

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)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Управление персоналом организации

(направленность (профиль)/специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации (на примере ООО «Сибур Тольятти»)

Студент

Р.С. Поляков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полякова

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

Тольятти 2020

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Поляков Роман Сергеевич

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

Научный руководитель: к.э.н. Татьяна Валериевна Полякова

Цель исследования - разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации.

Объект исследования – ООО «Сибур Тольятти», являющийся одним из крупнейших предприятий нефтехимического комплекса Самарской области.

Предмет исследования – режим труда и отдыха персонала ООО «Сибур Тольятти».

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: В работе проведено исследование на тему: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации (на примере ООО «Сибур Тольятти»)». Для улучшения условий организации труда и отдыха на анализируемом предприятии предложена реализация мероприятий, направленных на сохранение и укрепление здоровья работников. Оценка, предложенных в работе мероприятий показала, что их внедрение позволит улучшить условия режима труда и отдыха, увеличить финансовые результаты предприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами ООО «Сибур Тольятти».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 52 источников и 6 приложений. Общий объем работы, без приложений, 73 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 15.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации .....	7
1.1 Организация режима труда и отдыха персонала на предприятии.....	7
1.2 Методы улучшения режима труда и отдыха персонала на предприятии.....	14
2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ООО «Сибур Тольятти» .....	19
2.1 Организационно - экономическая характеристика ООО «Сибур Тольятти» .....	19
2.2 Анализ персонала ООО «Сибур Тольятти» .....	23
2.3 Анализ режима труда и отдыха ООО «Сибур Тольятти».....	29
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «Сибур Тольятти».....	44
3.1 Разработка плана мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала.....	44
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	48
Заключение .....	53
Список используемой литературы и используемых источников.....	56
Приложение А Организационная структура ООО «Тольяттикаучук».....	63
Приложение Б Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттикаучук».....	64
Приложение В Анализ эффективности использования персонала ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг. ....	65
Приложение Г Анкета: «Оценка мотивов трудовой деятельности сотрудников ООО «Тольяттикаучук».....	66
Приложение Д Анкета: «Оценка степени удовлетворенности трудом работников ООО «Тольяттикаучук».....	68
Приложение Е Анализ баланса рабочего времени ООО «Тольяттикаучук»..	72

## Введение

Любое предприятие стремится к повышению эффективности осуществляемой деятельности, которую характеризует, в том числе производительность труда. Повышение производительности труда обеспечивает предприятию экономическую устойчивость, развитие и стабильность процессов производства.

На современных предприятиях вопросам эффективности использования трудовых ресурсов часто не уделяется должного внимания, которое акцентируется в основном на вопросах получения и максимизации прибыли. Нередко рабочий день персонала, особенно производственного, превышает допустимые нормы, и нет возможности сделать перерыв.

Неправильный режим труда и отдыха приводит к быстрой утомляемости и подрывает здоровье работников предприятия, что приводит к снижению качества продукции (услуг), снижению производительности труда, а также вынуждает работников искать другое место работы с лучшими условиями труда.

Поэтому организация оптимального режима труда и отдыха с целью сохранения здоровья работников должна быть основной задачей любого предприятия, которое стремится к экономическому росту и развитию.

Необходимо отметить, что именно от персонала зависит качество продукции (услуг) предприятия, уровень его конкурентоспособности, а также размер прибыли, которую получит предприятие.

Актуальность темы исследования заключается в том, что организация труда и отдыха является фактором, который постоянно воздействует на эффективность работы любой организации предприятия. Эффективно организованный труд является одним из основных условий, которое позволяет обеспечить высокий уровень работоспособности персонала предприятия и производительности труда, что, в свою очередь, будет способствовать экономическому росту и развитию организации.

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

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд последовательных логически взаимосвязанных задач:

- рассмотреть организацию режима труда и отдыха персонала на предприятии;
- исследовать методы улучшения режима труда и отдыха персонала на предприятии;
- проанализировать условия труда и отдыха персонала организации на примере ООО «Сибур Тольятти»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «Сибур Тольятти».

Объектом исследования является ООО «Сибур Тольятти».

Предметом исследования является режим труда и отдыха персонала ООО «Сибур Тольятти».

Для решения поставленных задач в работе использовались методы теоретического познания: анализ и синтез, обобщение, сопоставление, теоретическое моделирование, сравнительный анализ; методы экономического анализа: горизонтальный и вертикальный анализ, анализ финансовых коэффициентов.

Информационной базой исследования послужили нормативно - правовые акты Российской Федерации, материалы инструктивного и рекомендательного характера, материалы научно-практических конференций и семинаров, специальная литература и материалы периодической печати, ресурсы сети Internet, данные конкретного предприятия по теме исследования.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных мероприятий по улучшению организации режима труда и отдыха в практике управления персоналом предприятий.

Полученные результаты, основные выводы и рекомендации были приняты к использованию в практической деятельности ООО «Сибур Тольятти», являющегося одним из крупнейших предприятий нефтехимического комплекса Самарской области, что позволило повысить эффективность управления персоналом предприятия за счет оптимизации режима труда и отдыха.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, состоящего из 20 источников, и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цель, задачи, объект и предмет исследования.

В первой главе рассмотрена организация режима труда и отдыха персонала предприятия, исследованы методы улучшения режима труда и отдыха персонала на предприятии.

Во второй главе представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Сибур Тольятти»; проведен анализ персонала ООО «Сибур Тольятти»; проанализирован режим труда и отдыха ООО «Сибур Тольятти».

В третьей главе разработан план мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Сибур Тольятти»; проведена оценка экономической эффективности разработанных мероприятий.

В заключении обобщены результаты проведенного исследования, сформулированы основные выводы по результатам проведенного исследования.

# **1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации**

## **1.1 Организация режима труда и отдыха персонала на предприятии**

Обеспечить высокий уровень производительности и качества труда, а также работоспособности работников, сохраняя при этом их здоровье, позволяет оптимальная для работников предприятия организация режима труда и отдыха. Трудовым кодексом Российской Федерации (далее – ТК РФ) рабочее время определяется, как время, в течение которого работник предприятия выполняет свои должностные обязанности, следуя правилам внутреннего трудового распорядка (далее – ПВТР) и условиям трудового договора. В рабочее время также входят иные периоды времени, которые действующим законодательством отнесены к рабочему времени.

Согласно действующему законодательству продолжительность рабочего времени, которая составляет 40 часов в неделю, является нормальной. Однако законодательство предусматривает возможность сокращения продолжительности рабочего времени для отдельных категорий работников. Сокращение продолжительности рабочего времени осуществляется по соглашению между работником и работодателем при приеме на работу, а также в период осуществления трудовой деятельности на предприятии [1].

Кроме того, нормы действующего законодательства обязывают работодателя устанавливать сокращенную продолжительность рабочего времени отдельным категориям работников, а именно беременным женщинам по их желанию либо одному из родителей (опекунов, попечителей) ребенка в возрасте до четырнадцати лет или ребенка-инвалида в возрасте до восемнадцати лет.

Также работодатель может сократить продолжительность рабочего времени для работников, которые ухаживают за больным членом семьи в соответствии с медицинским заключением.

Оплата труда работнику, которому установлен режим неполного рабочего времени, производится пропорционально отработанному времени либо выполненным работам [1].

Режим рабочего времени определяется как распределение его нормы в рамках определенного календарного периода. К рабочему времени относится количество рабочих дней в неделю, продолжительность ежедневной работы, время ее начала и окончания, а также перерывы в работе, количество смен в сутки и т.д.[4]

Действующее законодательство предусматривает возможность для работника заключения трудового договора о выполнении, в свободное от основной работы время, другой оплачиваемой работы. Такой трудовой договор можно заключить с этим же или с другим работодателем [6].

Предусмотрены случаи, когда работодатель может привлечь работника к выполнению сверхурочной работы. Но это возможно только при наличии письменного согласия работника. Также предусмотрены случаи, когда работодатель может привлечь работника к сверхурочным работам без его согласия (рисунок 1).

При выполнении отдельных видов работ работодатель может установить для работников специальный перерыв в период рабочего времени, что может быть связано с технологией и организацией производственных и трудовых процессов [10].

Периодичность и продолжительность таких перерывов должна быть установлена в коллективном договоре. Например, работникам, которые постоянно работают за компьютерами, в некоторых организациях предусмотрен перерыв в течение 20 минут через каждые два часа, продолжительностью 15 – 20 минут.

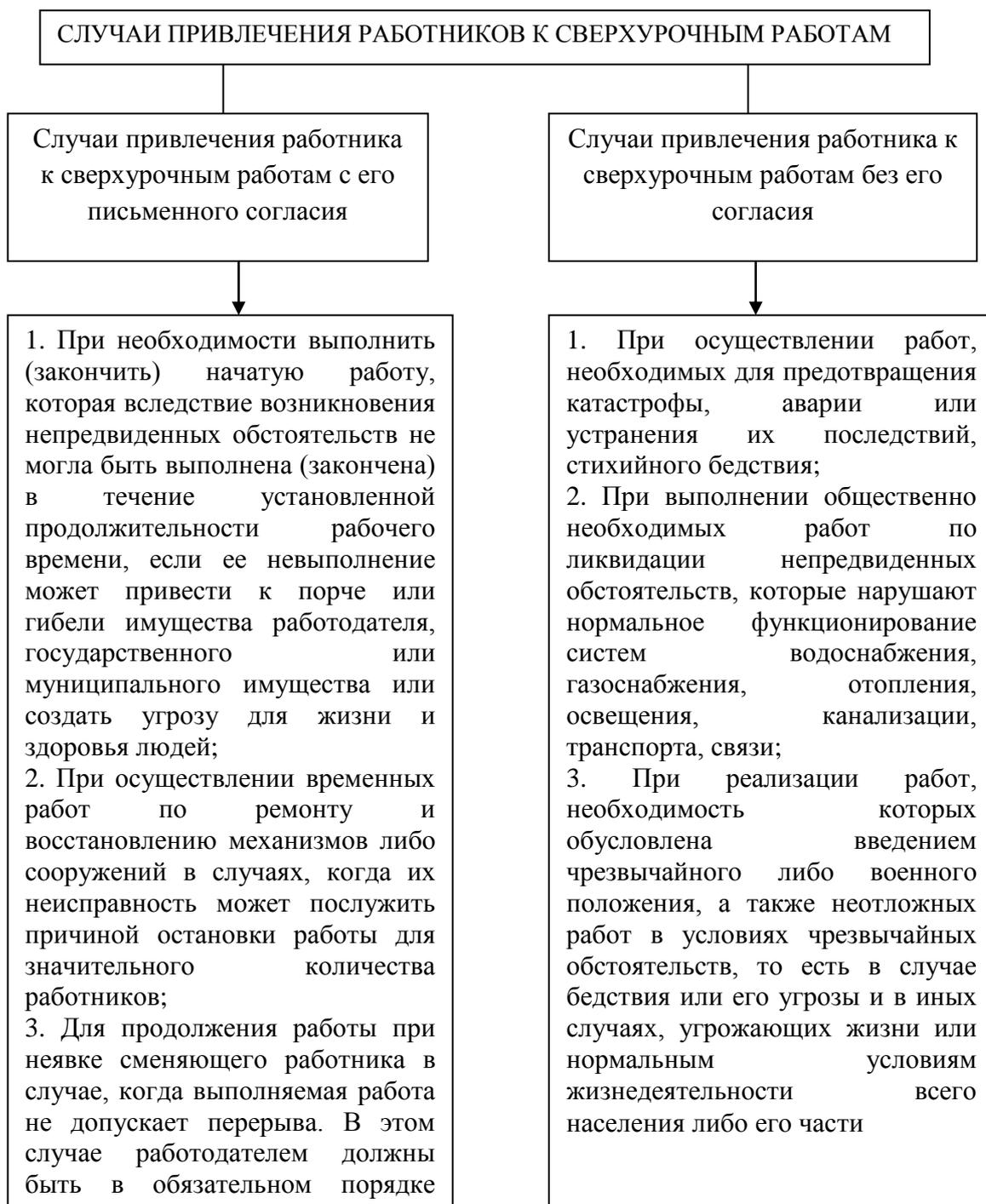


Рисунок 1 - Случаи и условия привлечения работников к сверхурочным работам

Время отдыха действующим законодательством определяется, как период времени, в течение которого работник свободен от исполнения своих

должностных обязанностей. Это время используется работником по своему усмотрению.

Перерыв, который работодатель должен предоставить работнику в течение рабочего дня не должен превышать 120 минут и, не должен быть меньше 30 минут. Такой перерыв необходим работнику для того, чтобы отдохнуть и пообедать. В рабочее время этот перерыв не включается.

Время, в которое работнику предоставляется перерыв, а также его продолжительность устанавливаются в ПВТР предприятия либо в дополнительном соглашении к трудовому договору.

При выполнении работ, которые исключают возможность предоставить работнику перерыв, работодатель должен обеспечить работнику возможность пообедать и отдохнуть в рабочее время [20].

Основные виды времени отдыха представлены на рисунке 2.

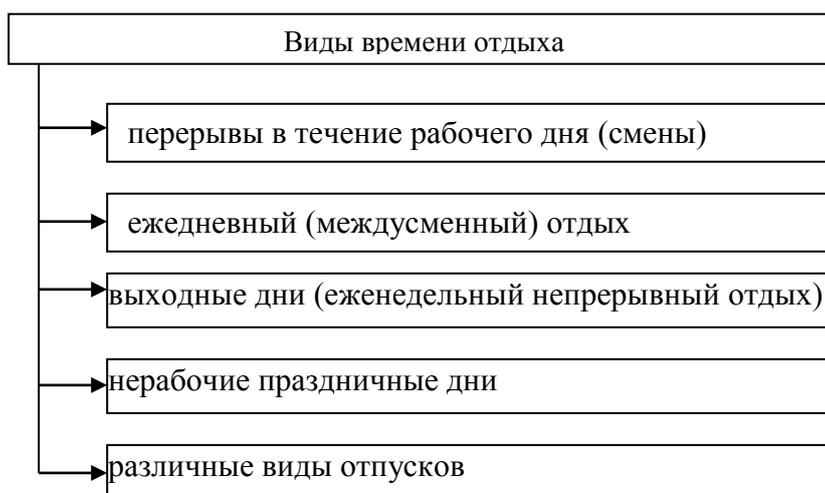


Рисунок 2 – Основные виды времени отдыха работников

Работодатель обязан предоставлять всем без исключения работникам выходные дни. Действующим законодательством установлено, что работником может быть предоставлено два либо один выходной день в неделю. При этом два выходных предоставляется при пятидневной рабочей неделе, один выходной день предоставляется при шестидневной рабочей неделе. Непрерывные выходные дни не должны быть меньше 42 часов [1].

Воскресенье в России является общим выходным днем, а второй выходной день при пятидневной рабочей неделе устанавливается в коллективном договоре либо в ПВТР. Обычно, выходные дни работникам предоставляются подряд. Если, например, в силу особенностей процессов производства приостанавливать работы недопустимо, то выходные дни должны предоставляться работникам в порядке очереди по каждой группе работников, согласно утвержденным на предприятии ПВТР [1].

В праздничные дни все работы запрещены законодательством, за исключением работ, которые невозможно приостановить (например, химическое производство) либо нерационально приостанавливать (например, работа ресторанов, магазинов). Работа в выходные и праздничные дни должна быть оплачена как минимум в двойном размере.

