усовершенствованных режимов труда и отдыха является нахождение всех принципов их разработки.

Таких принципов всего три.

- а) Удовлетворение потребности производства;
- б) Обеспечение наивысшей работоспособностью персонала предприятия;
- в) Тесное сочетание общественных и личных интересов [22, с.91].

Основываясь на первом принципе, при выборе рационального режима труда и отдыха сначала нужно определить нужные нам параметры, по которым мы будем обеспечивать самую большую эффективность производства, и при которых будет оптимальное использование фондов предприятия. Режимы труда

и отдыха разрабатываются по наиболее приемлемому принципу производственного режима. Режимы труда и отдыха необходимы для обеспечения хорошего, бесперебойного трудового процесса и воплощения заданных показателей планового производства. Для качественного и своевременного проведения профилактического осмотра и ремонта оборудования при его сокращении или при непредвиденной остановке в рабочее время.

Смысл второго принципа в том, что не рекомендуется составлять режим труда и отдыха, не учитывая работоспособность человека и без учета не предвзятой потребности для его организма, в отдыхе. Для учета физиологических возможностей человека, нужно создать порядок сменности времени труда и отдыха. Для обеспечения сотрудника достаточно большой работоспособностью и производительностью труда, нужно определить продолжительность режима труда и отдыха.

В третьем принципе говорится о том, что режим труда и отдыха нужно составлять в соответствии с учетом, обеспечением и удовлетворением личных потребностей, интересов и мотивов сотрудников и конечно же отдельных категорий работников (женщин, молодежи, учащихся и т.п.) [39, с.152].

В наше время очень популярен режим гибкого графика рабочего времени. Исключительность его состоит в том, что в нём сочетаются такие качества как личные мотивы, улучшение содержательности и повышения качества труда.

Режим гибкого графика рабочего времени –это такая форма распределения рабочего времени, при которой для отдельных работников и для коллективов подразделений создаётся единое для всех время для ежедневного и необходимого присутствия на рабочих местах. Сюда же входят и интервалы данного рабочего времени, длительность которых работник определяет для себя сам. Но есть обязательное условие - это отработка установленного законом суммированного количества рабочих часов в течении всего определенного для этого, учетного периода [5, с.76].

Календарное время –это учётный период, необходимая часть гибкого режима, при котором исполнена в полной мере качественная отработка количества нормо-часов, уставленных законодательством. Исходя из вышесказанного, на предприятии могут применяться гибкие рабочие смены, недели и месяцы.

Глядя на результаты применения во всём мире различных типовых режимов, наблюдается положительная динамика и социально-экономическая рациональность применяемых режимов.

Но, эффект и эффективность работы сотрудников предприятия в условиях режима гибкого рабочего времени, во многом зависит от правильности учета и характера работы на конкретных рабочих местах, в подразделениях, а также определение разных категорий сотрудников на предприятии, для которых возможен, и рационален переход в режим гибкого графика рабочего времени [41, с.162].

На данное время возможность работать по режиму гибкого рабочего времени имеется почти для всех видов профессий, если его применение не приводит к нарушениям технологии управленческого или производственного процессов и различных производственных связей с дезорганизацией либо ухудшению работ иных производственных подразделений, а также ущемлению интересов других сторонних организаций и отдельных граждан [25, с.56].

На этапе планирования внедрения в какое-либо подразделение либо предприятие режима гибкого рабочего времени, нужно обеспечить высококачественный уровень организации производства. Также необходимо организовать хороший, качественный уровень труда и трудовой дисциплины. Для перехода производства либо подразделения на режим гибкого рабочего времени также необходимо объединить сам переход с осуществлением комплекса мероприятий, направленных на повышение уровня организации труда на определённых рабочих объектах, участках с подразделениями.

Опыт внедрения режима гибкого рабочего времени показал необходимость в применении особого распределения конструкции рабочего

времени в совокупности с объемом осуществляемых работ. Эти схемы должны быть внятыми и конкретными для каждого сотрудника предприятия находящихся на своём рабочем месте, в режиме гибкого рабочего времени на смену, неделю, месяц. При всём при этом должна быть отлажена система контроля и самоконтроля за исполнением любых индивидуальных планов [31, с.72].

Режим гибкого рабочего времени будет эффективен только при условии, если при переходе на данный режим, будут соблюдены и приняты во внимание все нужные для этого особенности производства, характер и условия труда любой категории работников, если они вводятся там, где это рационально, действительно, необходимо [12, с.88].

1.3 Критерии оценки и показатели эффективности режима труда и отдыха персонала организации.

Результативность режимов труда и отдыха можно отследить по системе критериев:

- а) Психологические:
 - Продолжительность работы;
 - Сохранение трудоспособных функций сотрудника в течении смены;
 - Низкая либо высокая работоспособность;
 - Длительность восстановления функциональных показателей по окончании трудовой деятельности и возвращения их к первоначальному показателю.
- б) Экономические:
 - показатели эффективности труда;
 - показатели качества работ и продукции;
 - потеря рабочих часов из-за технологически обусловленных процессов;
 - травмы и болезни;

- текучесть персонала предприятия.

в) Социальные:

- заболеваемость персонала;

- частое появление производственного травматизма с тяжёлыми последствиями;

- мнение персонала о режиме труда и отдыха [38, с.89].

По росту производительности труда можно оценить продуктивность сменных и суточных режимов труда и отдыха. Рост производительности труда –это результат увеличения уровня работоспособности, применение внутрисменного запаса рабочего времени. Стабильность в процессе совершенствования режимов труда и отдыха зависит от того насколько правильно учтены природные биоритмы организма человека. При подборе подходящих режимов труда и отдыха нужно верно определить, важные параметры, при соблюдении которых, будет самое продуктивное пользование производственных фондов, и сделать возможной наибольшую эффективность производственных процессов. При выборе преимущественного и подходящего режима труда и отдыха нужно осуществлять разностороннюю, тщательную оценку его усовершенствования с позиции учета всех личных и общественных интересов. Так же учитываются интересы производственных и физиологических возможностей персонала.

Четкое определение “рабочее время” можно найти на страницах Трудового законодательства Российской Федерации. В нём же описываются разновидности рабочего времени, каким образом происходит нормирование труда и другие аспекты. Вот что говорится об определении “рабочее время” в действующем законодательстве Российской Федерации: Под определением «рабочее время» принимают и понимают такой период, в течение которого работник обязан осуществлять свои трудовые обязанности, которые определены трудовым договором и иными нормативными документами [42, с.31].

Важно знать, что разные виды рабочего времени в том числе системы его учёта и другие немаловажные составляющие организации труда, регламентируются как внутренними документами организации, так и внешними такими как законодательные акты, кодекс и другие нормативно-правовые акты.

В основе построения рационально составленного графика труда и отдыха, лежит инструмент под названием фотография рабочего времени. Фотография рабочего времени считается наиболее эффективным средством учёта рабочего времени. С помощью этого инструмента удобно выявлять потери рабочего времени, контролировать и анализировать трудовые операции персонала предприятия.

Фотография рабочего времени –это контролирующий инструмент всех рабочих процессов, временных затрат, происходящих на рабочем месте в период наблюдения. В случае, если наблюдения проводятся в ходе рабочей смены, то этот инструмент называется фотография рабочего дня. Организатором проведения фотографии рабочего дня в основном выступает руководство предприятия. На рисунке изображены основные цели проведения фотографии рабочего времени (рисунок 3) [26, с.157].



Рисунок 3 – Цели применения фотографии рабочего времени персонала

Есть несколько типов фотографий рабочего времени (далее ФРВ):

–в ходе производственного задания все необходимы замеры производятся конкретным работником, но при этом фотография рабочего времени может быть единственной в своём роде, индивидуальной;

–в случае если работники трудятся рядом друг с другом, для контроля над несколькими сотрудниками, выделяют групповую ФРВ.