С согласия работника ему можно предоставить другой день отдыха. В этом случае работа в выходной или праздничный день оплачивается в одинарном размере, а день отдыха не оплачивается [1].

Согласно действующему законодательству продолжительность ежегодного основного оплачиваемого отпуска составляет 28 календарных дней. Такие отпуска предоставляются в случаях, представленных на рисунке 3.

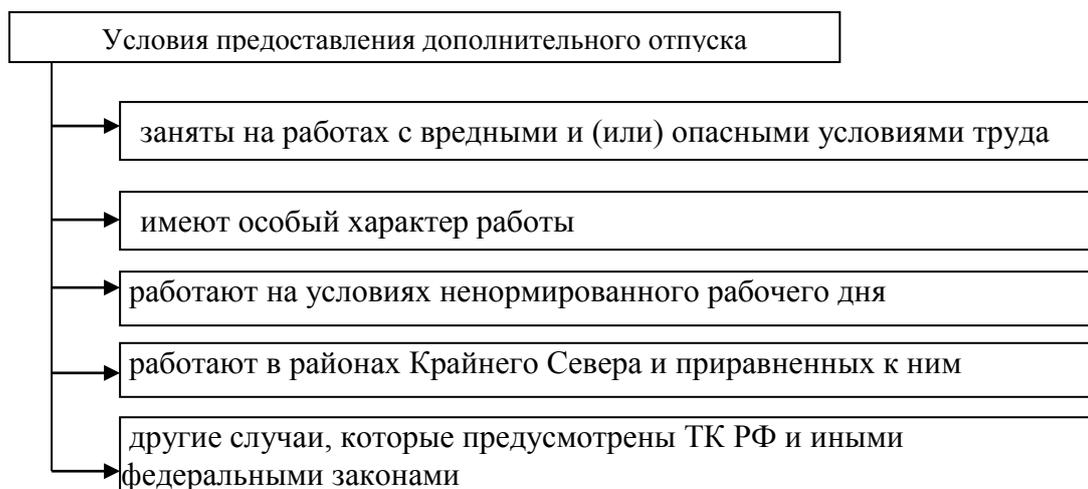


Рисунок 3 – Условия предоставления ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска

При организации рационального режима труда и отдыха на любом предприятии должно учитываться одно важнейшее условия, а именно физиологические особенности организма человека. При организации труда необходимо учитывать пол и возраст работников, а также существующих требований по созданию рационального режима труда и отдыха [20].

При осуществлении трудовой деятельности человек утомляется, в связи с чем, его работоспособность снижается. Такое утомление выражается в форме чувства усталости. Для того, чтобы снизить утомляемость и чувство усталости необходимо обеспечить работникам нормальные условия труда.

Нормальные условия труда, в данном случае, рассматриваются как условия, в которых человеческий организм меньше подвержен утомлению и перегрузкам. Также при этом необходимо организовать ритмичный ход трудовых процессов, то есть нагрузка должна распределяться равномерно на протяжении рабочего времени[18]. При невозможности обеспечить равномерную нагрузку необходимо предусмотреть перерывы.

Именно оптимальное распределение нагрузки позволяет достичь максимального уровня работоспособности с минимальными энергетическими затратами. При недостатках в организации труда работник быстро утомляется, а также увеличивается риск обострения хронических заболеваний [14].

Как было отмечено выше, в этом случае важно регламентировать перерывы, исключая обеденный, которые показали свою эффективность только при условии их установления на начальных стадия утомления. Кроме того, эти перерывы не должны нарушать хода технологического процесса.

Отдых во время перерывов также необходимо рационально организовывать. На предприятии с этой целью можно организовать производственную гимнастику, которая способствует снижению усталости и повышению производительности труда. Однако, для работников, которые заняты тяжелым физическим трудом или работают в высокотемпературных режимах более эффективным будет пассивный отдых в хорошо

проветриваемом помещении [2]. Для этого необходимо организовать специальные комнаты отдыха, которые могут быть оснащены диванами и креслами, где работники смогут отдохнуть во время перерыва. Такие комнаты обязательно должны быть с окнами.

Для человека оптимальной считается работа в одну смену, причем в дневную смену, продолжительность которой может составлять в среднем 6-7 часов с регламентированными перерывами продолжительностью семь и более процентов от продолжительности рабочей смены.

Допустимым режимом работы является работа в две смены (без ночной смены) с продолжительностью 8-9 часов, с учетом регламентированных перерывов длительностью от 3-7% рабочего времени.

Работа в три смены с ночными сменами, как и продолжительность смены 10-12 часов оцениваются как вредные [8]. Режим рабочего времени, который имеет отличия от общих правил, установленных работодателем, определяются трудовым договором.

Графики сменности утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников. Согласно статье 103 ТК РФ график сменности обязательно нужно объявлять работникам не позднее, чем за один месяц до введения его в действие [1].

Таким образом, распорядок рабочего дня, который установлен на предприятии, должен соответствовать требованиям, которые содержатся в ТК РФ. Режим труда и отдыха утверждается руководителем в ПВТР.

Оптимальным можно считать такой режим, который лучше всего обеспечивает одновременное сочетание роста работоспособности и производительности труда, сохранение здоровья работников и создание благоприятных условий для их всестороннего развития.

## **1.2 Методы улучшения режима труда и отдыха персонала на предприятии**

Основной задачей организации режима труда и отдыха на предприятии является обеспечение максимального роста периода устойчивого высокого уровня работоспособности и снижении фазы утомления. Различают следующие режимы труда и отдыха: внутрисменный, суточный, недельный, годовой.

Установление внутрисменного режима осуществляется с учетом изменения работоспособности человека в каждой фазе в течение дня, а также характера выполняемой работы. Этот режим определяет продолжительность рабочего дня, время его начала и окончания, а также время и продолжительность перерыва на обед.

Перерыв на обед должен делить рабочий день пополам, а его продолжительность, как правило, составляет один астрономический час. Этого времени достаточно для того, чтобы восстановить силы и пообедать [9].

При исследовании физиологии труда, было выяснено, что работоспособность человека представляет собой переменную величину, которая возрастает в начале и снижается в конце рабочего дня, недели, года. При этом скорость и степень роста и снижения работоспособности непосредственно зависят от характера труда и конкретных условий его осуществления [3].

Наиболее исследованной сегодня является динамика работоспособности человека в течение рабочей смены, для характеристики которой используется графический метод. Вне зависимости от выбранного показателя или их совокупности график работоспособности имеет три характерные фазы (рисунок 4).

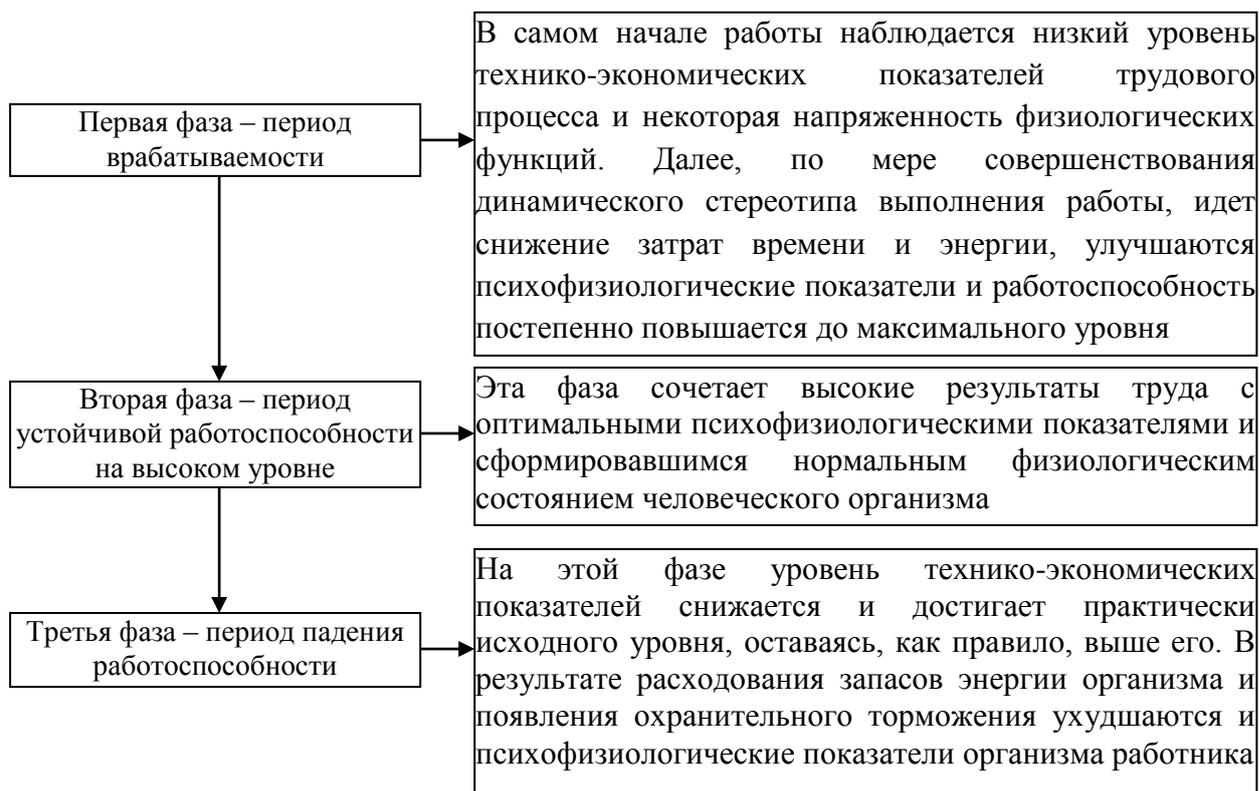


Рисунок 4 – Фазы графика работоспособности

Трудовая деятельность человека в течение рабочего дня является более продуктивной в условиях оптимального чередования трудовой деятельности и отдыха. Важным условием здесь является профилактический характер перерывов для отдыха и обеденных перерывов, которые обусловлены характером фаз работоспособности.

Проектирование рациональных режимов труда и отдыха на основе этих фаз включает средства, оказывающие влияние на каждую фазу [15].

Разработку рациональных внутрисменных режимов труда и отдыха в конкретных производственных условиях необходимо осуществлять, руководствуясь общими принципами организации отдыха (рисунок 5).

Для первой фазы используются мероприятия, основной целью реализации которых является сокращение периода вработываемости, для второй фазы используются мероприятия, поддерживающие высокий уровень работоспособности, для второй и третьей фаз используются мероприятия по профилактике утомления.

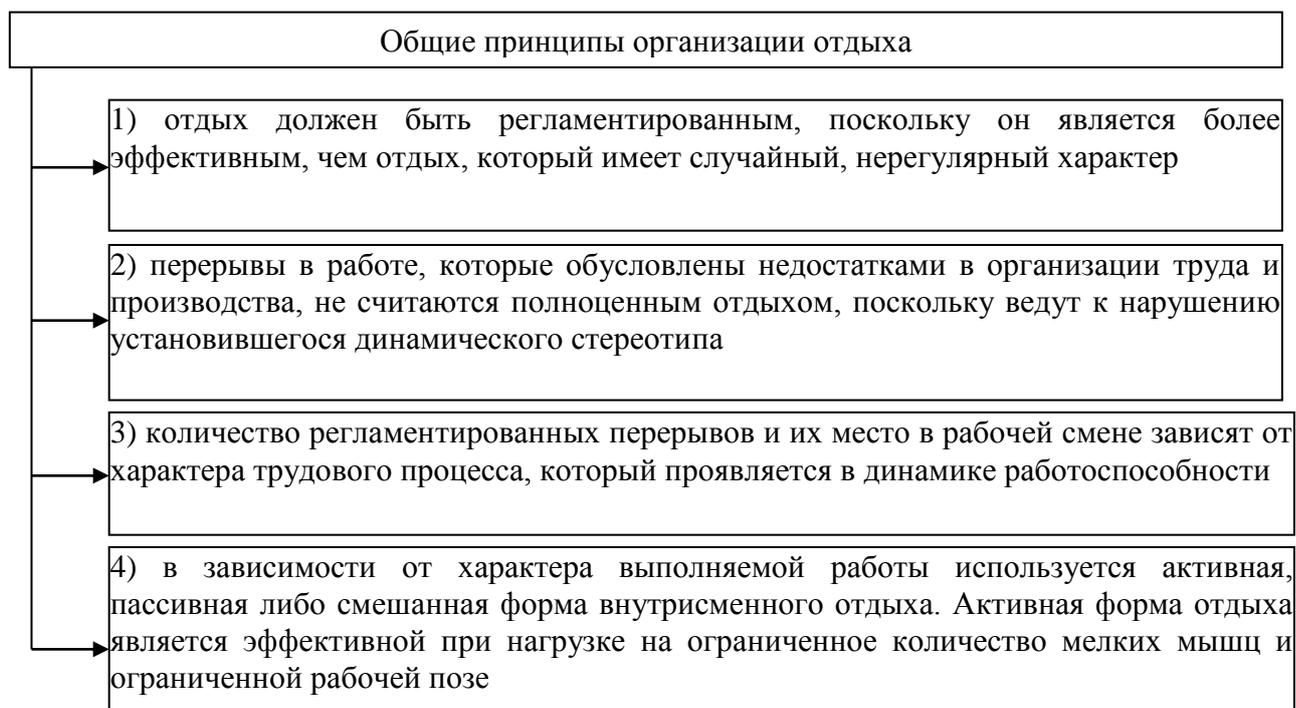


Рисунок 5 – Общие принципы организации отдыха

Основой систематизации трудовых процессов являются главные факторы утомления (рисунок 6).

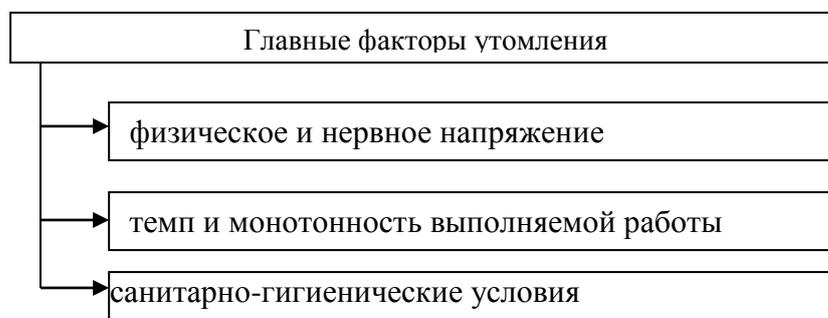


Рисунок 6 – Главные факторы утомления

Зная характеристики трудового процесса в конкретных условиях производства, определяется наиболее рациональный режим труда и отдыха. Для того, чтобы предупредить утомление необходимо вводить перерывы на отдых и личные нужды, а также регламентированные перерывы, количество и продолжительность которых зависит от специфики трудового процесса.

При нормальных условиях работы можно установить небольшие перерывы для отдыха (в среднем на 5 минут) за час до обеда и за 1,5 часа до окончания работы, в период снижения работоспособности можно установить перерыв продолжительностью 10 минут на личные нужды. При выполнении тяжелого физического труда рекомендуется каждый час делать перерыв на 5 минут. При работе с посетителями перерывы можно установить через каждые 2-3 часа работы продолжительностью 10-15 минут. Перерывы необходимо закрепить в графике работы. Основные методы, которые используются для сохранения работоспособности, представлены на рисунке 7.

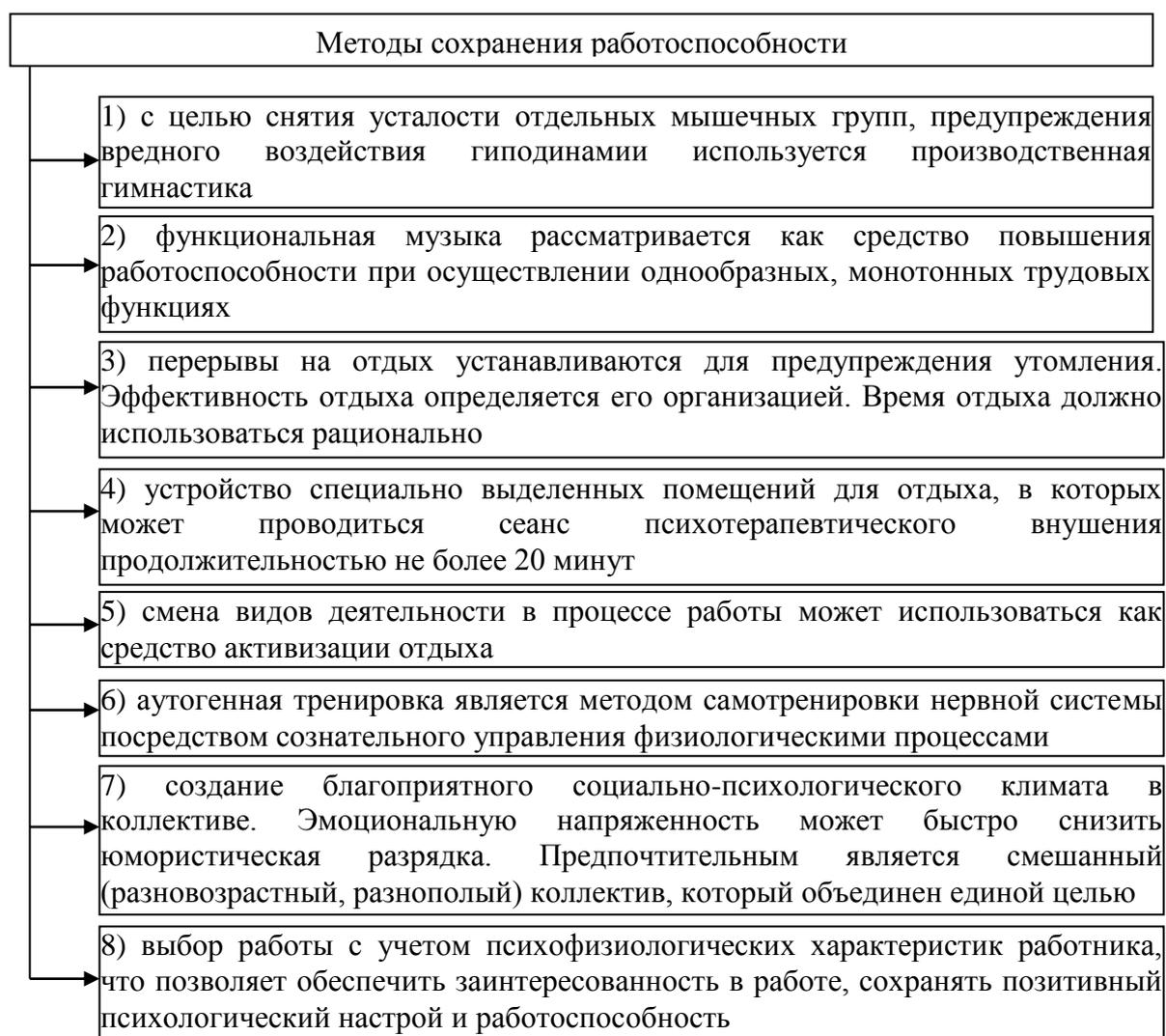


Рисунок 7 – Методы сохранения работоспособности

Совершенствовать режим труда и отдыха можно, используя режимы гибкого рабочего времени, которые сочетают периоды гибкого и фиксированного времени.

Режим гибкого рабочего времени представляет собой форму организации рабочего времени, при которой для некоторых работников и структурных подразделений допускается самостоятельно регулировать время начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня [7].

В заключение необходимо отметить, что причиной переутомления работников предприятий является не сама трудовая деятельность, а неправильная ее организация.

Грамотно распределенные трудовые нагрузки позволят сохранить силы работника, а также поддержать его физиологическое и моральное состояние.

Равномерная, ритмичная работа намного более эффективна и плодотворна для здоровья работника, чем смена периодов простоя периодами напряженной работы.

Интересная и любимая работа выполняется легче и без напряжения, не вызывает чувства усталости и утомления.

## **2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ООО «Сибур Тольятти»**

### **2.1 Организационно - экономическая характеристика ООО «Сибур Тольятти»**

Общество с ограниченной ответственностью «Тольяттикаучук» является предприятием нефтехимического комплекса России. Предприятие расположено в городе Тольятти Самарской области, Приволжского федерального округа. С 2019 года входит в Группу компаний ПАО «Татнефть». С июня 2016 года по ноябрь 2019 года носило название ООО «СИБУР Тольятти».

Основной продукцией ООО «Тольяттикаучук» являются синтетические каучуки различных видов (сополимерные, изопреновые и бутилкаучук). Кроме того, предприятие выпускает углеводородные фракции, продукты органического и неорганического синтеза, мономеры, полимеры, присадки для автомобильных бензинов (метанольную высокооктановую добавку (ДВМ) и метил-трет-бутиловый эфир).

Предприятие поставляет продукцию на внутренний рынок и СНГ, а также страны Европы, Азии и Америки.

ООО «Тольяттикаучук» является одним из лидеров химической промышленности Самарской области и Российской Федерации. Форма собственности – общество с ограниченной ответственностью.

На ООО «Тольяттикаучук» был реализован проект по реорганизации основного производства. На первом этапе реализации проекта было создано четыре производства, объединивших часть цехов существующих заводов по типу технологических процессов. Структурные изменения проводились на предприятии для упрощения системы управления, исключения непрофильных функций и повышения эффективности процессов производства в целом.

Линейная система управления, действовавшая на ООО «Тольяттикаучук» с момента его создания, основана на многоступенчатости, многофункциональности подразделений.

Модель управления, внедренная на предприятии, направлена на то, чтобы повысить гибкость и прозрачность системы управления, оперативность принятия и реализации управленческих решений. Для этого цеха, которые связывает единая технологическая цепочка, были объединены в установки, а производства, уровни управления были сокращены на 2-3 единицы. Это позволило исключить дублирование функций, централизовать вспомогательный персонал, выведено в отдельную вертикаль управления техническое обеспечение производственных процессов.

Все это позволило исключить из функций цехов работу по техническому и хозяйственному обслуживанию основного производства, а технологический персонал сосредоточить на функциях обеспечения качества выпускаемой продукции, обеспечения необходимого уровня эксплуатации оборудования и промышленной безопасности.

Реорганизация основных производств ООО «Тольяттикаучук» является одной из ключевых мер в рамках корпоративной политики по повышению эффективности действующего производства [18].

Организационная структура ООО «Тольяттикаучук» представлена в Приложении А.

Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттикаучук» представлены в Приложении Б. Для наглядности динамика показателей прибыли анализируемого предприятия за период 2016-2018 гг. представлена на рисунке 8. Как видно из данных, представленных в Приложении Б и на рисунке 8, за период 2016-2018 гг. на предприятии наблюдается отрицательная динамика показателей прибыли. Так, снижение прибыли от продаж составило 17,53%, что обусловлено превышением темпов роста себестоимости над темпами роста выручки. Чистая прибыль снизилась на 15,25%.

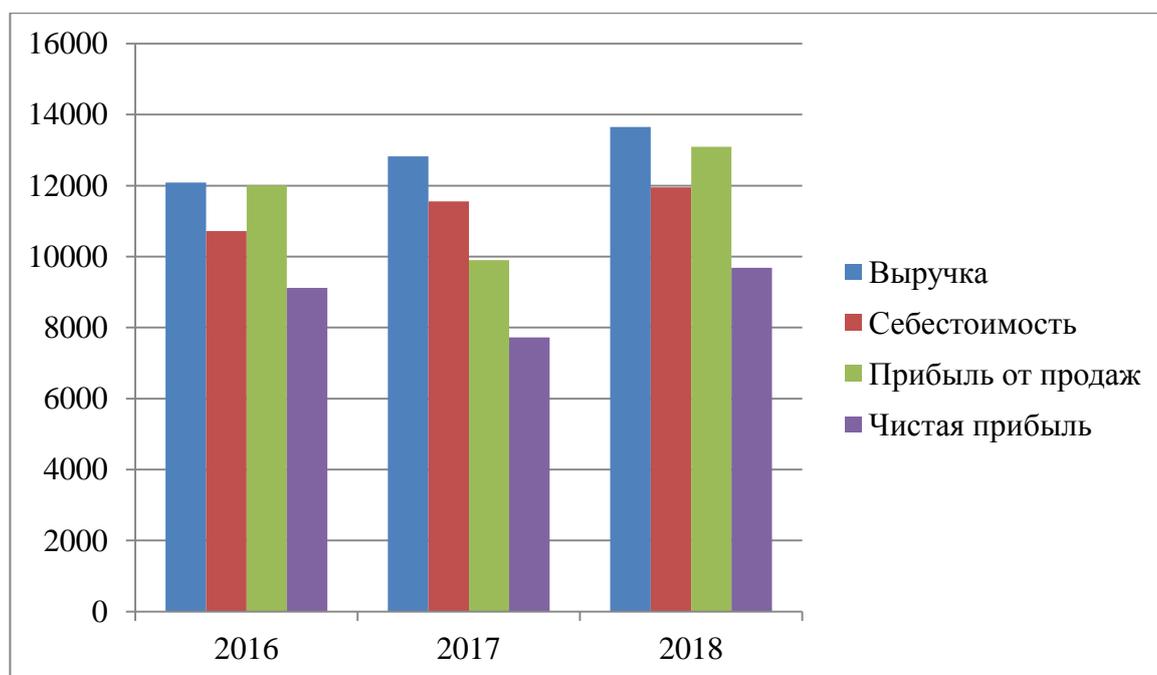


Рисунок 8 – Динамика показателей прибыли ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг., млн. руб.

Рентабельность продаж снизилась на 22,17%, что обусловлено ростом постоянных затрат и характеризуется отрицательно, поскольку свидетельствует о снижении эффективности работы предприятия.

Снижение рентабельности продукции составило 26,33%, что обусловлено ростом себестоимости в структуре выручки, и свидетельствует о снижении эффективности затрат предприятия на производство и продажу продукции.

Снижение фондоотдачи на 60,29% обусловлено превышением темпов роста стоимости основных средств над темпами роста выручки. Здесь необходимо отметить, что рост стоимости основных средств может быть обусловлен их модернизацией и приобретением новых объектов основных средств, а это требует значительных инвестиций, которые окупаются не сразу.

Рост эффективности использования оборотных средств, а также снижение длительности их оборота обусловлен в основном снижением их

стоимости на 4,17%, что свидетельствует о росте эффективности их использования.

Среди положительных моментов в работе предприятия за анализируемый период можно отметить положительную динамику к росту фонда и оплаты труда на 7,14%, что обусловлено ростом среднемесячной оплаты труда на 5,88%, а также ростом численности персонала на 1,19%.

За период 2016-2018гг. на предприятии наблюдается положительная динамика показателей прибыли. Так, рост прибыли от продаж составил 32,26%, что обусловлено превышением темпов роста выручки над темпами роста себестоимости. Чистая прибыль увеличилась на 25,30%.

Рентабельность продаж увеличилась на 18,76%, что обусловлено ростом постоянных затрат и характеризуется отрицательно, поскольку свидетельствует о снижении эффективности работы предприятия.

Рост рентабельности продукции составил 23,86%, что обусловлено ростом себестоимости в структуре выручки, и свидетельствует о снижении эффективности затрат предприятия на производство и продажу продукции.

Снижение фондоотдачи на 48,93% обусловлено превышением темпов роста стоимости основных средств над темпами роста выручки. Здесь необходимо отметить, что на конец 2018 года по сравнению с 2017 годом темп снижения фондоотдачи замедлились, что обусловлено в основном ростом финансовых результатов предприятия на конец 2018 года.

Рост эффективности использования оборотных средств, а также снижение длительности их оборота обусловлен в основном снижением их стоимости на 26,59%, что свидетельствует о росте эффективности их использования.

Среди положительных моментов в работе предприятия за анализируемый период можно отметить положительную динамику к росту фонда и оплаты труда на 6,99%, что обусловлено ростом среднемесячной оплаты труда на 6,35%, а также ростом численности персонала на 0,60%.

В целом по результатам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что на конец анализируемого периода предприятие является прибыльным и рентабельным. Однако на предприятии наблюдается негативная тенденция снижения показателей рентабельности, что обусловлено ростом постоянных и переменных затрат в структуре выручки.

## 2.2 Анализ персонала ООО «Сибур Тольятти»

Управление персоналом в ООО «Тольяттикаучук» осуществляется кадровой службой. Вся работа этой службы направлена на обеспечение предприятия необходимыми кадрами и эффективного использования потенциала работников. Структура кадровой службы представлена на рисунке 9.

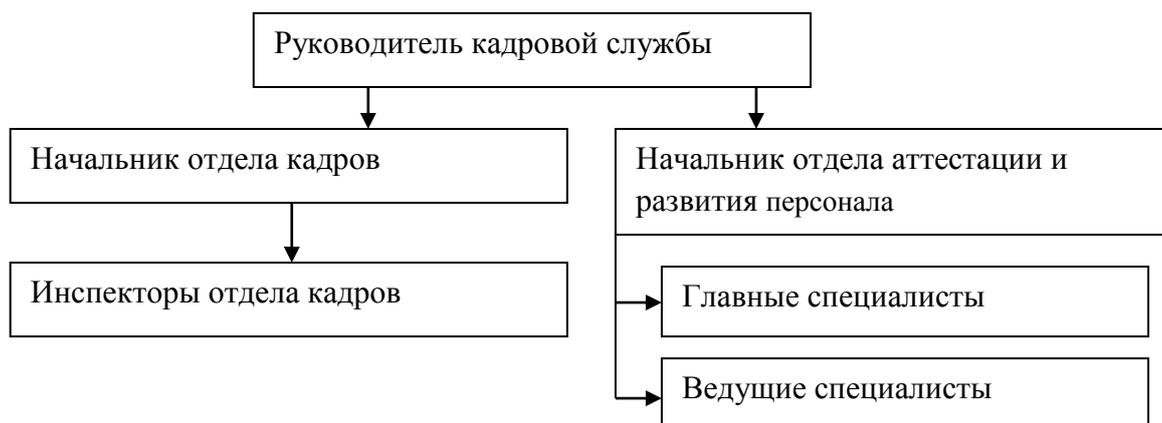


Рисунок 9 - Структура кадровой службы ООО «Тольяттикаучук»

Руководитель кадровой службы несет ответственность за кадровое обеспечение ООО «Тольяттикаучук», оперативное управление кадровой работой, включая контроль и регулирование осуществления трудовых отношений. Формальный контроль деятельности руководителя кадровой службы осуществляется руководителем ООО «Тольяттикаучук».