–в случае организации бригадной ФРВ, замеры трудовой деятельности выполняются целой бригадой работников;

–само фотография рабочего времени – это осуществление наблюдения за собственными трудовыми операциями самостоятельно работником [43, с.17].

Фотография рабочего времени несёт в себе ряд конкретных целей. Основная цель ФРВ - это выявление потерь рабочего времени в ходе рабочего дня. Другая немаловажная цель ФРВ - это раскрытие причин потери рабочего времени и разработка тактики действий для более продуктивной работы.

При помощи ФРВ на предприятии осуществляется разработка временных нормативов для разнообразных технологических процессов предприятия. С помощью ФРВ, с целью увеличения производительности труда и достижения задуманных целей, можно наглядно увидеть и перенять организационный опыт у более “эффективных” работников предприятия и на основании этого опыта в дальнейшем проводить обучение других сотрудников.

Процесс осуществления ФРВ состоит из нескольких этапов:

1. Составление и заполнение бланков;
2. Наблюдение за сотрудником и внесение записей в бланки;
3. Обработка полученных результатов, подсчёт затраченного времени, выяснение какой вид работ занимает конкретное количество времени [12, с.870].
4. Анализируется эффективность.

Для улучшения процесса обработки информации, одинаковые процессы составляются в объединённые в группы. Есть несколько основных групп;

–Подготовка к работе и заключению (включение техники, подготовка нужного оборудования, отключение техники, приведение в порядок рабочего места)

–Вопросы организации;

–Затраты времени на непосредственное исполнение трудовых обязанностей;

–Обеденный перерыв, перерыв на личные нужды [32, с.72].

При обоснованности особенностей технологического процесса предприятия дополнительно вносятся некие подгруппы. В заключении рассчитывается коэффициент, при помощи которого можно увидеть, эффективна либо нет трудовая деятельность сотрудника предприятия.

При заполнении Фотографии рабочего времени в “шапку” этого документа вносятся личные данные, категория работника предоставленные кадровым отделом предприятия и обязательно время и дата проведения анализа.

Далее размещается таблица. В первой колонке записывается Порядковый номер, далее располагается столбец, в нем вписывается наименование выполняемой работы. Далее записывается интервал времени, в котором указывается время, затраченное на рабочий процесс. Заключительным этапом в заполнении таблицы ФРБ подводится итоговое значение, потраченное на работу и записывается в последней колонке таблицы. При необходимости в таблицу можно внести колонку для внесения примечаний.

Наблюдения проводятся как за одним сотрудником, так и за группой сотрудников.

Наблюдения может проводиться специалистом либо самостоятельно работником предприятия. Бывают случаи, когда наблюдение проводит посторонний наблюдатель, в этом случае возможна негативная реакция персонала. Даже есть вероятность несогласия работать под наблюдением стороннего наблюдателя, либо сотрудник будет намеренно работать быстрее,

чем обычно и это приведет к не правильным данным затраченного времени. [15, с.89].

На предприятиях так же могут практиковать использование специального оборудования предназначенного для видео фиксации работников. Применение данного оборудования позволяет получить справедливые и беспристрастные данные о работе сотрудника. Но также в этом видеонаблюдения есть и недостатки такие как, отсутствие чёткого разграничения каждого действия сотрудника без объяснения его действий при работе.

Наблюдение за использованием сотрудников рабочего времени - ФРБ это технически простое действие, но трудное в психологическом плане. Сотрудники могут расценить это исследование как, слежку за их работой и причиной ухудшения условий труда, а также чтобы выявить недоставки и наказать их [34, с.78].

В итоге, автор сделал вывод, о том, что совершенствование и определение данных и критериев оценки продуктивности режима труда и отдыха персонала предприятия является актуальной на сегодняшний день темой на этапе рыночных отношений. Осуществлённый анализ критериев продуктивности режимов труда и отдыха, и акцентирование внимания на таком инструменте, как фотография рабочего времени дал возможность в полной мере дать оценку значимости таких понятий, как “режим труда” и “режим отдыха”.

2. Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ООО «ТССО»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «ТССО» прошло регистрацию 11 декабря 2008 г. Юридический адрес ООО «ТССО» - 445020, Самарская область, город Тольятти, улица Родины, дом 40. Основопологающим видом деятельности является «Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания». Общество занимается производством и доставкой организациям продуктов питания, по долгосрочному договору с заказчиком так называемое корпоративное питание.

Организационная структура ООО «ТССО» показана на рисунке 4.



Рисунок 4-Организационная структура ООО «ТССО»

Самая главная ценность предприятия - это, конечно же, персонал. Это и молодые работники возрастом до 30 лет, привносящие в компанию новые технологии и новые направления. Это и основная движущая сила компании-

специалисты возрастом от 30 лет до 50 лет. Это и самые опытные специалисты, передающие свой драгоценный опыт, начинающим профессиональный путь специалистам, в возрасте старше 50 лет.

Стратегически ориентированная политика работы с работниками предприятия в соответствии со стратегией развития, целями, задачами предприятия - называется кадровая политика.

Главными задачами кадровой политики ООО «ТССО» являются.

- Введение и использование единых правил кадрового делопроизводства на предприятии:

- Применение оптимизации кадрового состава в подразделениях предприятия;

- Создание и внедрение продуктивного процесса поиска и отбора персонала, организация мероприятий по адаптации персонала на предприятии;

- Для служащих и руководителей предприятия создание и развитие курсов и тренингов для обучения и повышения квалификационных качеств, а также создание и формирование оценочной системы персонала компании;

- Формирование продуктивной мотивационной базы для стимулирования персонала компании по оплате труда;

- Целевая подготовка и формирование резерва кадров компании;

- Развитие корпоративной культуры и укрепление её в компании:

Для поддержания и развития высокого уровня профессиональных качеств, сотрудники предприятия на регулярной основе проходят обучение и повышение квалификации. Руководство предприятия уделяет большое внимание обучению персонала. Обучение проходит как на самом предприятии, так и в учебных центрах.

Структура обучения предприятия показана на рисунке 5.

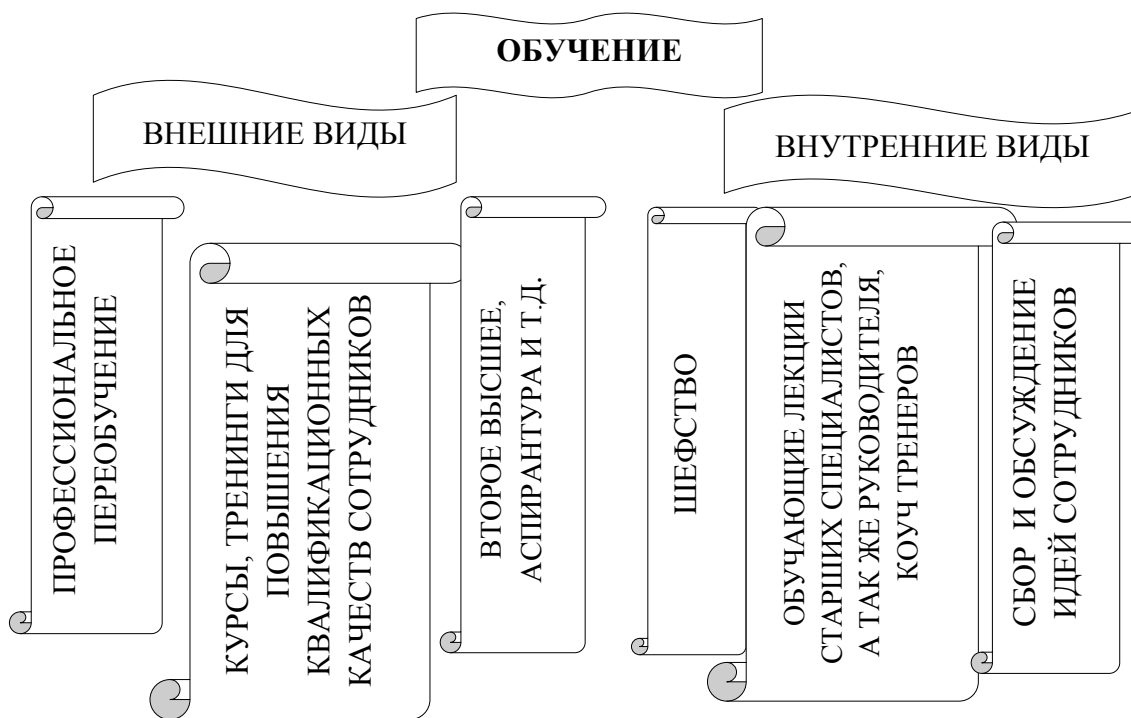


Рисунок 5 - Структура обучения персонала в ООО «ТССО»

В наш век высокой конкуренции на рынке труда, основной проблемой является привлечение, и удержание персонала в связи с этим главными критериями в работе с трудовым коллективом выступают несколько правил;

- обязательное соблюдение всех норм трудового законодательства;
- борьба с дискриминацией;
- объективность;
- равноправие;
- преемственность;
- индивидуальность.