К должностным обязанностям руководителя кадровой службы относятся следующие:

- организация кадровой работы в ООО «Тольяттикаучук»;
- определение потребности в персонале;
- участие в разработке кадровой политики;
- руководство работой по подбору, отбору и расстановке кадров;
- организация стажировки и адаптации новых сотрудников;
- организация аттестации сотрудников, ее методическое и информационное обеспечение;
- участие в оценке результатов аттестации;
- участие в разработке системы оценки эффективности деятельности персонала предприятия;
- организация своевременного приема, перевода и увольнения работников согласно нормам трудового законодательства, положениям, инструкциям и приказам руководителя предприятия;
- контроль ведения кадрового делопроизводства;
- методическое руководство и координация деятельности специалистов отдела кадров;
- проведение систематического анализа кадровой работы на предприятии, разработка предложений по ее улучшению;
- разработка мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, снижению текучести кадров, потерь рабочего времени, контролю их выполнения;
- организация и контроль составления установленной отчетности по учету персонала и кадровой работе.

Руководитель кадровой службы является одной из ключевых фигур в ООО «Тольяттикаучук». Именно он несет ответственность за постановку кадровых проблем, анализ целесообразности выбора способов их решения, часто за принятие окончательного решения по выбору наиболее рационального варианта действий. Однако если принимаемое решение имеет существенное значение для предприятия, он выступает только в качестве советника руководителя ООО «Тольяттикаучук».

В практике управления персоналом используются различные методы и приемы для оценки эффективности работы с ним. Результаты такой оценки выступают индикатором, который позволяет выявить основные проблемы работы с персоналом, такие как: качество выполняемой работы; удовлетворенность работников выполняемой работой и условиями труда; уровень исполнительской дисциплины; уровень текучести кадров и т.д.

Основными критериями оценки в данном случае являются следующие показатели: состав персонала (количественный и качественный); уровень текучести кадров; результативность труда персонала; затраты предприятия на персонал. Стоит отметить, что этот перечень является не полным, однако указанные выше показатели объединяют все авторские методики оценки эффективности работы с персоналом и кадровой политики, которая проводится на предприятии. Основные показатели движения персонала представлены на рисунке 10.

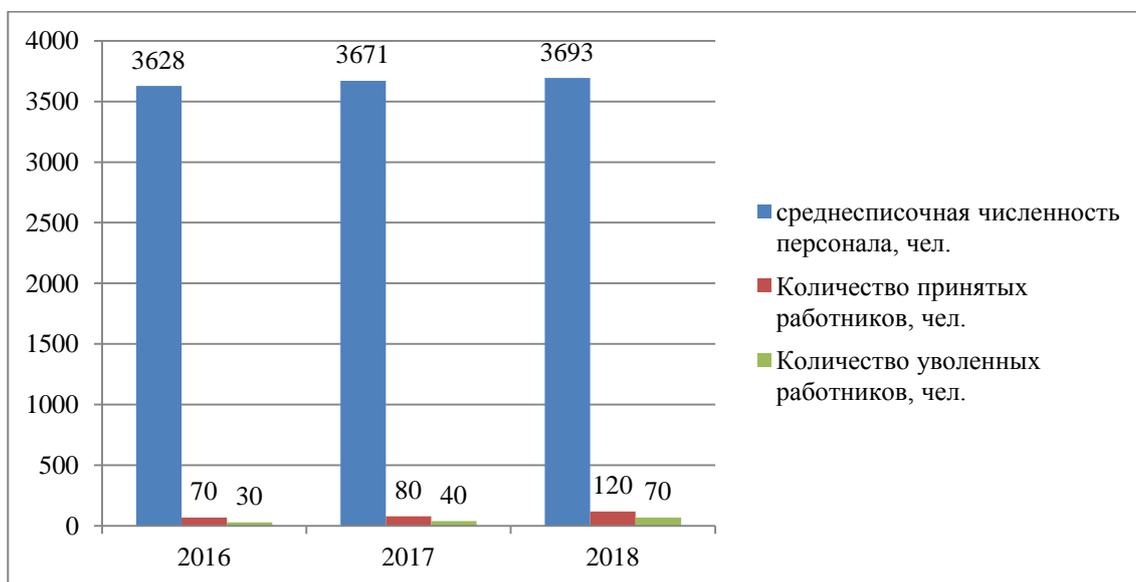


Рисунок 10 - Показатели движения персонала ООО «Гольяттикаучук», чел.

Как видно из данных, представленных на рисунке 10, на протяжении всего анализируемого периода количество принятых работников превышает

количество уволенных работников, что положительно характеризует работу кадровой службы.

Динамика и структура персонала по категориям представлена на рисунке 11.

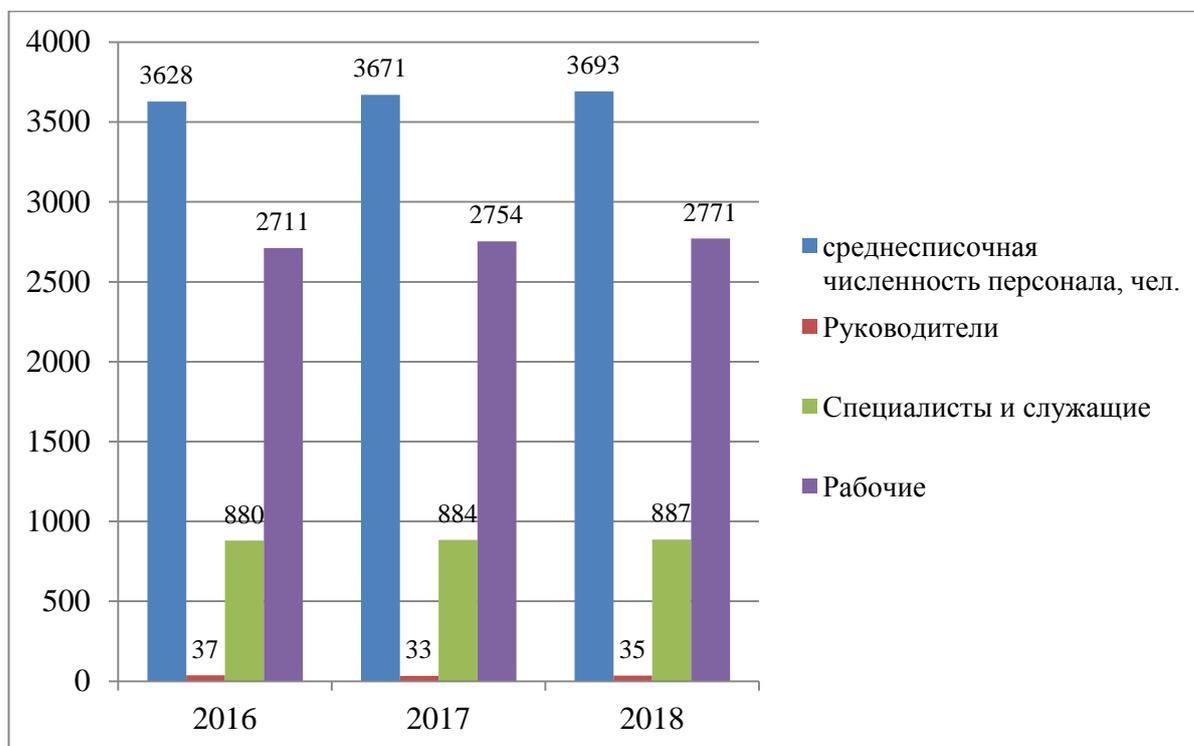


Рисунок 11 - Динамика и структура персонала по категориям ООО «Тольяттикаучук», чел.

Как видно из данных, представленных на рисунке 11, с ростом среднесписочной численности персонала, увеличилось в основном количество рабочих и служащих, что может свидетельствовать о расширении основной деятельности предприятия.

Анализ эффективности использования персонала ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг. представлен в Приложении В.

Как видно из данных, представленных в Приложении В, за период 2016-2018 гг. рост среднегодовой выработки одного работника составил 4,8%, что свидетельствует о росте эффективности использования персонала. Такая динамика обусловлена ростом финансовых результатов

анализируемого предприятия, а именно ростом выручки на 744 млн. руб. или 6,16%.

Рост фонда оплаты труда составил 6,16%, а рост среднегодовой заработной платы одного работника составил 5,88%. Таким образом, рост выручки позволил руководству предприятия повысить оплату труда работников.

Коэффициент опережения имеет тенденцию к снижению, что свидетельствует об опережающем темпе роста производительности труда относительно оплаты труда, что свидетельствует о росте эффективности использования такого ресурса, как персонал.

За период 2017-2018 гг. рост среднегодовой выработки одного работника составил 6,02%, что говорит о том, что на предприятии повысилась эффективность использования трудовых ресурсов. Такая динамика обусловлена ростом финансовых результатов анализируемого предприятия, а именно ростом выручки на 821 млн. руб. или 6,40%.

Значение коэффициента опережения в 2018 году не изменилось и свидетельствует о том, что темпы роста производительности труда и его оплаты примерно одинаковы.

Эффективность работы по развитию персонала можно оценить, проанализировав образовательную структуру персонала ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг. (рисунок 12).

Как видно из данных, представленных на рисунке 12, за анализируемый период на предприятии наблюдается рост удельного веса работников с высшим образованием в общей структуре персонала. Это говорит о повышении эффективности работы с персоналом в сфере реализации мероприятий, направленных на обучение и повышение квалификации персонала.

В большинстве своем работники предприятия ООО «Тольяттикаучук» имеют среднее профессиональное образование, удельный вес работников со средним профессиональным образованием составляет 75,12% в общей

структуре персонала предприятия. Удельный вес работников, имеющих среднее начальное образование, составляет 2,9% в общей структуре персонала.

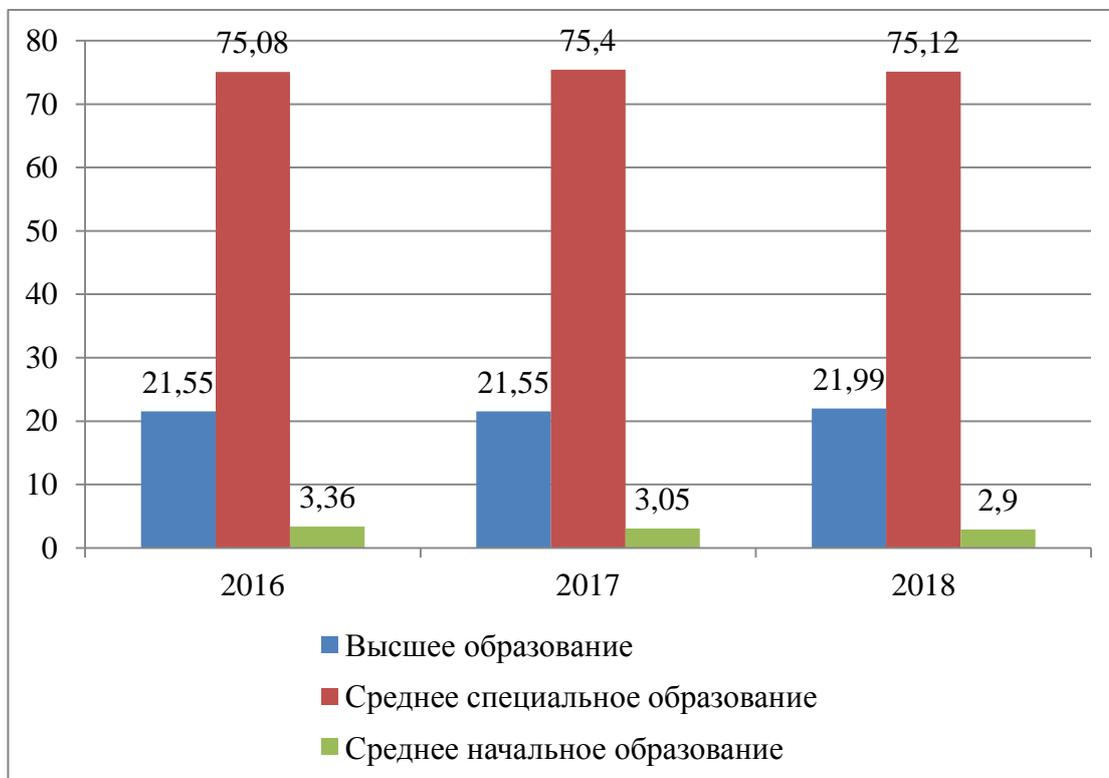


Рисунок 12 - Структура образовательного уровня персонала ООО «Тольяттикаучук»,%.

По результатам анализа работы с персоналом и системы мотивации ООО «Тольяттикаучук» можно сделать следующие основные выводы.

На предприятии наблюдается рост эффективности использования ресурсов, в том числе трудовых ресурсов, о чем свидетельствует рост производительности труда на конец анализируемого периода. Кроме того, на предприятии наблюдается положительная тенденция роста образовательного уровня персонала.

Среди недостатков кадровой работы можно отметить рост уволенных работников, что может быть обусловлено различными причинами, включая неудовлетворенность работников условиями труда.

### 2.3 Анализ режима труда и отдыха ООО «Сибур Тольятти»

Для проведения анализа действующей системы мотивации ООО «Тольяттикаучук» были разработаны две анкеты (Приложение Г,Д) и предложены для заполнения работникам предприятия. В опросе приняли участие 132 работника предприятия.

Для того, чтобы понять основные мотивы, побуждающие работников осуществлять трудовую деятельность на ООО «Тольяттикаучук», им была предложена для заполнения анкета, в которой содержится 6 вопросов и варианты ответов на эти вопросы. Варианты ответов необходимо оценить по шкале от 1 до 10 баллов, где 1 является минимальным баллом, а 10 – максимальным баллом (Приложение Г).

Средний балл оценки факторов трудовой мотивации работников ООО «Тольяттикаучук» представлен в таблице 2.

Результаты анкетирования показали, что работники предприятия на 10 баллов оценили факторы трудовой мотивации, представленные на рисунке 13.