Общество «ТССО» находится в непрерывном профессиональном развитии. В этой организации, на регулярной основе, принято вести мониторинг штата сотрудников здесь постоянно проводится формирование кадрового резерва предприятия.

Теперь проведем анализ основных финансово-экономических показателей деятельности Общества «ТССО» на основании данных отчётности

Общества с ограниченной ответственностью «ТССО» за 2016г.-2018г., представим анализ в таблице 1.

Таблица 1 - Основные финансово-экономические показатели ООО «ТССО», млн. руб.

Показатель	2016г	2017г	2018г	Отклонение (+, -)		Темп роста, %	
				2017г 2016г	2018г 2017г	2017г 2016г.	2018г. 2017г.
Выручка, млн. рублей	43 414	46 223	48 088	2809	1865	106,47	104,03
Себестоимость продажи млн. рублей	25 379	27 135	28 142	1756	1007	106,99	103,71
Средний уровень затрат на производство продукции, услуг. работ, %	58,46	58,70	58,52	0,24	-0,18	100,41	99,69
Прибыль от продаж, млн. рублей	87	628	605	541	-23	721,84	96,34
Рентабельность продаж, %	0,20	1,36	1,26	1,16	-0,1	680	92,65
Чистая прибыль, млн. рублей	174	650	819	476	169	373,56	126
Рентабельность конечной работы, %	0,34	2,31	2,15	1,97	-0,16	679,41	93,07
Численность работников, чел	91	104	115	13	11	114,28	110,57

Исходя из данных внесённых в таблицу 1, можно понять, что в 2017 г. выручка по факту была выше на 4,03% выручки 2016 года. И при всём при этом себестоимость тоже увеличилась на 3,71%. Известно, что для ООО «ТССО» 2016 год стал не очень продуктивным годом, прибыль от продаж и чистая прибыль были минимальны (87 млн. руб., 174 млн. руб.) в связи с этим рентабельность конечной деятельности компании была также минимальна. В 2016г.-2017г. эффективность предприятия повысилась, в 2018 году чистая прибыль составила 819 млн. рублей. Процент роста, по сравнению с 2016 г. составил 470,69%.

Результат превышения роста выручки над ростом себестоимости;

- прибыль от продаж снизилась на 3,66%,

- чистая прибыль увеличилась на 26% по отношению к прошлому году.

В 2016 году показатели рентабельности продаж и конечной деятельности были не велики. Если сравнивать показатели 2018 года и 2016 года, то можно отметить, что данные показатели увеличились. В 2018 году по сравнению с 2017 годом они имели отрицательную динамику и снизились на 7,35 % и 6,93%. Численность сотрудников за последние три года не значительно, но увеличилась в 2016-2017 г. на 13 человек, в 2017-2018 г. на 11 человек. Темп роста численности персонала в 2017-2018 г. по сравнению с 2016-2017г.замедлился на 3,71%.

Укомплектованность предприятия трудовыми ресурсами - значит сопоставление фактического числа работников в отчетном году с числом работников в прошлом году. Сравнение осуществляется по категориям, профессиям. Самым важным критерием анализа трудовых ресурсов является обеспечение предприятия кадрами с наиболее нужными специальностями.

В анализ входит изучение количества, состава, структуры, динамики персонала. Так же в этом анализе можно увидеть оценку данных об использовании рабочего времени, достижениях персонала, о потерях рабочего времени, о дисциплине труда, заработной плате.

Для того чтобы осуществить анализ динамики конструкции кадрового состава предприятия, вначале устанавливается удельный вес штата сотрудников. В связи с тем, что штат работников отличен друг от друга всевозможными характеристиками, определить их состав представляется возможным только с учётом каждой из них.

Проведём анализ общего численного состава персонала и удельного веса каждой категории (таблица 2).

Таблица 2 - Структура персонала ООО «ТССО»

Категория персонала	2016г		2017г		2018г		Отклонение (2017г.- 2016г)	Отклонение (2018г.- 2017г.)
	чел.	уд. вес %	чел.	уд. вес %	чел.	уд. вес %		
Все сотрудники	91	100	104	100	115	100	13	11
Руководители	8	8,7	8	7,6	9	7,8	0	1
Специалисты	78	85,71	90	86,54	100	86,96	12	10
Служащие	2	2,1	3	2,8	3	2,6	1	0
Рабочие	3	3,2	3	2,8	3	2,6	0	0

Исходя из данных представленных в таблице, можно определить, что основной состав персонала составляют специалисты. При сравнении численности персонала в 2016 году с количеством 2017 года, можно отметить прирост численности персонала организации. В 2016 году количество работников организации увеличилась на 13 человек, и всего стало 104 работника. Среди административно-управленческого персонала и рабочих в 2017 году изменений не отмечено.

В 2018 году численность специалистов увеличилось на 10 человек. В Административно-управленческом составе прибыл 1 человек. Среди рабочих ноль.

По ходу календарного года осуществляется постоянная ротация численность штата организации, кто-то увольняется, а кого-то принимают на работу. При составлении характеристики трудового потенциала организации исследуется внешние и внутренние движения кадров. Ещё необходимо проанализировать среднесписочное и явочное количество персонала. Проведем анализ движения кадров предприятия ООО «ТССО» (таблица 3).

Таблица 3 - Анализ движения кадров ООО «ТССО»

Показатели	2018г	2017г	2016г	Отклонение 2018г. 2017г.	Темп роста, %	Темп прироста, %
Среднесписочное число сотрудников	115	104	91	11	110,5	10,58

Продолжение таблицы-3

Явочное число сотрудников	107	97	84	10	110,3	10,31
Выбыло сотрудников	2	2	1	1	100	50
Прибыло сотрудников	13	15	5	-1	86,6	-13,33
Отработавшие в течении года сотрудники	98	87	85	11	112,6	12,64
Общий коэфф. оборота сотрудников	13,04	0,16	0,07	-0,01	93,7	-6,25
Коэффициент оборота сотрудников по приёму на работу	11,30	14,4	5,49	-3,12	78,3	-21,62
Коэффициент оборота сотрудников по увольнению с работы	1,74	1,92	1,10	-0,18	90,40	-9,57
Коэффициент постоянства сотрудников	86,96	83,60	93,40	3,30	103,90	3,95
Коэффициент текучести сотрудников	1,74	1,92	1,10	-0,18	90,50	-9,42

Опираясь на данные внесенные в таблицу 3, можно увидеть, что общий коэффициент повысился в 2017 году, связан такой рост с увеличением производства. Темп роста замедлился на 6,25% в 2018 году. Возрастание коэффициента оборота кадров по приёму замедляется по сравнению с ростом 2017 года и составляет 11,3. Возрастание коэффициента по приёму преобладает на 1,74 над коэффициентом оборота по увольнению. Оптимизация численности предприятия снижает коэффициент текучести кадров. Из-за расширения производства в 2017 году коэффициент постоянства кадров снизился, а в 2018 году возобновил рост.

Подведём итоги, на предприятии прослеживается отрицательная динамика показателей, и возможная причина этому небольшая текучесть кадров среди рабочих. Можно предположить, что связано это с не верной организацией режима труда и отдыха персонала.

2.2. Анализ и оценка режима труда и отдыха и оценка удовлетворенности режимами труда и отдыха работников Общества

По количеству отработанных часов, дней одним человеком за определённый период и степени использования фонда рабочего времени оценивают полноту использования трудовых ресурсов. Анализируют отдельные категории и организацию в целом.

На основании баланса рабочего времени, отчета по труду и табельного учета составляется баланс рабочего времени по организации (таблица 4).

Таблица 4 - Анализ использования фонда рабочего времени

Показатели	2016г	2017г	2018г	Отклонение 2017г.2016г.	Отклонение 2018г.2017г.
Численность персонала	91	104	115	13	11
Отработано за год 1сотрудником, дней по факту.	205	209	207	2	2
Дней по плану	220	224	222	4	-2
Часов по плану	1 760	1 792	1 776	16	-16
Часов по факту	1 640	1 672	1 656	32	-16
Отработанные человеко-дни	20 020	23 296	25 530	3 276	2 234
Фонд рабочего времени (часов)	160160	186 368	204 240	17 872	26 208
Номинальный фонд рабочего времени, час	149 240	173 888	190 440	24 648	6 552
Перемены в фонде рабочего времени, благодаря:					
Численности сотрудников, часам	-	22 880	19 712	-	-3 168
Количеству отработанных дней	-	3 328	-1 840	-	-1 488

Фонд рабочего времени в 2017 году увеличился на 17872 часа по сравнению с 2016 годом. Увеличения произошли благодаря численности персонала 22880 часов и количества отработанных дней 3328 часов.

В 2018 году произошло увеличение численности работников на 11 человек, в сравнении с прошлым годом, что привело к изменениям и увеличению фонда рабочего времени на 26208 часов, но количество отработанных дней по факту снизилось на 1840 часов по сравнению с 2017 годом.

В 2016 году повышения численности на предприятии не наблюдалось. В 2017 году на предприятие поступили на работу 13 человек, а в 2018 году ещё 11 человек, что очень положительно сказывается на предприятии.

В 2017 году повысилось количество отработанных дней одним человеком за 1 год всего на 4 дня, чего в 2016 году не наблюдалось. В 2018 году на 2 дня понизилось количество отработанных дней. Рабочий день стал короче, по сравнению с 2017 годом. Такой результат говорит о целенаправленной работе, на предприятии нацеленной на улучшение использования рабочих часов и минут.

В 2017 году отработанных часов одним рабочим за 1 год стало больше на 32 часа, в 2016 году такого не было, а 2018 году снизилось количество часов, отработанных за год одним человеком на 16 часов. Динамика отработанного времени по годам изображена на рисунке 6.

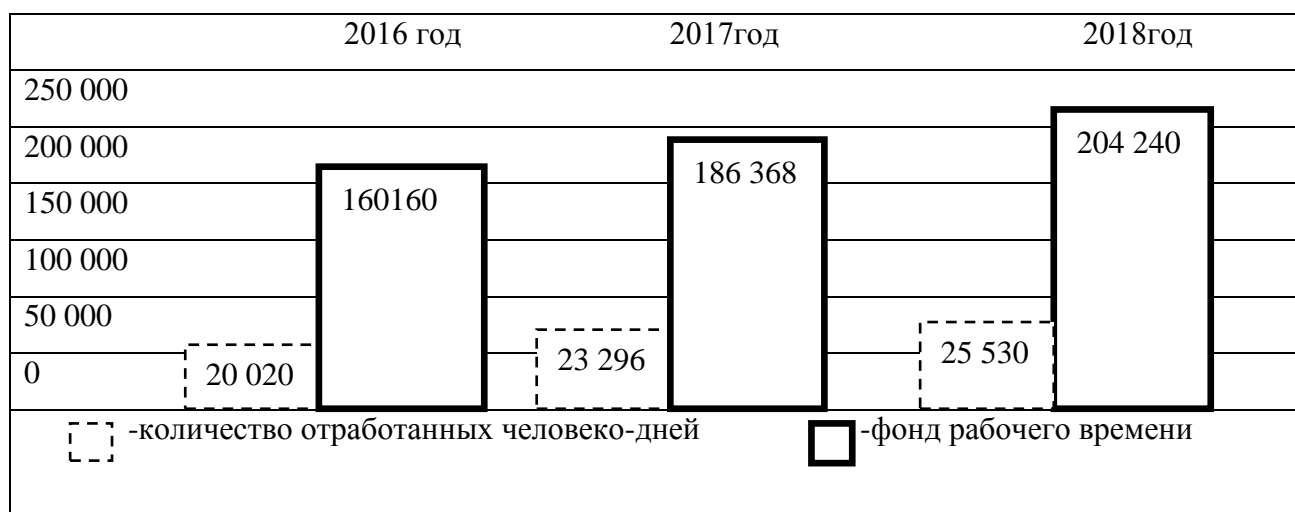


Рисунок 6 -Динамика отработанного времени

В связи с тем, что один человек фактически отработал 1776 часов за 2018 год, это значит, что если ликвидировать 16 часов потерь, то его рабочего времени стало больше на 0,9.

Для того чтобы проанализировать трудовой потенциал, рассмотрим влияющие на него факторы (таблица 5).

Таблица 5 - Факторы, влияющие на трудовой потенциал организации

Фактор	Вес
Внешние	
Уровень развития отрасли	5
Изменение экономической ситуации	7
Состояние рынка труда в регионе	4,5
Демографические тенденции	3
Внутренние	
Организационные	
План развития организации, присутствие бизнес плана	7
Стратегия и политика управления персоналом	7
Степень развития материально-технической базы	6
Финансовые ресурсы предприятия	7
Действующие виды организации труда. Степень организации условий труда	5
Положение структуры управления	4,5
Изменение численности персонала	7
Положение социально-психологической атмосферы	5
Этап жизненного развития предприятия	6
Индивидуальные	
Желание или необходимость в приобретении профессиональных и квалификационных навыков	7
Личное мнение об организации и её условиях труда	6
Стремление к саморазвитию	5
Тип отношения к труду	5
Реализуемое трудовое поведение	5

Для определения веса факторов, влияющих на трудовой потенциал, применялась бальная система оценки компонентов трудового потенциала по 10-бальной шкале. Исходя из данных представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что в большей степени на предприятие влияют наличие стратегии развития предприятия, бизнес плана, так как без правильного выстраивания стратегических целей и без наличия дальновидных планов нельзя управлять предприятием. Может случиться так, что в экономике произойдут неблагоприятные изменения и это может сказаться на платежеспособности людей в худшую сторону. В свою очередь плохая платёжеспособность приведёт к отрицательной динамике покупательской способности людей и снижению спроса. Финансовые ресурсы предприятия непосредственно скажутся на дальнейшем развитии предприятия и соответственно на его сотрудниках.

На спрос в специалистах конкретных профессий, квалификаций и образования влияют различные факторы и микро-факторы. Имеются факторы, которые влияют на изменения количества работников. Сюда же можно отнести и изменение объёмов производства, усовершенствование технологической и технической базы, применение новых форм и методов мотивации.

Производительность труда является обобщающим показателем работы предприятия, характеризующим трудовой потенциал и эффективность трудовой деятельности (таблица 6).