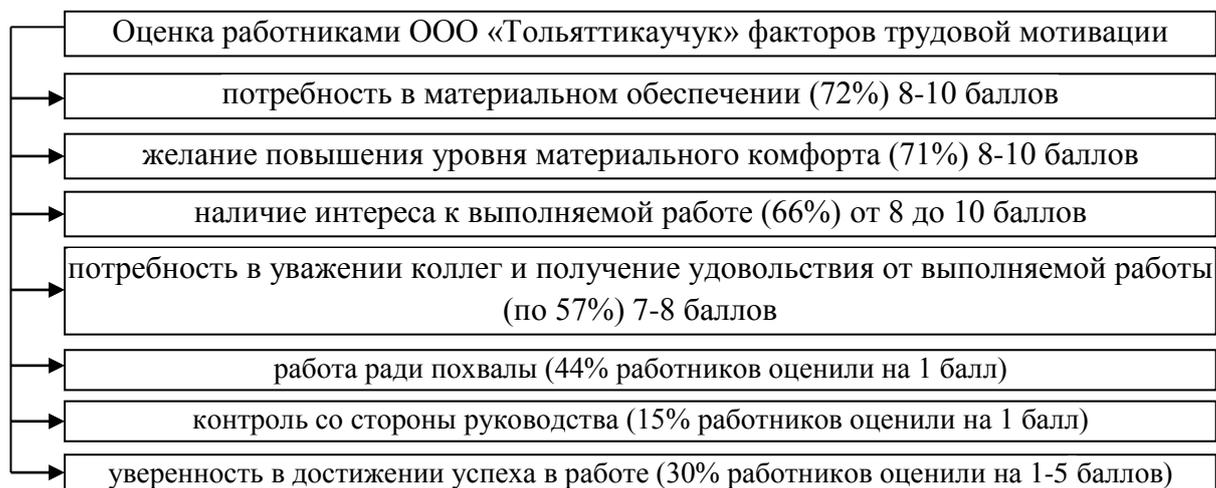


Рисунок 13 – Оценка персоналом ООО «Тольяттикаучук» факторам трудовой мотивации

Как видно из данных, представленных на рисунке 13, наиболее высоко работники анализируемого предприятия оценили материальные факторы

трудоу мотивации. Минимальное количество баллов работники поставили таким факторам, как похвала, управленческий контроль и уверенность в успехе.

Таблица 1 - Средний балл оценки факторов трудовой мотивации работников ООО «Тольяттикаучук»

Наименование фактора	Управленческий персонал	Специалисты и рабочие	Общий балл
Материальное обеспечение	8,9	8,7	8,8
Рост уровня материального комфорта	8,7	8,4	8,5
Интерес к выполняемой работе	8,9	8,2	8,5
Уважение коллег	7,9	7,8	7,8
Удовольствие от выполняемой работы	8,5	8,3	8,4
Управленческий контроль	6,9	5,4	6,1
Похвала со стороны руководства	2,7	2,5	2,6
Уверенность в успехе	8,3	6,2	7,2
Моральное удовлетворение	8,1	7,7	7,9
Итого	6,8	6,3	6,5

Таким образом, лидирующие позиции заняли следующие факторы.

На первом месте у работников предприятия стоит материальное обеспечение, именно этот фактор работники оценили выше всего (общий средний балл составил 8,8 баллов из 10).

На втором месте у работников стоят два фактора - интерес к выполняемой работе и уровень материального комфорта (по 8,6 баллов из 10). То есть, на втором месте у работников предприятия помимо интереса к своей работе, можно опять наблюдать фактор материальной мотивации.

На третье место работники анализируемого предприятия ставят уважение коллег и удовольствие от выполняемой работы (по 8,5 баллов из 10).

На последнем месте у работников стоит управленческий контроль (общий средний балл составил 6,1) и похвала со стороны руководства (общий средний балл составил 2,6).

Кроме того, анкетирование позволило выявить причины, которые способствуют тому, что работники остаются работать на ООО «Тольяттикаучук». Основным фактором, который удерживает работников на анализируемом предприятии является гарантированная оплата труда. Именно этот фактор большинство работников оценили на 10 баллов. На втором месте у работников также стоят материальные факторы, а именно социальные льготы.

Среди других причин, которые удерживают работников на анализируемом предприятии, можно отметить, что самые высокие оценки были поставлены личности руководителя (порядка 57%), интерес к выполняемой работе (более 55%), благоприятный психологический климат в коллективе (более 45%), традиции, сложившиеся в коллективе (более 38%); возможность профессионального роста (более 34%). Наиболее высоко работники анализируемого предприятия оценили: признание личных заслуг со стороны руководства; стабильность; служебный рост.

Результаты исследования показали, что примерно 85% работников положительно ответили на вопрос о том, хотят ли они продолжать работать на анализируемом предприятии. Отрицательно на этот вопрос не ответил ни один из опрошенных работников. Данные анкетирования позволили установить, что только 16% работников допускают возможность увольнения ради другой работы. При этом более 50% работников исключают такую возможность полностью.

Таблица 2 - Средний балл оценки факторов, способствующих удержанию работников в ООО «Тольяттикаучук»

Наименование фактора	Руководители различного уровня	Рабочие и специалисты	Средний балл
Гарантированная оплата труда	9,6	9,2	9,4
Интерес к выполняемой работе	7,9	8,0	7,9
Личность руководителя	7,1	7,6	7,3
Признание личных заслуг со стороны руководства	6,2	5,6	5,9
Стабильная занятость и оплата труда	6,3	8,5	7,4
Возможность профессионального роста	7,8	6,5	7,1

## Продолжение таблицы 2

Наименование фактора	Руководители различного уровня	Рабочие и специалисты	Средний балл
Наличие социальных льгот	6,4	7,8	7,1
Возможность продвижения по служебной лестнице	6,4	4,7	5,5
Благоприятный психологический климат в коллективе	7,1	8,0	7,5
Традиций, сложившихся в коллективе	6,5	6,8	6,5
Итого	7,4	6,8	7,1

В одном из разделов анкеты содержались вопросы, которые позволили дать оценку факторам, препятствующим достижению необходимого результата в работе. В таблице 6 представлен средний балл оценки факторов, которые препятствуют достижению желаемого результата в работе.

По результатам, представленным в таблице 3, видно, что самые низкие оценки зафиксированы по следующим факторам: конфликты с заказчиками; напряженные отношения с непосредственным руководителем; невнимательное отношение руководителя к идеям и предложениям подчиненных и отсутствие возможности проявить себя.

Таблица 3 - Средний балл оценки факторов, препятствующих достижению желаемого результата в работе

Наименование фактора	Управленческий персонал	Рабочие и специалисты	Средний балл
Высокие нагрузки	3,9	3,8	3,8
Напряженные отношения с непосредственным начальником	1,7	1,6	1,6
Сложные отношения с коллегами	1,2	1,2	1,2
Наличие конфликтных ситуаций с заказчиками	1,4	1,2	1,3
Неудовлетворительные условия труда и отдыха	2,2	2,5	2,3
Нет возможности себя проявить	1,6	2,1	1,8
Работа отрицательно сказывается на состоянии здоровья	2,7	3,2	2,9
Частое возникновение стрессовых ситуаций	2,5	3,5	3,0
Идеи и предложения остаются без должного внимания со стороны руководства	2,0	1,5	1,7
Нет возможности применять передовые методы и технологии	2,0	1,8	1,9
Итого	2,0	2,3	2,1

Как показали результаты опроса, представленные в таблице 3, мнение управленческого персонала несколько отличалось от мнения рабочих и специалистов. Так, стрессовые ситуации, которые возникают при выполнении должностных обязанностей, руководители все уровни оценили ниже, чем рядовые работники. Возможность использования передовых методов и технологий, напротив, управленческий персонал оценил выше, чем рядовые работники.

В целом работники анализируемого предприятия достаточно высоко оценили факторы, которые являются помехой в достижении желаемого результата в работе.

Основным фактором, который, по мнению работников, препятствует достижению желаемых результатов, являются высокие нагрузки. Также работники поставили достаточно высокие оценки таким факторам, как стрессовые ситуации и отрицательное влияние работы на состояние здоровья.

Минимальные оценки были поставлены работниками предприятия таким факторам, как напряженные отношения с коллегами, конфликтные ситуации с заказчиками, сложные отношения с непосредственным начальником.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что в целом в ООО «Тольяттикаучук» сложилась достаточно благоприятная рабочая атмосфера. Кроме того, работники считают, что на анализируемом предприятии у них есть возможность развиваться профессионально и использовать передовые технологии. Все это позволяет охарактеризовать трудовой коллектив, сложившийся в ООО «Тольяттикаучук», как творческий и имеющий достаточно высокий потенциал.

Результаты анкетирования показали, что более 50% работников высоко оценили психологический климат в коллективе, однако почти 46% работников оценили его отрицательно (рисунок 14).

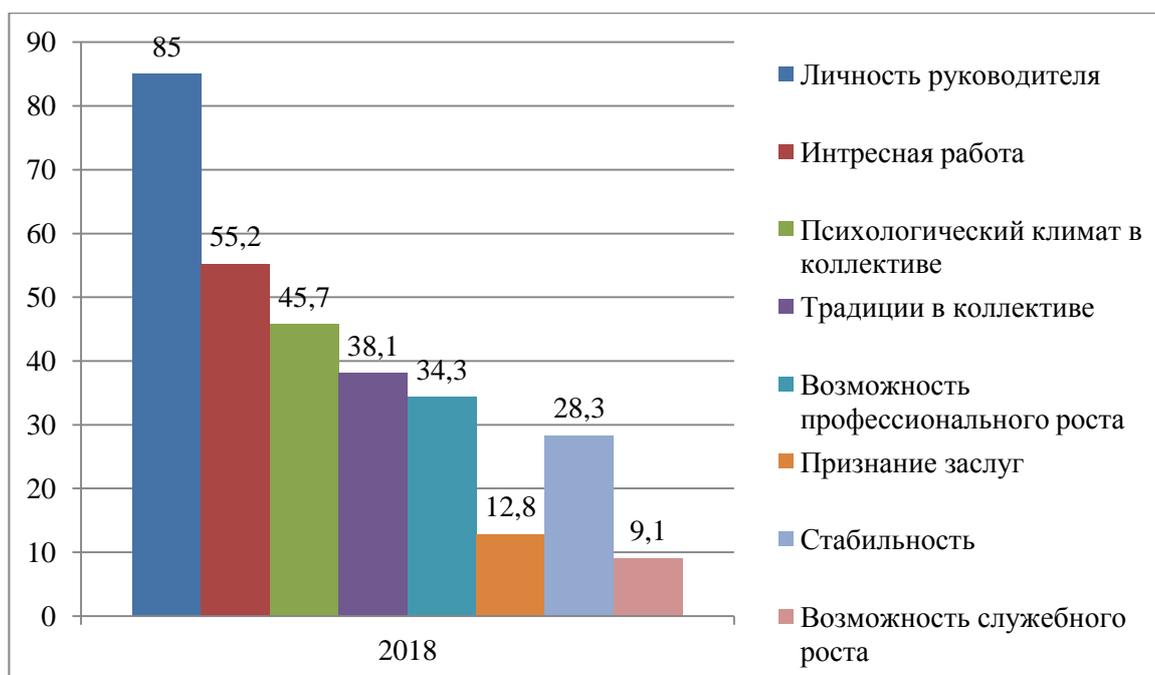


Рисунок 14 – Результаты оценки факторов, способствующих удержанию работников в ООО «Гольяттикаучук», %

На следующем этапе был проведен анализ оценки работниками условий осуществления трудовой деятельности в ООО «Гольяттикаучук». Так, 56% работников удовлетворены условиям труда, но более 50% работников не удовлетворены тем, как оснащено их рабочее место. Кроме того, более 44% работников поставили низкие оценки условиям труда в помещениях офиса.

Для проведения оценки степени удовлетворенности трудом, работника ООО «Гольяттикаучук» было предложено ответить на вопросы анкеты, представленной в Приложении Д.

Вопросы, предложенные в анкете, касаются различных сторон трудовой деятельности, включая вопросы, которые связаны с уровнем и системой оплаты труда, существующей системой трудовой мотивации, процессом адаптации новых работников, вовлеченностью персонала в процесс управления, обучением и повышением квалификации, возможностью карьерного роста и психологическим климатом в коллективе.

Для того, чтобы выяснить мнение работников в анкете используется следующая шкала ответов: «удовлетворен», «в основном удовлетворен», «удовлетворен на 50%», «в основном не удовлетворен», «не удовлетворен».

Для проведения количественной оценки удовлетворенности трудом работников ООО «Тольяттикаучук» необходимо выделить несколько групп факторов удовлетворенности трудом на основе вопросов, содержащихся в анкете и ранжировать их по степени удовлетворенности трудом. Методика исследования удовлетворенности трудом работников ООО «Тольяттикаучук» заключается в следующем:

Расчет показателя удовлетворенности работника трудом осуществляется по каждому фактору, который представлен в анкете, по формуле:

$$Y_i = (Ч_1 * K_1 + Ч_2 * K_2 + Ч_3 * K_3 + Ч_4 * K_4 + Ч_5 * K_5) / Ч_{общ}, \quad (1)$$

где,  $Y_i$  – уровень удовлетворенности персонала ООО «Тольяттикаучук» по  $i$ -му фактору;

$Ч_1$  - количество работников ООО «Тольяттикаучук», которые удовлетворены по этому фактору полностью;

$Ч_2$  - количество работников ООО «Тольяттикаучук», которые в основном удовлетворены по этому фактору;

$Ч_3$  - количество работников ООО «Тольяттикаучук», которые удовлетворены по этому фактору только на 50%;

$Ч_4$  - количество работников ООО «Тольяттикаучук», которые по этому фактору в основном не удовлетворены;

$Ч_5$  - количество работников ООО «Тольяттикаучук», которые абсолютно не удовлетворены по этому фактору;

$K_1, K_2, K_3, K_4, K_5$  – весовые коэффициенты, которые принимаются за 4, 3, 2, 1, 0 соответственно;

$Ч_{общ}$  - общая численность участников анкетирования.

При проведении анализа результатов анкетирования, было выделено три группы факторов. В качестве основания для классификации послужили мотивы, которые побуждают работников осуществлять трудовую деятельность:

а) Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием рационалистических мотивов трудовой деятельности:

- современность оснащения рабочего места;
- уровень производственной безопасности;
- уровень оплаты труда;
- гарантированность сохранения рабочего места;
- предоставление медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения;
- организация досуга работников (компенсация оплаты абонементов в спортзал, организация праздничных мероприятий, организация отдыха во время каникул для детей работников).

б) Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием социальных мотивов трудовой деятельности:

- психологический климат в коллективе;
- информированность о предприятии;
- возможность продвижения по службе;
- система морального поощрения;
- взаимодействие различных подразделений;
- процесс адаптации вновь принятых работников;
- отношения между руководителями и подчиненными.

в) Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием мотивов самоактуализации:

- оценка деятельности управленческого персонала;
- уровень доверия к руководству;
- возможность повышения квалификации;
- степень участия в процессе управления.

Методика, которая используется при оценке результатов анкетирования, предполагает следующие оценки с учетом принимаемых значений рассматриваемого показателя:

$Y_i = 0 - 0,8$  – минимальный уровень удовлетворенности;

$Y_i = 0,9-1,6$  –удовлетворенность на уровне ниже среднего;

$Y_i = 1,7 - 2,4$  – средний уровень удовлетворенности;

$Y_i = 2,5 - 3,2$  –удовлетворенность выше среднего;

$Y_i = 3,3 - 4$  – максимальный уровень удовлетворенности.

Таблица 4 - Оценка степени удовлетворенности трудом работников ООО «Тольяттикаучук»

Факторы удовлетворенности	Степень удовлетворенности трудом $Y_i$		
	Руководители	ИТР и рабочие	персонал в целом
1. Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием рационалистических мотивов трудовой деятельности			
современность оснащения рабочего места	2,75	2,60	2,70
уровень производственной безопасности	2,82	2,53	2,72
уровень оплаты труда	1,96	2,20	2,05
гарантированность сохранения рабочего места	2,71	2,53	2,65
предоставление медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения	1,18	1,33	1,23
организация досуга работников	2,54	2,13	2,40
2. Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием социальных мотивов трудовой деятельности			
психологический климат в коллективе	3,14	3,27	3,19
информированность о предприятии	2,21	2,53	2,33
возможность продвижения по службе	1,93	2,33	2,07
система морального поощрения	2,18	2,47	2,28
взаимодействие различных подразделений	2,36	2,47	2,40
процесс адаптации вновь принятых работников	1,00	1,53	1,19
отношения между руководителями и подчиненными	3,07	3,07	3,07
3. Факторы удовлетворенности, которые обусловлены действием мотивов самоактуализации			
оценка деятельности управленческого персонала	2,82	2,87	2,84
уровень доверия к руководству	2,75	3,07	2,86
возможность повышения квалификации	2,61	2,73	2,65
участие в процессе управления	3,20	3,04	3,09
Обобщающий показатель степени удовлетворенности трудом	2,42	2,52	2,45

По результатам расчетов, представленных в таблице 4, можно сделать вывод о том, что в целом удовлетворенность трудом работников ООО «Тольяттикаучук» находится на уровне, немного превышающем среднее значение (обобщающий показатель степени удовлетворенности трудом составляет 2,45).

Только психологический климат в коллективе является фактором, который имеет уровень удовлетворенности, близкий к высокому.

Менее всего работники ООО «Тольяттикаучук» удовлетворены по таким факторам, как: «предоставление медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения», «процесс адаптации вновь принятых работников» Большая часть показателей находится на среднем уровне и уровне выше среднего.

Результаты оценки позволили выявить некоторые различия в уровне удовлетворенности среди работников, которые представляют определенный интерес для выявления особенностей трудовой мотивации.

Прежде всего, специалисты и рабочие предъявляют больше требований к факторам, которые связаны с условиями (современность оснащения рабочего места, уровень производственной безопасности).

Управленческий персонал наиболее критично оценивает уровень оплаты труда, возможность продвижения по службе, что является вполне логичным, если рассматривать роль управленцев различного уровня в традиционном аспекте опоры для исследуемого предприятия. Также они проявили больше беспокойства относительно таких факторов, как информированность о предприятии, степень участия в процессе управления, система морального поощрения.

Таким образом, уровень удовлетворенности работников ООО «Тольяттикаучук» выше среднего, однако, присутствует ряд отрицательных моментов, для устранения которых необходимо разработать соответствующие мероприятия. Кроме того, нужно не только удерживать уже достигнутый уровень, но и постоянно улучшать его, в том числе,

относительно тех факторов, которые в настоящий момент не вызывают беспокойства.

По результатам анализа кадровой работы и системы мотивации ООО «Тольяттикаучук» можно сделать следующие основные выводы.

На предприятии наблюдается рост эффективности использования ресурсов, в том числе трудовых ресурсов, о чем свидетельствует рост производительности труда на конец анализируемого периода. Кроме того, на предприятии наблюдается положительная тенденция роста образовательного уровня персонала.

Среди недостатков кадровой работы можно отметить рост количества уволенных работников, что может быть обусловлено различными причинами, включая неудовлетворенность работников условиями труда.

По результатам проведенного опроса работников ООО «Тольяттикаучук» было выявлено, что работники не удовлетворены наличием большого объема работы, наличием стрессовых ситуаций на работе и отрицательным влиянием работы на состояние здоровья, отсутствием возможности карьерного роста, организацией процесса адаптации вновь принятых работников.

Кроме того, значительная часть опрошенных работников не удовлетворены оснащением рабочего места, а также многие работники неудовлетворительно оценили бытовые условия работы.

Для определения эффективности использования рабочего времени и выявления причин целно-дневных и внутрисменных потерь рабочего времени сопоставляют данные баланса рабочего времени за отчетный и предыдущий периоды (Приложение Е).

Как видно из данных, представленных в Приложении Е, в течение всего анализируемого периода значительная часть потерь рабочего времени вызвана субъективными факторами: дополнительные отпуска с разрешения администрации, прогулы, простои, что можно считать неиспользованными резервами увеличения фонда рабочего времени.

Положительной тенденцией за период 2016-2017 гг. является рост явочного фонда рабочего времени на 10795 чел.- дней. Это обусловлено ростом численности персонала предприятия, а также снижением неявок на работу на 96 чел.- дней, в том числе: количество дополнительных отпусков с разрешения администрации снизилось на 125 чел. – дней; количество прогулов снизилось на 18 чел. – дней; болезни сократились на 83 чел.- дней.

За период 2017-2018 гг. рост явочного фонда рабочего времени составил 5263 чел.- дней. Это обусловлено ростом численности персонала предприятия.

Отрицательно тенденцией является рост неявок на работу на 36 чел.- дней, в том числе: количество дополнительных отпусков с разрешения администрации увеличилось на 20 чел. – дней; количество прогулов увеличилось на 10 чел. – дней; болезни увеличились на 18 чел.- дней.

Полноту использования рабочего персонала можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним рабочим за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени (Приложение Е).

Как видно из данных, представленных в Приложении Е за период 2016-2017гг. фонд рабочего времени снизился на 94 174 чел. – часов, что обусловлено снижением продолжительности рабочего дня на 0,2 часа.

За период 2017-2018гг. снижение фонда рабочего времени составило 48736 чел. – часов, что обусловлено в основном снижением продолжительности рабочего дня 0,10 часов.

Как было отмечено выше, основной причиной потерь рабочего времени на предприятии явились дополнительные отпуска, прогулы, простои и болезни, число которых на конец анализируемого периода увеличилось, что является отрицательным фактом

По результатам опроса было выявлено, что на предприятии неудовлетворительные условия труда, которые отрицательно сказываются на

здоровье работников анализируемого предприятия, особенно производственных рабочих, а именно:

- воздействие на рабочих химических веществ, комбинированного и комплексного характера;

- постоянные источники интенсивного шума (технологическое оборудование, вентиляторы, насосное и компрессорное оборудование), циркулирующий в коммуникациях газ.

Кроме того, особенностью условий труда на химическом производстве является высокая вероятность поступления вредных веществ в организм работников, как ингаляционным путем, так и через неповрежденные кожные покровы. В таблице 5 представлена общая оценка условий труда производственных рабочих ООО «Тольяттикаучук».

Таблица 5 - Оценка условий труда производственных рабочих ООО «Тольяттикаучук»

№ п/п	Наименование химического производства	Наименование вещества	Класс опасности	Эффекты воздействия
1	Производство этилбензола-стирола	стирол	3	ОТ, Н, Р, М
		бензол	2	Н, Р, К, М
		этилбензол	3	Н, Р
2	Производство жидкого топлива (несимметричный диметилгид-разин)	диметиламин	2	Р
		нитрозодиметиламин	1	Г
		диметилгидразин	1	К
3	Производство окиси пропилена	оксид пропилена	2	ОТ, Р, М
		пропилен	4	ОТ, Н, М
4	Производство окиси этилена	оксид этилена	2	Н, ОТ, М, К
		этилен	4	Н, ОТ, Р, М
5	Производство резиновых изделий	дихлорметан	4	ОТ, Г, Э
		бензин	4	ОТ, Э
		вулканизационные газы	–	От, К
6	Производство стекловолокна	эпихлоргидрин	2	К
		формальдегид	2	Р, ОТ
		уксусная кислота	2	Р, ОТ, П

Примечание: Н – нейротоксический, ОТ – общетоксический, Р – раздражающий, П – прижигающий, К – канцероген, Э – вещества с эмбриотропным действием, Г – вещества с гонадотропным действием, М – мутаген

Как видно из данных, представленных в таблице 5, общая оценка условий труда с учетом воздействия вредных факторов производства для слесарей КИПиА соответствует 2 классу, то есть допустимому уровню, аппаратчиков и слесарей-ремонтников соответствует 2-3 степени вредности третьего класса (класс 3.2–3.3).

Наиболее вредные условия труда производственных рабочих выявлены на производстве дихлорметана (класс 3.4).

При проведении оценки условий труда рабочих, которые заняты на производстве резиновых изделий (клейщиков, шпрединг-машинистов) выявлено, что открытые процессы и использование негерметичного оборудования, которое является источником сильного шума, а также использование многокомпонентных резиновых смесей, клеев и высокотемпературных режимов обуславливают возможность воздействия на производственных рабочих целого комплекса факторов производства, как химических, так и физических, которые причиняют вред их здоровью.

Проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что выполняя основные технологические операции, работники подвергаются воздействию паров бензина, средние значения концентрации которых, составляют 3-4 ПДК.

Технология непрерывного производства стекловолокна, которая используется на ООО «Тольяттикаучук» не позволяет обеспечить рабочим, занятым в этом производственном процессе, безопасные условия.

Факторами, которые оказывают вредное воздействие на здоровье работников при производстве стекловолокна, являются пыль стекловолокна, аэрозоль замасливателя, а также продукты его распада, неблагоприятный микроклимат на рабочих местах и производственный шум.

Большая часть веществ, которые входят в состав замасливателей, являются канцерогенами и обладают аллергенным, раздражающим и общетоксическим действием.

Вредные условия труда на производствах ЭБС, оксидов олефинов, резиновых изделий, стекловолокна при классе 3.2–3.3 приводят к развитию у работников профессиональных и производственно-обусловленных заболеваний легкой и средней тяжести, в производстве дихлорметана (класс 3.4) развиваются профессиональные заболевания, отмечен значительный рост количества хронических заболеваний.

Таким образом, условия труда рабочих анализируемого предприятия относятся к вредному третьему классу 1-4 степени вредности.

Имеет место зависимость уровня загрязнения воздуха рабочей зоны токсичными веществами.

Вредные условия труда химических производств приводят к развитию профессиональных заболеваний у работников анализируемого предприятия.

### **3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «Сибур Тольятти»**

#### **3.1 Разработка плана мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала**

По результатам проведенного опроса работников ООО «Тольяттикаучук» было выявлено, что работники не удовлетворены, в том числе отрицательным влиянием работы на состояние здоровья и наличием стрессовых ситуаций на работе.

Кроме того, в процессе проведения исследования было выявлено, что условия труда рабочих анализируемого предприятия относятся к вредному третьему классу 1-4 степени вредности.

Для улучшения условий организации труда и отдыха, а также обеспечения сохранения и улучшения состояния здоровья работников, на анализируемом предприятии предлагается реализация следующих мероприятий:

1) приобрести и выдавать работникам маски класса FFP3 (в настоящее время на предприятии выдаются маски класса FFP1, которые обеспечивают защиту только грубодисперсных аэрозолей и не обеспечивают высокой эффективности защиты дыхательных путей), которые являются наиболее безопасными средствами защиты, очищают 98% воздуха. Также маски снабжены специальным клапаном, через который выходит влага для облегчения дыхания;

2) приобрести и выдавать работникам индивидуальные средства защиты от шума (в настоящее время на предприятии используются только коллективные средства защиты от шума, которые не позволяют снизить шум до допустимых величин):

- наушники ВЦНИИОТ, которые позволяют снизить уровень звукового давления от 7 до 38 дБ в диапазоне среднегеометрических частот полос 125-8000 Гц.;

- вкладыши в виде мягких тампонов из ультратонкого волокна, которые позволяют снизить шум на 5 - 20 дБ;

3) приобрести и выдавать работникам индивидуальные средства защиты от вибрации (в настоящее время на предприятии используются только коллективные средства защиты от вибрации, которые не позволяют снизить ее уровень до допустимых величин) - виброзащитные рукавицы, а также пластины, снабженные креплениями для руки (ГОСТ 12.4.002—74). Эти средства следует выдавать рабочим, занятым на работах с ручным механизированным электрическим и пневматическим инструментом.

4) довести до нормы освещенность на рабочем месте в цехах и лабораториях: заменить перегоревшие лампы; увеличить количество светильников; установить светильник общего освещения над рабочим местом, использовать лампы большей мощности;

5) приобрести и использовать на временных местах производства сварочных работ передвижную газоулавливающую установку;

6) для снижения концентрации вредных химических веществ в воздухе рабочей зоны провести мероприятия, направленные на улучшение вентиляционной системы на рабочем месте;

7) провести мероприятия, направленные на снижение концентрации вредных химических веществ в воздухе рабочей зоны: замена резервуаров с шатровыми крышами на резервуары с плавающими крышами или понтонами; применение развитой факельной системы с полным сбором и использованием отходящих газов; замена открытых нефтеловушек герметизированными.

Предполагается, что реализация предлагаемых мероприятий позволит улучшить условия труда и отдыха работников, а также социально-экономическую ситуацию на предприятии.

Известным является тот факт, что улучшение условий труда позволяет повысить его производительность и наоборот.

В целом реализация предлагаемого в работе комплекса мероприятий по улучшению условий труда и отдыха может обеспечить ООО «Тольяттикаучук» рост производительности труда до 30%. Кроме того, анализируемое предприятие получит ощутимый социальный эффект в виде:

- улучшения настроения работников предприятия;
- снижения заболеваемости за счет: исключения вредного класса условий труда по световой среде; снижения вредного воздействия химических веществ; снижения вредного воздействия шума и вибраций;
- предоставление работникам, занятых на вредных производствах, 50% скидки на питание.

Реализация мероприятий, предлагаемых для ООО «Тольяттикаучук», позволит получить и экологический эффект в виде сохранения здоровья человека, который является главным объектом экологии.

В соответствии со статьей 226 Трудового Кодекса Российской Федерации, финансирование мероприятий по улучшению условий и охраны труда осуществляется работодателем в размере не менее 0,2% суммы затрат на производство продукции (работ, услуг) [1].

Также ООО «Тольяттикаучук» может использовать частичное финансирование предупредительных мероприятий, направленных на снижение травматизма на производстве и профессиональных заболеваний.

Порядок и условия частичного финансирования ежегодно устанавливаются в Федеральном законе «О бюджете Фонда социального страхования», а также в Постановлении Правительства РФ и других нормативных правовых актах и осуществляется за счет средств Фонда социального страхования [2].

Перечень предупредительных мероприятий представлен на рисунке 15.

Предполагается, что реализация мероприятий, предлагаемых в работе, позволит ООО «Тольяттикаучук» повысить производительность труда на 30% и снизить текучесть кадров примерно на 50%.