Таблица 6 - Анализ производительности труда

Показатели	2016г	2017г	2018г	Отклонение	
				2017г/2016г	2018г/2017г
Количество изготовленной продукции, штук	46 128	53 568	59 520	5 678	5 952
Номинальный фонд рабочего времени, часов	149 240	173 888	190 440	16 552	24 648
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	91	104	115	13	11
Трудоёмкость, часы	3,23	3,24	3,19	0,01	-0,05
Индекс производительности	-	1,015	1,003	-	-0,012
Перемены в размере заработной плате сотрудников	-	1,21	1,17	-	-0,04

Продолжение таблицы-6

Темп роста эффективности труда, заработной платы	-	0,83	0,85	-	0,02
Общая сумма экономии и перерасхода зарплаты, рублей	-	1 709 553	1 714 165	-	4 612

Исходя из данных представленных в таблице, следует сказать, что объём производства продукции растёт. В 2017 году выпуск продукции составлял 53 568 штук, в 2018 году уже 59 520 штук. Этому увеличению предшествовало увеличение количества работников предприятия. Трудоемкость процесса производства уменьшается, в 2016 году показатель составлял 3,23 часа, в 2017 году снизился на 0.01, а в 2018 году составил 3,19 часа. Это произошло вследствие модернизации производства.

Скорость роста производительности труда увеличивается на 0,02 по сравнению с базисным периодом. На производстве зафиксирован низкий темп роста производительности труда по сравнению с ростом оплаты труда. Такому росту способствовало увеличение фонда заработной платы в сумме 1 714 165 рублей.

С помощью проведённого анализа стали заметны главные пути поиска резервов, увеличения эффективности применения средств для оплаты труда. Для предприятия, на котором проводился анализ, это уменьшение непроизводительных потерь рабочего времени и повышение квалификации работников. Следовательно, увеличение чистой прибыли на рубль заработной платы происходит по большей части за счет уровня прибыльности продаж.

Так как, основным видом деятельности Общества с ограниченной ответственностью «ТССО» является деятельность предприятий общественного питания и прочим видам организации питания, а именно производство и поставка продуктов питания для организаций, рассмотрим режим труда и отдыха сотрудников данного предприятия, на примере операторов линии производства.

Для выявления особенностей рассматриваемой категории работников, их трудовой деятельности, выявления затрат рабочего времени, будем

использовать такой инструмент, как фотографию рабочего дня и сведем все полученные данные в таблице 7.

Узнать самые затратные мероприятия, выявить потери рабочего времени оператора линии производства, поможет сводный баланс рабочего времени.

Таблица 7 – Сводный баланс рабочего времени оператора линии производства

№ п./п	Наименование действия	время, мин
А - Работа		
I	Подготовительно-заключительная	
1	Переодевание в спецодежду	10
2	Осмотр и подготовка рабочего места	7
3	Включение оборудования	7
4	Выключение оборудования	7
5	Наведение порядка на рабочем месте	15
	Итого	46
II	Оперативная	
1	Осуществление производственного процесса	284
2	Перерыв на обед	60
3	Покидание рабочего места для личных нужд	30
4	Незапланированный перерыв, перекур	40
5	Разговор с другим рабочим по работе	20
	Итого	434
	Итого работы	480
I	Зависящие от исполнителя	
1	Перерыв на обед	60
2	Отдых и время, затраченное на личные нужды	70
	Итого	130
	Всего перерывов	130
	Всего затрат	480
	Рабочее время	480

Ознакомившись с результатами анализа затрат рабочего времени, можно сделать вывод, что самыми затратными видами деятельности, являются непосредственно сама работа. На связанную с производством работу уходит слишком много рабочего времени, а это работа на ногах. Известно, что постоянная рабочая поза - стоя, влияет на физическое и психоэмоциональное состояние работника, ведёт к быстрой утомляемости, как следствие приводит к проблемам со здоровьем. У заболевшего рабочего, снижается

работоспособность и внимание, а не внимательность приводят к ошибкам в работе и повышенной травмоопасности. Такие проблемы бывают как при острых, так и хронических заболеваниях. Основной причиной потери здоровья и трудоспособности являются не благоприятные условия труда, такие как:

- нервное напряжение от недостатка отдыха во время рабочего дня;
- не комфортные условия на рабочем месте;
- вредные для здоровья условия, с точки зрения окружающей среды на рабочем месте.

Для любого предприятия, особенно производства, какой либо продукции не выгодно, когда работник уходит на больничный. Это влияет на объем производимой продукции и выручку организации в целом, так как чем больше работников задействованы в рабочем процессе, тем больше производится продукции.

На ООО «ТССО» в цехе для производства и упаковки продуктов питания, не совсем благоприятные условия труда. Цех находится в непосредственной близости к складу и к погрузочно-разгрузочной эстакаде. В помещении старого образца, присутствует не приятный запах, из-за плохой вентиляции. По этой же причине в жаркое либо холодное время года здесь не совсем комфортная температура воздуха для работников. Так же в цеху имеется повышенный шум издаваемый от производственного оборудования, шум также вызывает переутомление. Все эти условия работы отрицательно влияют на здоровье работника.

Для предотвращения заболеваний и обеспечения высокой работоспособности трудящихся необходимо правильно организовать режим труда и отдыха. Так же необходимо создать комфортные условия для работы на рабочих местах.

Для оценки удовлетворённостью условиями труда на предприятии проводился независимый опрос среди рабочих на удовлетворённость условиями труда и отдыха. Результат этого опроса отражён на рисунке 8.

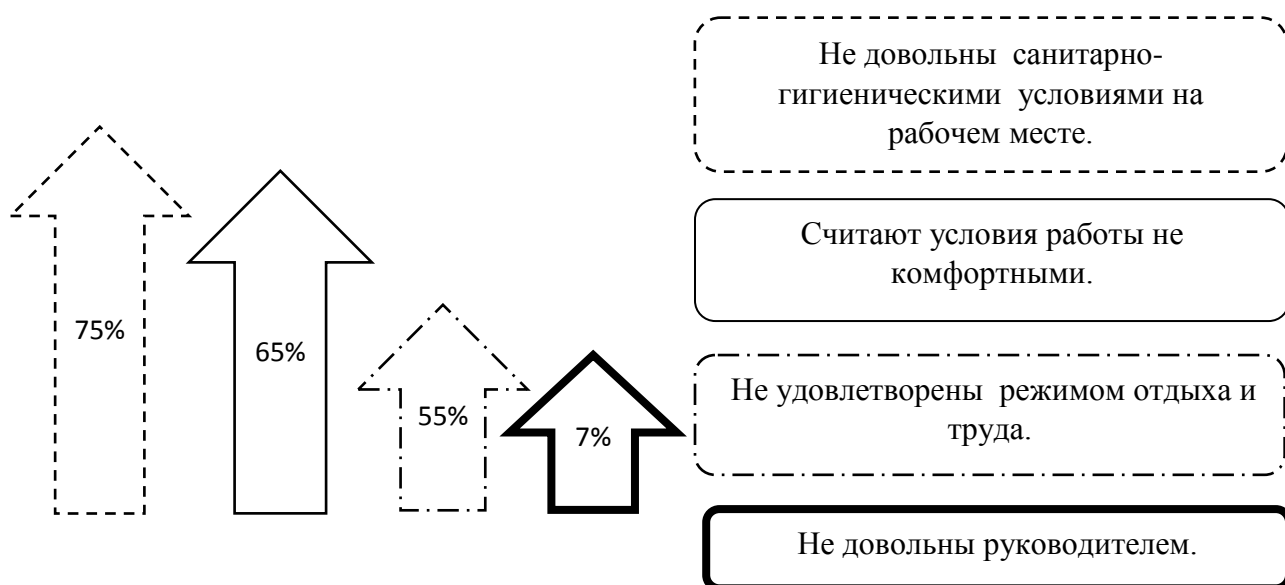


Рисунок 8 - Удовлетворённость рабочих условиями труда и отдыха.

Исходя из данных опроса, стало известно, что в основном сотрудники довольны своими условиями труда за исключением некоторых аспектов, требующие некоторые улучшения. Так выяснилось, что 75% сотрудников не довольны санитарно-гигиеническими условиями на рабочем месте, 65% опрошенных считают условия работы не комфортными, 55% не удовлетворены имеющимся режимом труда и отдыха, а 7% не довольны руководителем.

Эти аспекты не отвечают психофизиологическими и санитарно-гигиеническими нормами в организации режима труда и отдыха и рабочего места.

Эти нарушения выражаются;

1. неблагоприятный микроклимат, не комфортная температура воздуха, загрязнённость токсическими веществами из-за не эффективной работы вытяжки на производстве.
2. стрессовое состояние из-за не достатка времени для отдыха.
3. отсутствие каких либо поощрений за качественное выполнение работы и отказ от вредных привычек.

Для обеспечения улучшения работоспособности и стимулирования работников, необходимо соблюдение нескольких условий (рисунок 9).

Условия для обеспечения бесперебойной, продуктивной работы сотрудников	
Условия на рабочем месте	Контроль за соблюдением режима труда и отдыха
Микроклимат в рабочем помещении	Увеличение времени для отдыха
Чистый воздух	Психоэмоциональная разгрузка
Комфортная температура воздуха	Поощрение за качественное выполнение работы, за отказ от вредных привычек

Рисунок 9 – Условия для обеспечения бесперебойной, продуктивной работы сотрудников

Условия на рабочем месте. Как уже было упомянуто ранее, известно, что причиной, провоцирующей невнимательность и повышенную утомляемость работника, являются неблагоприятные условия на рабочем месте. Соответственно благоприятные условия наоборот, способствуют работоспособности на весь рабочий день.

К благоприятным условиям можно отнести; чётко регламентированный режим отдыха, благоприятный микроклимат, комфортная температура воздуха, чистый воздух в рабочем помещении работников. Все перечисленные условия работают на обеспечение работоспособности и психоэмоционального спокойствия.

Микроклимат в рабочем помещении - это совокупность показателей температуры и влажности. Так же сюда можно отнести скорость потоков воздуха. Микроклимат в рабочем помещении имеет большое влияние на внимательность, скорость реакции, способствует переутомлению. Рассмотрим на представленной таблице 8 параметры внутренней среды, которые влияют на работоспособность рабочего. Все показатели в таблице указаны в соответствии

с ГОСТ для жилых и общественных зданий. Параметры микроклимата в помещениях.

Таблица 8–Параметры внутренней среды, влияющие на рабочего

Период года	Температура воздуха, С		Результирующая температура, С		Относительная влажность,%		Скорость движения воздуха, м. с	
	Оптимальная	Допустимая	оптимальная	Допустимая	Оптимальная, не больше	Допустимая	Оптимальная, не больше	Допустимая, не больше
Холодный	18...20	16...22	17...20	15...21	45...30	60	0,2	0,3
Теплый	23...25	18...28	22...24	19...27	60...30	65	0,15	0,25

Контроль самочувствия. Бывает три вида утомления: умственное, эмоциональное и физическое. В профессиональной деятельности рабочих на линии производства и упаковки сочетаются все виды утомления. Это и физическая, эмоциональная и умственная нагрузки, которые в совокупности, наряду с другими не благоприятными условиями труда на рабочем месте являются причиной развития общего переутомления и психоэмоционального истощения.

Для предупреждения не желательных последствий от переутомления, необходимо усовершенствовать режим труда и отдыха и улучшить условия на рабочем месте.

Для совершенствования режима труда и отдыха необходимо улучшить условия для работников цеха по производству и упаковки продуктов питания. А именно улучшить микроклимат и качество воздуха в рабочем помещении. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, о том, что для борьбы с утомлением и для поддержания работоспособности необходимо создать комфортные условия труда с оптимальным режимом работы и отдыха .

На основании исследований, которые были проведены во второй главе, были сделаны выводы о том, что ООО «ТССО» на сегодняшний день укомплектовано штатом сотрудников. И имеется тенденция повышения эффективности их использования. При оценке удовлетворённости режимом труда и отдыха персонала участвующих в опросе был сделан вывод, о том;

- 75% сотрудников недовольны санитарно-гигиеническими условиями на рабочем месте,
- 65% опрошенных считают условия работы не комфортными,
- 55% не удовлетворены имеющимся режимом труда и отдыха,
- 7% не довольны руководителем.

Так же открылись нарушения условий труда, в виде отсутствия удовлетворяющих санитарно-гигиеническим требованиям в организации рабочего места в цехе по производству и упаковке продуктов питания.

3. Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ТССО»

3.1. Мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации

При проведении анализа и оценки режима труда и отдыха персонала в ООО «ТССО», были найдены несколько проблем и недостатков. Для устранения этих проблем были разработаны следующие мероприятия:

- заменить существующую вентиляционную установку на современную VRF-систему;
- улучшить социально-психологическую обстановку в коллективе;
- внести поощрительные мероприятия отказ от вредных привычек ;

Улучшения режима труда и отдыха персонала непременно приведёт к улучшению общей обстановки на предприятии. Довольный работник - продуктивный работник. На таблице 3.1.указаны мероприятия по улучшению режима труда и отдыха

Таблица 3.1-Мероприятие по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО»

№	Мероприятия	Осуществление
1.	Установка в цех новейшей VRF-системы для улучшения качества воздуха, и температурного режима	-найти организацию, осуществляющую продажу данной услуги, заключить договор о сотрудничестве -осуществить проект
2.	улучшить социально-психологическую обстановку в коллективе	-коллективные выезды на природу, походы и т.д. т.п., посещение психологических тренингов
3.	внести поощрительные мероприятия отказ от вредных привычек	-провести опрос среди сотрудников какие были бы действенны поощрения; на выбор абонемент в бассейн либо спортивный клуб -закупить абонементы

Для обеспечения бесперебойного, продуктивного рабочего процесса необходимы хорошие условия для работников, осуществляющих этот процесс. В цехе по производству и упаковке продуктов питания ООО «ТССО» были выявлены проблемы с микроклиматом. Выражалось это в загрязнённом воздухе и нарушении температурного режима из-за устаревшей вентиляционной установки и отсутствии должного проветривания и кондиционирования воздуха в помещении. На ООО «ТССО» этому не придавали большого значения, периодически вентиляция старого образца подвергалась ремонту, но в итоге это мероприятие прекратило давать свои положительные результаты. А как известно плохого качества воздух, не приятные, вредные запахи, отсутствие сезонного охлаждения либо утепления климата в рабочем цехе по производству и упаковке продуктов питания влияет на заболеваемость рабочих и в последствии на прибыль самого предприятия.

Для устранения всех перечисленных неприятностей рекомендуется осуществить мероприятия по установке в цехе VRF-системы - это надёжная система кондиционирования производственных помещений. Преимущественные качества данной системы - это экономичность так как к одной установке (наружному блоку) можно подключить до тридцати блоков (внутренних) при компактной трассе. Мощность системы достигает 90 кВт, а дальность от наружного блока к самому дальнему может достигать 100 метров, в высоту до 50 метров. После установки данной системы в цехе наладиться как микроклимат, так и тепловой режим, что непременно положительно скажется на самочувствии работников, а значит и на производительности предприятия, в общем.

Следующая проблема, которую предлагается решить, социально-психологическая напряжённость в коллективе работников цеха. Это происходит из-за не удовлетворённости рабочих условиями на рабочем месте, а так же из-за не сплочённости коллектива. Здесь не принято проводить совместный досуг в выходной либо праздничный день, а как известно коллективный досуг в не рабочее время очень сближает и сдружает рабочий

коллектив. Предлагается каждый месяц выделять один выходной специально для коллективного времяпрепровождения, таких как походы на природу, организация семейных спортивных мероприятий, а так же командных игр между работниками цеха. Все эти мероприятия осуществляются за счёт самих работников предприятия, участвующих в них.