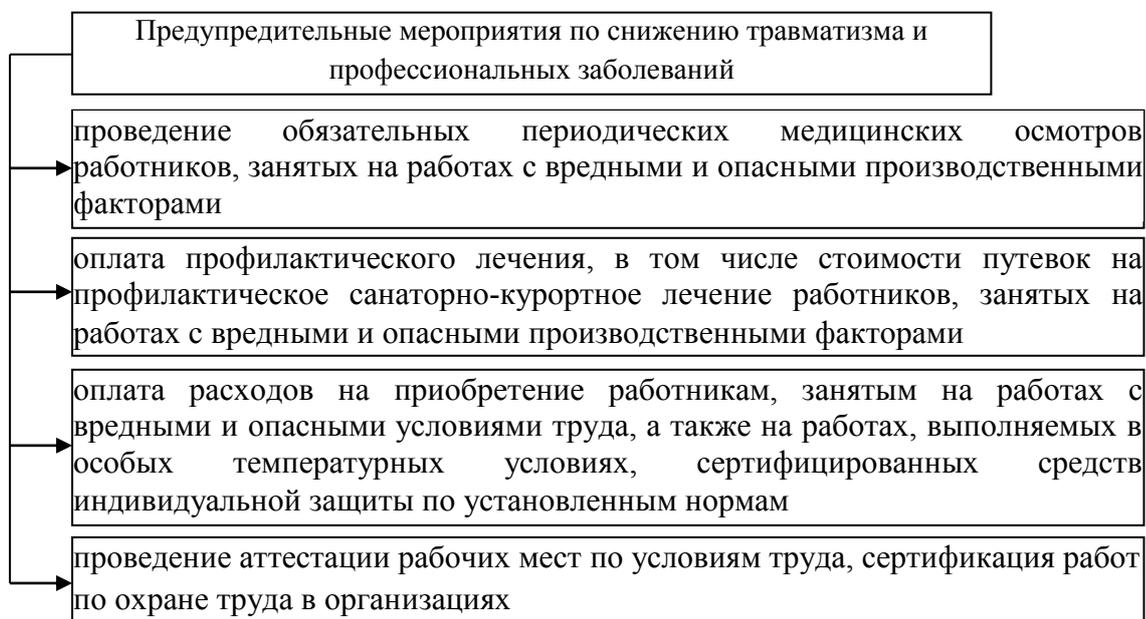


Рисунок 15 – Перечень предупредительных мероприятий, направленных на снижение травматизма и профессиональных заболеваний

Рассчитаем затраты на реализацию мероприятий, направленных на улучшение условий труда и отдыха ООО «Тольяттикаучук» (таблица 6).

Таблица 6 - Затраты на реализацию предложенных мероприятий по улучшению условий труда и отдыха ООО «Тольяттикаучук»

Наименование	Стоимость, руб.
1. Годовые эксплуатационные расходы на улучшение условий и охраны труда	2 390 720
1.1. Приобретение и выдача индивидуальных средств защиты дыхательных путей	200 000
1.2. Приобретение и выдача индивидуальных средств защиты от шума	189 520
1.3. Приобретение и выдача индивидуальных средств защиты от вибрации	200 000
1.4. Замена ламп и светильников	120 000
1.5. Реализация предупредительных мероприятий	241 200
1.7. Расходы по организации питания работников	1 440 000

Продолжение таблицы 6

Наименование	Стоимость, руб.
2. Капитальные вложения в мероприятия, направленные на улучшение условий и охрану труда	4 637 974
Наименование	Стоимость, руб.
2.1. Замена резервуаров с шатровыми крышами на резервуары с плавающими крышами или понтонами;	350 000
2.2. Замена открытых нефтеловушек герметизированными.	300 000
2.3. Приобретение передвижной газоулавливающей установки	336 291
2.3. Установка развитой факельной системы с полным сбором и использованием отходящих газов	637 000
2.4. Модернизация вентиляционной системы	3 014 683
Итого	7 028 717

Таким образом, затраты на реализацию предложенных мероприятий по улучшению режима труда и отдыха на ООО «Тольяттикаучук» 7 028 717 руб.

### 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Предполагается, что реализация предложенных в работе мероприятий позволит снизить текучесть кадров. Для определения экономического эффекта от реализации предложенных мероприятий рассчитаем затраты на поиск и привлечение персонала (таблица 7).

Таблица 7 - Затраты на поиск и привлечение персонала

Статья затрат	Расчет затрат, руб.	Сумма затрат руб.
<b>Увольнение</b>		
Затраты времени на поиск временной замены увольняющегося работника	3 часа руководителя кадровой службы – 595 руб./час = 1785 руб.	3036
	3 часа непосредственного руководителя – 417 руб./час = 1251 руб.	
Затраты времени на собеседование с уволившимся работником	1 час руководителя кадровой службы – 595 руб./час; 1 час уволившегося работника – в среднем 208 руб./час	803

Продолжение таблицы 7

Статья затрат	Расчет затрат, руб.	Сумма затрат руб.
Затраты времени на документальное оформление увольнения	3 часа уволившегося работника (подписание обходного листа) – в среднем 208 руб./час = 624 руб. 1 час руководителей структурных подразделений – в среднем 437,5 руб./час. 1 час специалиста кадровой службы - 178 руб./час	1239,5
Итого		5078,5
Найм нового работника		
Размещение объявления в СМИ	2 раза в газете – 2000 руб.	31 000
	Кадровое агентство – 20000 руб.	
	Объявление на телевидении 3 раза – 9000 руб.	
Собеседование (при принятии нового работника собеседование проводится в среднем с 15-18 кандидатами)	25 часов руководителя кадровой службы – 595 руб./час = 14 875 руб. 2 часа начальника отдела - 417 руб./час = 834 руб.	15 709
Тестирование	10 часов (тестирование и обработка результатов) руководителя кадровой службы – 595 руб./час = 5 950 руб.	5 950
Оформление документов при приеме на работу	3 часа специалиста кадровой службы – 178 руб./час	534
Итого		53 193
Адаптация нового работника		
Обучение на рабочем месте руководителем подразделения	2 дня по 8 часов руководителя подразделения – 437,5 руб./час = 3502	10 502
	Обучение руководителями других структурных подразделений – 16 часов (437,5 руб./час) = 7000 руб.	
Наставник	3 часа в день, 60 дней (208 руб./час)	37 440
Итого		47 942
Всего затраты		106 213,5

Источник: данные управленческого учета ООО «Тольяттикаучук»

Как видно из данных, представленных в таблице 7, разработка и реализация мероприятий по улучшению организации труда и отдыха позволит снизить количество увольнений, и, соответственно, затраты на поиск и привлечение персонала в размере 106 213,5 руб. на каждого работника.

В 2018 году из ООО «Тольяттикаучук» уволилось 70 человек, следовательно затраты предприятия составили:

$$\text{Затраты}_{2018} = 70 \text{ чел.} \times 106\,213,5 = 7\,434\,945 \text{ руб.}$$

Предполагается, что за счет внедрения предложенных мероприятий количество увольнений сократится на 50%, что позволит организации снизить затраты на поиск и привлечение персонала. Затраты предприятия на поиск и привлечение персонала после внедрения предложенных мероприятий составят:

$$\text{Затраты}_{\text{план}} = (70 \times 50\%) \times 160\,213,5 = 3\,717\,472,5 \text{ руб. или } 3\,718 \text{ тыс. руб.}$$

В соответствии с пунктами 5, 7, 9 ПБУ 10/99 расходы организации, связанные с подбором персонала, относятся к управленческим и признаются в бухгалтерском учете как расходы по обычным видам деятельности, которые формируют себестоимость продукции (работ, услуг). При этом согласно требованиям пункта 18 ПБУ 10/99 эти расходы отражаются в том отчетном периоде, в котором они имели место быть, вне зависимости от времени фактической выплаты денежных средств.

Таким образом, снижение расходов на поиск и привлечение персонала позволит снизить себестоимость продукции (работ, услуг) ООО «Тольяттикаучук».

Кроме того, в результате реализации предлагаемых мероприятий ожидается повышение производительности труда на 30%. Рост производительности труда в стоимостном выражении составит:

$$\text{Производительность труда}_{\text{план}} = (13\,648\,600 \text{ тыс. руб.} \times 30\%) + 13\,648\,600 \text{ тыс. руб.} = 17\,743\,180 \text{ тыс. руб.}$$

С учетом затрат на реализацию предложенных мероприятий экономический эффект от внедрения предложенных в работе мероприятий составит:

$$\text{Экономический эффект} = (3\,718 \text{ тыс. руб.} + 4\,094\,580 \text{ тыс. руб.}) - 7\,029 \text{ тыс. руб.} = 4\,091\,269 \text{ тыс. руб.}$$

Сравнительный анализ финансовых результатов деятельности ООО «Тольяттикаучук» с учетом внедрения предложенных в работе мероприятий представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Сравнительный анализ показателей прибыли ООО «Тольяттикаучук» с учетом внедрения предложенных мероприятий

Наименование статей	2018 - факт	План	Изменения 2018-план	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	%
Выручка	13 648 600	17 743 180	4 094 580	30
Себестоимость	11 953 600	11 956 911	3 311	0,03
Валовая прибыль	1 695 000	5 786 269	4 091 269	241,37
Коммерческие расходы	0	0	0	0,00
Управленческие расходы	385 611	385 611	0	0,00
Прибыль (убыток) от продаж	1 309 389	5 400 658	4 091 269	312,46
Прочие доходы и расходы				
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0,00
Проценты к получению	856	856	0	0,00
Проценты к уплате	0	0	0	0,00
Прочие доходы	42 011	42 011	0	0,00
Прочие расходы	58 362	58 362	0	0,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 293 894	5 385 163	4 091 269	316,20
Отложенные налоговые активы	2 476	2 476	0	0,00
Отложенные налоговые обязательства	-19 652	-19 652	0	0,00
Текущий налог на прибыль	-266 751	-266 751	0	0,00
Прочее	-41 686	-41 686	0	0,00
Чистая прибыль	968 281	5 059 550	4 091 269	422,53

Как видно из данных, представленных в таблице 8, в результате внедрения предложенных в работе мероприятий чистая прибыль

предприятия увеличится на 4 091 269 тыс.руб. или 422,53%. Это обусловлено снижением себестоимости за счет сокращения расходов на подбор персонала на 3 718 тыс. руб. или 0,03%, а также ростом производительности труда персонала на 4 094 580 тыс. руб. или 30%. Необходимо отметить, что рост себестоимости в планируемом периоде обусловлен ростом затрат на реализацию мероприятий по улучшению условий труда производственных рабочих. Для подтверждения результативности внедрения предложенных в работе мероприятий, направленных на улучшение организации режима труда и отдыха был проведен опрос персонала ООО «Тольяттикаучук» путем анкетирования. В опросе приняли участие 100 работников предприятия. Результаты проведения опроса представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Результаты проведения опроса персонала ООО «Тольяттикаучук» по вопросу внедрения предлагаемых мероприятий

Показатель	Ответы работников	
	Да	Нет
1. Помогло ли улучшение средств индивидуальной защиты (дыхательных путей, от шума и вибрации) улучшить условия труда на производстве?	100	0
2. Полезными ли для Вас были мероприятия по модернизации вентиляционных систем?	100	0
3. Полезными ли для Вас были мероприятия по доведению уровня освещения до нормы?	100	0
4. Полезной ли для Вас была замена резервуаров с шатровыми крышами на резервуары с плавающими крышами или понтонами	58	42
5. Позволила ли улучшить условия труда замена открытых нефтеловушек герметизированными	82	18
6. Позволила ли улучшить условия труда установка развитой факельной системы с полным сбором и использованием отходящих газов?	74	26
7. Устраивает ли Вас условия и безопасность труда на предприятии?	100	0

На основании данных, представленных в таблице 9, можно сделать следующие выводы о том, что для большей части работников, принявших участие в опросе, предложенные в работе мероприятия оказались полезными, удовлетворенность работников условиями и безопасностью труда на предприятии заметно повысилась.

## Заключение

В работе проведено исследование на тему: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации (на примере ООО «Сибур Тольятти»)». В процессе проведения решены следующие основные задачи:

- рассмотрена организация режима труда и отдыха персонала на предприятии;
- исследованы методы улучшения режима труда и отдыха персонала на предприятии;
- проанализированы условия труда и отдыха персонала организации на примере ООО «Сибур Тольятти»;
- разработаны мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «Сибур Тольятти».

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие основные выводы.

Важным условием, выполнение которого позволяет поддерживать высокий уровень работоспособности является оптимальный режим труда и отдыха, который должен определяться с учетом физиологических особенностей человеческого организма. Распорядок рабочего дня, который установлен на предприятии, должен соответствовать требованиям, которые содержатся в ТК РФ. Режим труда и отдыха утверждается руководителем в ПВТР. Оптимальным можно считать такой режим, который лучше всего обеспечивает одновременное сочетание роста работоспособности и производительности труда, сохранение здоровья работников и создание благоприятных условий для их всестороннего развития.

Совершенствовать режим труда и отдыха можно, используя режимы гибкого рабочего времени, которые сочетают периоды гибкого и фиксированного времени. Режим гибкого рабочего времени представляет собой форму организации рабочего времени, при которой для некоторых

работников и структурных подразделений допускается самостоятельно регулировать время начала, окончания и общей продолжительности рабочего дня [7].

Причиной переутомления работников предприятий является не сама трудовая деятельность, а неправильная ее организация. Грамотно распределенные трудовые нагрузки позволят сохранить силы работника, а также поддержать его физиологическое и моральное состояние.

По результатам анализа кадровой работы и системы мотивации ООО «Тольяттикаучук» были сделаны следующие основные выводы.

На предприятии наблюдается рост эффективности использования ресурсов, в том числе трудовых ресурсов, о чем свидетельствует рост производительности труда на конец анализируемого периода. Кроме того, на предприятии наблюдается положительная тенденция роста образовательного уровня персонала.

Среди недостатков кадровой работы можно отметить рост уволенных работников, что может быть обусловлено различными причинами, включая неудовлетворенность работников условиями труда.

По результатам проведенного опроса работников ООО «Тольяттикаучук» было выявлено, что работники не удовлетворены наличием большого объема работы, наличием стрессовых ситуаций на работе и отрицательным влиянием работы на состояние здоровья, отсутствием возможности карьерного роста, организацией процесса адаптации вновь принятых работников.

Кроме того, значительная часть опрошенных работников не удовлетворены оснащением рабочего места, а также многие работники неудовлетворительно оценили бытовые условия работы.

Условия труда рабочих анализируемого предприятия относятся к вредному третьему классу 1-4 степени вредности.

Имеет место зависимость уровня загрязнения воздуха рабочей зоны токсичными веществами. Вредные условия труда химических производств

приводят к развитию профессиональных заболеваний у работников анализируемого предприятия.

Для улучшения условий организации труда и отдыха на анализируемом предприятии предложена реализация мероприятий, направленных на сохранение и укрепление здоровья работников.

Оценка социально-экономической эффективности предложенных в работе мероприятий показала, что их внедрение позволит не только улучшить условия режима труда и отдыха, но и увеличить финансовые результаты деятельности ООО «Тольяттикаучук» за счет роста производительности труда и снижения расходов на поиск новых работников. При реализации предложенных мероприятий снизится количество увольнений, что окажет благоприятное влияние на психологический климат в коллективе и позволит сократить расходы, что, в свою очередь, приведет к росту прибыли и рентабельности деятельности анализируемого предприятия.

## Список используемой литературы и используемых источников

- 1 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 2 Федеральный закон от 02.12.2019 № 384-ФЗ «О бюджете Фонда социального страхования Российской Федерации на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
- 3 Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790) [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 4 Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.10.2011 N 22111) [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 5 ГОСТ 12.3.002-2014. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Процессы производственные. Общие требования безопасности (введен в действие Приказом Росстандарта от 23.09.2015 N 1368-ст) [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 6 ГОСТ 12.1.005-88. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны (утв. и введен в действие Постановлением

Госстандарта СССР от 29.09.1988 N 3388) [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

7 Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.

8 Алексанян С.П., Дедкова И.Ф. Соблюдение режимов труда и отдыха в целях повышения эффективности труда персонала / Экономика и управление: ключевые проблемы и перспективы развития: материалы IX международной научно-практической конференции. Под общей ред. Е.В. Королюк, 2019. - С. 16-20.

9 Бухалков М.И. Организация и нормирование труда: учебник. – М.: Инфра-М, 2017. – 388 с.

10 Бычин В.Б. Организация и нормирование труда: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2018. – 111 с.