Для решения психологических проблем на производстве предлагается организовать тренинги для рабочих ООО «ТССО». Тренинги всяческой направленности помогают научиться каждому работнику навыкам в разрешении конфликтных ситуаций, формированию коллективного поиска выхода из затруднительного положения. А так же социально-психологической устойчивости к различным стрессовым обстоятельствам.

Различные тренинговые программы очень популярный вид социально-психологической помощи для работников предприятий. После прохождения ступеней тренинга в коллективе неизбежно происходит улучшение психоэмоционального климата, а как известно хороший климат в коллективе, улучшает настроение и стимулирует к достижению единой цели, ещё большей продуктивности работы.

Предлагается провести тренинг «Эффективная взаимодействие в команде» от компании «Лаборатория деловых игр» рекомендуется проводить это мероприятие раз в полгода.

Следующей проблемой на предприятии ООО «ТССО» было обнаружено большое количество курящих рабочих. Это сильно отражается на производительности предприятия, так как на «покурить» уходит в среднем 5 минут за каждые 30-40 минут рабочего времени, а за весь рабочий день выходит около 40 минут. Так же эта вредная привычка влияет на общее состояние здоровья рабочего.

В среднем человек выкуривает 20 сигарет в день, а вот как эти 20 сигарет выглядят, если разобрать их по химическому составу. Двадцать сигарет содержат 120мг-никотина, 40гр-аммиака, 0,5мг- угарного газа, 1мг-синельной кислоты. Курение табака вызывает учащённое сердцебиение, повышение

кровенного давления, прочие серьёзные заболевания. Никотин приводит к резкому выбросу адреналина и дофамина и в сочетании с остальными веществами приводят к опьянённости, в свою очередь химическое возбуждение нервной системы приводит к чувству подавленности, депрессивному настроению, ухудшению работы мозга и концентрации внимания. А на производстве внимание необходимо для качественной, продуктивной работы.

Чтобы бороться с проблемой курения среди рабочих предлагается поощрять некурящих работников приятными стимулирующими бонусами. Для начала необходимо устроить опрос среди работников на вопрос, какие бонусы были бы действенны для отказа от вредной привычки. На выбор предлагается абонемент в бассейн «Старт» расположенный рядом ООО «ТССО» либо в спортивный клуб «Мега» .

Для оценки затрат на предлагаемые мероприятия составлена таблица 3.2

Таблица 3.2-Затраты на проведение мероприятий по улучшению режима труда и отдыха рабочих ООО «ТССО»

№п/п	Наименования траты	Стоимость, руб.	Количество ,ед.	Сумма
1.	Установка в цехе VRF-системы (наружный блок)	290 250,00	1	290 250,00
	Внутренний блок	53 040,00	2	106 080,00
2.	Проведение тренинга «Эффективное взаимодействие в команде»	44 000,00	1	44 000,00
3.	Покупка абонементов в бассейн «Старт»	1 300,00	10	13 000,00
	Покупка абонементов в «СК Мега»	1 500,00	10	15 000,00
Итого				468 330,00

Подсчитав все затраты на осуществления всех мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО» получилось 468 330,00 рублей.

Далее представлен календарный план по реализации этих мероприятий, всё указано в таблице 3.3.

Таблица-3.3 План реализации мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО».

№п/п	Наименование мероприятия	Период осуществления	Ответственный за мероприятие
1.	Установка в цехе VRF-системы (наружный и внутренние блоки)	6 месяцев	Главный инженер
2.	Проведение тренинга «Эффективное взаимодействие в команде»	6 месяцев	Специалист отдела кадров
3.	Покупка абонементов в «СК Мега» и бассейн «Старт»	6 месяцев	Специалист отдела кадров

В итоге на основании всей приведённой выше информации и данных можно сделать вывод о том, что для разрешения всех поставленных вопросов и проблем необходимы мероприятия направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО». Которые заключаются в установке столь необходимой для комфортной и продуктивной работы цеха по приготовлению и упаковке продуктов питания, VRF-системы кондиционирования атмосферы внутри цеха. Так же проведение важных для налаживания социально-психологического равновесия, сплочённости и дружелюбности в коллективе ООО «ТССО» мероприятий, таких как тренинг, направленный на «Эффективное взаимодействие в коллективе» и проведение коллективного выходного дня.

3.2. Социально-экономический эффект от предложенных мероприятий.

При изучении предприятия ООО «ТССО» и его проблем и недостатков стало известно, что для слаженной и продуктивной работы организации, просто необходимы удовлетворяющие работников условия труда и отдыха. Так как плохие условия влияют на здоровье и настроение рабочих в худшую сторону, а как следствие частые уходы на больничный, повышение текучести рабочих кадров. А все перечисленные критерии сильно влияют на имидж организации и на продуктивность производства в целом.

Для исправления создавшейся ситуации на производстве состоящей из нескольких проблем, таких как отсутствие качественного, комфортного микроклимата в рабочем помещении, отсутствие положительного социально-психологического климата среди рабочих, отсутствие мотивирующих программ для рабочих способствующих отказу от вредных привычек. Предлагались мероприятия для устранения перечисленных выше проблем.

Для оценки экономической эффективности от предлагаемых мероприятий для ООО «ТССО» составим сводную таблицу (3.4) для наглядности планируемой прибыли.

Для определения возможной прибыли берём формулу (3.1):

$$\Delta Д = В_0 * 0,1 \quad (3.1)$$

где $\Delta Д$ - планируемая прибыль.

$В_0$ - прибыль в последнем отчётном периоде.

0,1-нормативный коэффициент,

$$\Delta Д = 605\,000\,000 * 0,1 = 60\,500\,000 \text{ млн. руб.}$$

Таблица-3.4. Прогнозируемое увеличение прибыли ООО «ТССО» на 2019 год.

Показатель	Данные фактические	Данные по плану
Выручка, млн.руб.	60 500	66 550

Опираясь на данные представленные выше можно сказать, что прогнозируемая выручка за 2019 год вырастет на 10% благодаря предлагаемым мероприятиям по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО». Так же не исключён прирост, в трудовом коллективе ООО «ТССО» на 10% в том числе возможное снижение текучести кадров на 3% и увеличение коэффициента оборота по приёму работников.

Для расчёта экономической эффективности от предложенных мероприятий берём формулу (3.2);

$$\Delta П = \Delta Д - \Delta Р \quad (3.2)$$

где ΔP - общие затраты;

ΔD -прирост доходов

$$\Delta П=60\ 500\ 000-468\ 330=60\ 031\ 670 \text{ млн. руб.}$$

Расчёт в процентном соотношении сделаем при помощи формулы (3.3);

$$\mathcal{E}=\Delta П/\Delta P*100\% \quad (3.3)$$

$$\mathcal{E}=60\ 031\ 670/468\ 330 *100=128\%$$

При расчётах экономической эффективности мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала, было выявлено, что общие затраты составляют не значительную долю, от прогнозируемой прибыли. Экономическая эффективность от предлагаемых мероприятий составляет 128%, а значит это выгодно предприятию и поэтому все предложенные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала, необходимы для внедрения на производстве ООО «ТССО».

Далее рассмотрим, какую социальную эффективность несут в себе предлагаемые мероприятия для работников ООО «ТССО».

1. Увеличение производительности рабочих. Ранее были выявлены неблагоприятные условия работы в цеху по производству и упаковки продуктов питания ООО «ТССО»,они заключались в неудовлетворительном микроклимате , а так же в не комфортном температурном режиме в производственном цехе. Так же было открыто, что все перечисленные недостатки непосредственно влияли на производительность рабочих. Для устранения этих недостатков предлагается установка системы кондиционирования VRF.

2. Улучшение социально-психологического климата в коллективе работников. На производстве обнаружилось не дружелюбная обстановка, постоянный стресс среди рабочих. Для улучшения данной ситуации предлагается устроить для рабочих специализированные тренинги, а так же

коллективное времяпрепровождение выходного дня, все эти методы направлены на налаживание межличностных отношений, сплочённость коллектива, повышение производительности труда.

3. Устранение среди работников производства вредных привычек. Среди рабочих оказалось много курящих людей. Для стимулирования отказа работников от применения столь вредной привычки во время рабочего дня, предлагается поощрять не курящих рабочих. Для поощрения предлагается раздавать, за отказ от курения, оплаченный абонемент в бассейн либо в спортивный клуб, выбор предоставить самому работнику, попадающему под данную программу.

В итоге все перечисленные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО» носят в себе практическую важность для предприятия.

Предлагаемые мероприятия, направлены на улучшение качества рабочей жизни, труда и отдыха персонала. Уменьшение текучести рабочих кадров. Увеличение производительности труда. А так же внедрение в рабочий коллектив здорового образа жизни и уважительных, человеческих отношений между собой.

Заключение

Здоровый и довольный персонал - это фундамент организации, основное конкурентное преимущество. Оттого насколько профессионально и грамотно выстроены правила работы с коллективом, насколько качественно устроено их рабочее пространство, график работы, режим труда и отдыха, зависит успешность и устойчивость организации на рынке. Режим труда и отдыха устанавливает длительность работы и рациональное чередование временных отрезков работы, перерыва в трудовой деятельности для отдыха. Так же важнейшим аспектом в формировании режима труда и отдыха является обозначение рабочих смен и обозначение режима труда и отдыха, установленные в соответствии с трудовым порядком предприятия.

При проведении исследования ООО «ТССО» направленного на определение слабых и сильных сторон в организации режима труда и отдыха персонала предприятия, были выявлены несколько недостатков: 1. Неудовлетворительный микроклимат и температурный режим в цеху по производству и упаковке продуктов питания. 2. Отрицательный социально-психологический климат среди рабочих производства. 3. Наличие у подавляющего количества работников цеха вредной привычки, такой как курение и отсутствие на предприятии поощрительных мер по стимулированию отказа от данной привычки.

Для улучшения ситуации на предприятии были предложены несколько мероприятий, таких как установка новейшей системы кондиционирования VRF в цеху по производству и упаковке продуктов питания, организацию тренингов для рабочих направленные на улучшение межличностных отношений среди работников, а так же применение на предприятии системы поощрения рабочих ООО «ТССО», за отказ от курения.

Для осуществления данных предложений понадобится 468 330 рублей и 6 месяцев. Выручка от применения предлагаемых мер в 2019 году составит 665 500 000 рублей, что будет на 10% больше чем в 2018 году. Экономическая

эффективность от предлагаемых мероприятий составляет 128%. Так же предлагаемые мероприятия помогут увеличить прирост новых кадров, в коллективе ООО «ТССО» на 10% и снизить их текучесть на 3% ,а так же увеличить коэффициент оборота по приёму работников. В социальном плане после внедрения предложенных мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ТССО», на производстве наладиться социально-психологическая обстановка. В коллективе будет царить дружелюбие и уважительное отношение друг к другу, а стимуляция отказа от курения поможет коллективу стать дисциплинированнее, здоровее и спортивнее. И всё это в итоге приведёт ООО «ТССО» к ещё более успешным результатам на рынке.

Список используемой литературы

1. Агафонова М.С. Межвозрастные различия в кадровой политике фирмы / М.С. Агафонова, А.В. Купцова // Современные наукоемкие технологии. 2013. – № 10–1. – 170 С.
2. Алексеев О.А. Разработка документа, отражающего кадровую политику предприятия // Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2013. – № 57–1. 215 С.
3. Алексеева Я.П. Управление кадровой политикой как актуальный вопрос развития организаций // Я.П. Алексеева, П.В. Харитоновна: в сборнике: Актуальные вопросы экономики региона: анализ, диагностика и прогнозирование. Материалы V Международной студенческой научно–практической конференции. Нижегородский филиал МИИТ; редактор: Н.В. Пшениснов. 2015. – 181 С.
4. Анисимов В. М. Кадровая служба и управление персоналом организации. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 280 с.
5. Баканов М.В. Кадровая политика в предпринимательских организациях страны / М.В. Баканов, А.Ю. Титлов: В сборнике: Современная наука: теоретический и практический взгляд. Сборник статей Международной научно–практической конференции: в 4–х частях. 2016. – 57 С.
6. Бартенев С.А. Инновационный подход к кадровой политике компании / С.А. Бартенев, В.А. Буренин, А.К. Марков, В.П. Медведев // Российский внешнеэкономический вестник. 2014. – № 10. – 136 С.
7. Баярсайхан О.Э., Серкова Н.В. Кадровая политика организации в условиях кризиса // Экономика и социум. 2015. – № 2–1 (15). – 628 С.
8. Беленькая Е.В. Влияние трудового законодательства на кадровую политику предприятия // В сборнике: Наука. Технологии. Инновации. Материалы всероссийской научной конференции молодых ученых в 10 частях. 2013. – 94 С.

9. Бобрешова И.П. Роль современной оценки персонала в кадровой политике организации: В сборнике: Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры Материалы Всероссийской научно– методической конференции. 2016. – 1690 С.
10. Бэкингом М.: Шаг к успеху. - М.:Вильямс, 2013. - 288 с.
11. Вебер М. Политические работы, 1895-1919 / пер. с нем. Б.М. Скуратова; послесл. Т.А. Дмитриевой. – М.: Праксис, 2013, 312 с.
12. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика - М.: Проспект, 2013. 688 с.
13. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 413 с.
14. Ветрова В.А., Пономарева Е.А. Кадровая политика как фактор конкурентоспособности предприятия: В сборнике: Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом Сборник докладов и тезисов IV (IX) международной научно– практической конференции. Под общей ред. Парахиной В.Н., Ушвицкого Л.И., Бобровой Е.Ф.. Ставрополь, 2015. – 85 С.
15. Выродова Ю.В. Кадровая политика как элемент системы управления трудовыми ресурсами предприятия // Ученые записки Института управления, бизнеса и права. Серия: Экономика. 2014. – Т. 1. – № 4. – 289 С.
16. Виноходова А.Ф. Кадровая политика и система управления предприятием в условиях кризиса: в сборнике: Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем Материалы III Международной научно–практической конференции. под науч. ред. М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, Ю.В. Всяких. 2015. – 168 С.
17. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): М.: ИНФРА-М, 2014. - 352 с.
18. Гордеева А.Г. Кадровая политика как стратегия управления персоналом: В сборнике: Бизнес технологии в России: теория и практика.

Материалы III международной научно–практической конференции. Саратов, 2015. – 58 С.

19. Граждан В.Д. Кадровая политика зарубежных стран. – М.: Юркнига, 2015. – 413 с.

20. Гуруева С.Д. Кадровая политика как условие перехода России на инновационный путь развития: в сборнике: Формы и методы социальной работы в различных сферах жизнедеятельности. Материалы IV Международной научно–практической конференции, посвященной 10– летию открытия первого в Бурятии кабинета медико–социальной помощи в поликлиническом звене. / С.Д. Гуруева, Т.Г. Романова // Восточно– Сибирский государственный университет технологий и управления. 2015. 138 С.

21. Гусарова, М.В. Проектный подход к управлению кадровой стратегией вуза / М.В. Гусарова, О.Ф. Данилов и др. // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2014. – № 3. – 45 С.

22. Данкова Ж.Ю. Проектное управление региональной кадровой политикой / Ж.Ю. Данкова, Ю.Н. Малека // Проблемный анализ и государственно– управленческое проектирование. 2014. – № 5. – 55 С.

23. Дементьева Е.С. Современные тенденции в формировании резерва руководящих кадров предприятия // Вопросы радиоэлектроники. 2016. – № 1. – 89 С.

24. Дырин С.П. Российская модель управления персоналом в условиях промышленного предприятия. СПб.: «Питер», 2014. – 203с.