11 Бекеева С.А., Кантарбаева А.Д., Князов Е.Ж. Организация режима труда и отдыха при особых формах организации труда на производствах обрабатывающей промышленности // Интеллектуальный потенциал общества как драйвер инновационного развития науки: сборник статей Международной научно-практической конференции. Уфа, 2019. – С. 14-16.

12 Баскакова О. В. Экономика организаций (предприятий): учебное пособие для студентов вузов. – 2-е изд., испр. – М.: Дашков и К, 2016.- 272 с.

13 Бугеро Н.В. Мониторинг воздействия на здоровье человека производственно-технических факторов // Проблемы региональной экологии, 2019. - № 6. - С. 33-37.

14 Белехов А.Н. Обеспечение безопасности труда // Инновации и инвестиции, 2016. - № 2. - С. 97-100.

15 Былин А.О., Мустафина А.С. Повышение производительности труда за счет рационализации режима труда и отдыха / Пищевые инновации и биотехнологии материалы V Международной научной конференции.

ФГБОУ ВО «Кемеровский технологический институт пищевой промышленности (университет)», 2017. - С. 450-451.

16 Васильева М.А., Шкондина И.Е. Рациональный режим труда и отдыха - важнейшее условие улучшения здоровья / Актуальные проблемы физического воспитания студентов: материалы Международной научно-практической конференции, 2019. - С. 9-13.

17 Германов И.А. Информированность в сфере профессиональных рисков здоровью работников промышленных предприятий // Социология медицины, 2017. - Т. 16. - № 1. - С. 10-17.

18 Григорьева Я.М. Повышение производительности труда за счет рационализации режимов труда и отдыха / Современная мировая экономика: проблемы и перспективы в эпоху развития цифровых технологий и биотехнологии: сборник научных статей по итогам работы второго международного круглого стола, 2019. - С. 73-75.

19 Гурьев С.В. Проблема социальных способов воздействия на организацию рационального режима труда и отдыха студентов // Здоровье человека, теория и методика физической культуры и спорта, 2019. - № 1 (12). С. 69-82.

20 Дедкова М.А., Глызина М.П. О методах управления трудом в современных организациях // Вопросы экономики и управления: материалы II Международной студенческой научно-практической конференции, 2016. - С. 141-142.

21 Дементьева А.Г. Управление персоналом: учебник. - М.: Магистр, 2018. - 352 с.

22 Дмитриева Е.А. Использование метода математического моделирования для оценки профессионального риска работника / Неделя науки СПбПУ: материалы научной конференции с международным участием. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. Санкт-Петербург, 2020. - С. 237-239.

23 Иванов В.Н., Бринюк А.В. Формирование экономически эффективного режима труда и отдыха на предприятии // Наука о человеке: гуманитарные исследования, 2018. - № 2 (32). - С. 189-198.

24 Краскова Н.И. Экономика и организация труда персонала на малых предприятиях (на материалах Самарской области) / Инновационное управление персоналом: сборник трудов IX Всероссийского межвузовского Кадрового форума им. А.Я. Кибанова, 2018. – С. 127-130.

25 Клименко О.И., Бражникова Н.Б. Концептуальные основы организации эффективного труда на высокотехнологичных предприятиях (на примере предприятий ракетно-космической промышленности) // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2016. - № 4 (60). – С. 39-54.

26 Краснова Л.Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности. – М.: КноРус, 2015. – 176 с.

27 Костырко Ф.С. Карта организации труда как инструмент модернизации организации труда и производства на высокотехнологичных предприятиях // Гагаринские чтения – 2018: сборник тезисов докладов XLIV Международной молодежной научной конференции, 2018. – С. 39-40.

28 Курлапова И.Н., Сапожников А.С. Режим труда и отдыха, их роль в организации // Студенческий форум, 2020. - № 1 (94). - С. 60-64.

29 Кассим К.Д.А., Анозие Р.Ч. Концептуальная модель повышения безопасности труда // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 2019. - № 5. - С. 118-120.

30 Кравчин А.А. Рациональный режим труда и отдыха как компонент здорового образа жизни // Здоровье для всех: материалы VIII международной научно-практической конференции, посвященной 10-летию научно-исследовательской лаборатории лонгитудинальных исследований. Министерство образования Республики Беларусь; главный редактор К.К. Шебеко, 2019. - С. 76-78.

- 31 Краснящих Л.И., Быняева Т. Влияние режимов труда и отдыха на организм человека //Наука-2020, 2018. - № 9 (25). - С. 11-14.
- 32 Материалы официального сайта ООО «Тольяттикаучук» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://togliatti.tatneft.ru>
- 33 Музалева М.Ю. Место и роль режимов труда и отдыха в области управления персоналом организации // Научный журнал Дискурс, 2019. - № 4 (30). - С. 179-184.
- 34 Низамгалиева Л.Н., Павлова И.В. Организация труда на предприятии и пути его совершенствования (на примере АО «Радиоприбор») // Вектор экономики, 2017. - № 8 (14). – С. 32.
- 35 Николенко Д.В. Охрана труда на производстве. понятие микроклимата, и улучшение его параметров в производственных помещениях / Инновационные научные исследования в современном мире: теория, методология, практика: сборник статей по материалам I международной научно-практической конференции, 2019. - С. 130-134.
- 36 Нестеров А.А. Оценка рисков на предприятиях химической промышленности // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты, 2016. - № 30. - С. 156-161.
- 37 Обогрелова К.С. Защита работников от воздействия химических факторов / Проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса России: материалы всероссийской научно-практической конференции, 2017. - С. 88-90.
- 38 Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебник для бакалавров. – М.: КноРус, 2017. – 472 с.
- 39 Рофе А.И. Организация и нормирование труда: учебное пособие. – М.: КноРус, 2015. – 355 с.
- 40 Руденко А.М. Управление персоналом: учебное пособие. – Рн/Д: Феникс, 2018. – 480 с.

41 Сивандаева С.Ю. Способы увеличения производительности труда на предприятии // Моя профессиональная карьера, 2020. - Т. 1. - № 8. - С. 194-197.

42 Сушинская Т.М. Анализ заболеваемости с временной утратой трудоспособности работников, занятых на нефтеперерабатывающем производстве // Медицинский журнал, 2017. - № 3 (61). - С. 35-42.

43 Самусева Л.А. Режимы труда и отдыха и их рационализация / Инновационно-промышленный потенциал развития экономики регионов: сборник научных трудов V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, 2019. - С. 228-238.

44 Садреева М.Р., Розанова Ж.Б. Разработка рациональных режимов труда и отдыха / Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России: материалы IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, 2017. - С. 203-206.

45 Степанова Е.В. Режим труда и отдыха как фактор, формирующий здоровье человека // Евразийское Научное Объединение, 2018. - № 3-2 (37). - С. 108-111.

46 Ткачѳв А.Г. Формирование и совершенствование системы управления безопасностью труда и охраной здоровья работников промышленных предприятий // Экономика и предпринимательство, 2016. - № 11-3 (76). - С. 858-868.

47 Устинова К. О социально-экономических аспектах, влияющих на трудовую деятельность // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве, 2020. - № 1. - С. 21-27.

48 Федорова Н.В. Управление персоналом организации: учебное пособие. – М.: КноРус, 2018. – 190 с.

49 Чуланова О.Л. Управление персоналом на основе компетенций: монография. – М.: Инфра-М, 2018. – 1142 с.

50 Шумаков Ю.Н. Экономика труда в организациях АПК: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 104 с.

51 Широкая М.Ю., Горбатов М.В. Организация рабочего времени и удовлетворенность трудом у профессионалов промышленной организации // XXV Международные научные чтения (памяти А.Н. Колмогорова): сборник статей Международной научно-практической конференции, 2018. – С. 73.

52 Шайхутдинова Н.П. К вопросу о регулировании труда работников предпенсионного возраста // Кадровик, 2019. - № 4. - С. 25-32.

## Приложение А

### Организационная структура ООО «Тольяттикаучук»

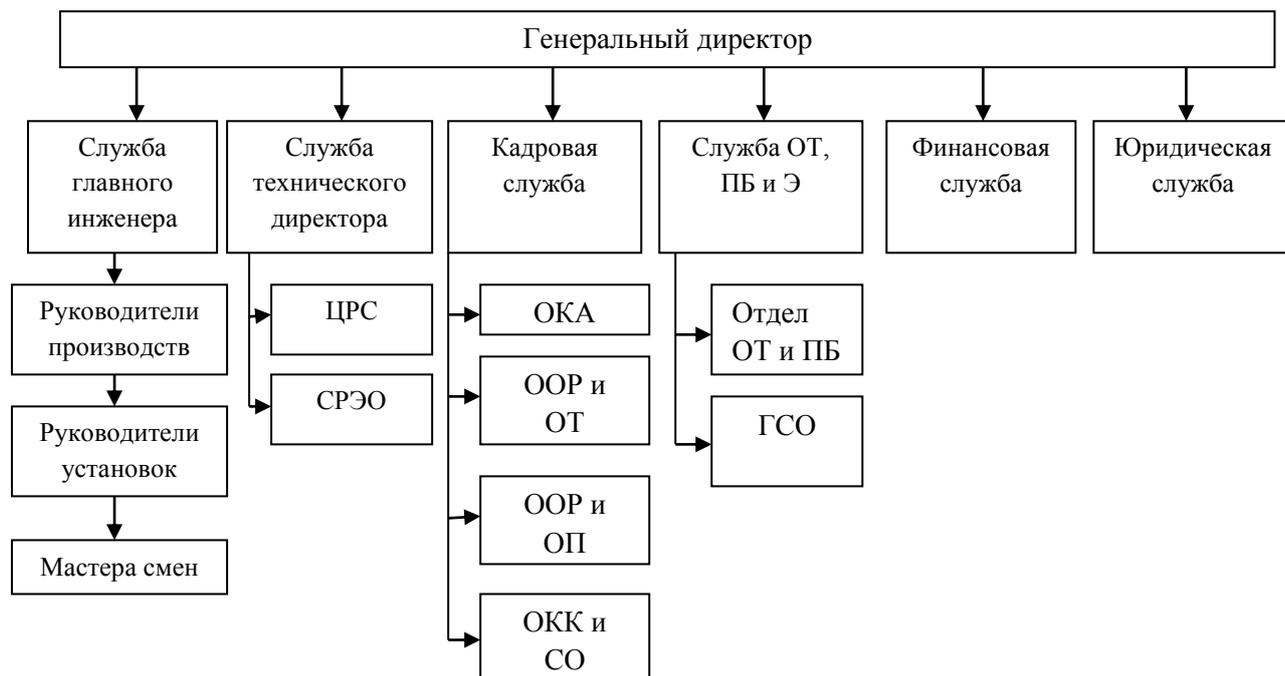


Рисунок А 1 -Организационная структура ООО «Тольяттикаучук»

Приложение Б

**Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттикаучук»**

Таблица Б.1 - Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг.

Показатели	2016	2017	2018	Изменение 2016-2017гг.		Изменение 2017-2018гг.	
				Абсолютное отклонение	Темп прироста	Абсолютное отклонение	Темп прироста
Выручка, млн. руб.	12 084	12 828	13 649	744	6,16	821	6,40
Себестоимость, млн. руб.	10 717	11 555	11 954	838	7,82	399	3,45
Прибыль от продаж, млн.руб.	12 004	9 900	13 094	-2 104	-17,53	3 194	32,26
Чистая прибыль, млн.руб.	9 119	7 728	9 683	-1 391	-15,25	1 955	25,30
Среднегодовая стоимость основных средств, млн.руб.	97	258	538	161	165,98	280	108,53
Фондоотдача руб/руб	125,22	49,72	25,39	-75,50	-60,29	-24,33	-48,93
Среднегодовая стоимость оборотных средств тыс/руб	4 438	4 253	3 122	-185	-4,17	-1 131	-26,59
Коэффициент оборачиваемости, оборотов	2,72	3,02	4,37	0,30	11,03	1,35	44,70
Длительность оборота, дней	134	121	83	-13,00	-9,70	-38,00	-31,40
Рентабельность продаж, %	99,34	77,17	95,93	-22,17	-22,32	18,76	24,31
Рентабельность продукции, %	112,01	85,68	109,54	-26,33	-23,51	23,86	27,85
Численность персонала, чел.	3 628	3 671	3 693	43,00	1,19	22	0,60
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	129 520	138 764	148 459	9 244	7,14	9 695	6,99
Среднемесячная оплата труда, руб.	35,7	37,8	40,2	2,10	5,88	2,40	6,35

Приложение В

**Анализ эффективности использования персонала ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг.**

Таблица В.1 - Анализ эффективности использования персонала ООО «Тольяттикаучук» за период 2016-2018гг.

Наименование показателей	2016	2017	2018	Изменение за период 2016-2017гг.		Изменение за период 2017-2018гг.	
				Абсолютное	темп прироста	Абсолютное	темп прироста
Среднесписочная численность персонала, чел.	3 628	3 671	3 693	43	1,19	22	0,60
Отработано за год одним работником							
дней	167,07	167,07	178,94	0,00	0,00	12	7,10
часов	1 336,53	1 303,12	1 413,64	-33	-2,50	111	8,48
Средняя продолжительность рабочего дня, часов	8	7,8	7,9	-0,20	-2,50	0,10	1,28
Фонд рабочего времени, тыс.часов	4 848 943	4 783 754	5 220 555	-65 189	-1,34	436 801	9,13
Объем производства продукции в стоимостном выражении, млн. руб.	12 084	12 828	13 649	744	6,16	821	6,40
Среднегодовая выработка, тыс.руб./ чел.							
одного работающего	3,33	3,49	3,7	0,16	4,80	0,21	6,02
одного рабочего	4,46	4,66	4,93	0,20	4,48	0,27	5,79
Фонд оплаты труда, млн. руб.	129 520	138 764	148 459	9 244	7,14	9 695	6,99
Среднегодовая зарплата одного работающего, руб.	35700	37800	40200	2 100	5,88	2 400	6,35
Коэффициент опережения, п.п.	1,04	0,99	0,99	-0,05	-4,81	0,00	0,00

## Приложение Г

### Анкета: «Оценка мотивов трудовой деятельности сотрудников ООО «Тольяттикаучук»

Вопрос 1 – Что Вы цените в своей работе?

- Стабильность
- Наличие социальных льгот
- Интересная работа
- Возможность служебного роста
- Моральное удовлетворение
- Возможность профессионального роста
- Контроль со стороны руководителя
- Личность руководителя

Вопрос 2 – Определите, что для Вас означает Ваш заработок?

- Удовлетворение потребности в материальном обеспечении
- Удовлетворение желания повысить уровень материального комфорта
- Гарантированные средства, необходимые для поддержания жизнедеятельности

Вопрос 3 – Что движет Вами в трудовой деятельности?

- Интерес к работе
- Получение удовольствия от выполняемой работы
- Работа ради похвалы
- Возможность достижения успеха в работе
- Признание личных заслуг

Вопрос 4 – Из ниже перечисленных факторов выберите те, которые, по вашему мнению, препятствуют эффективной трудовой деятельности на Вашем предприятии?

- Стрессовые ситуации на работе
- Неудовлетворительные условия труда
- Большой объем работы
- Отрицательное влияние работы на состояние здоровья
- Напряженные отношения с непосредственным руководителем
- Напряженные отношения в коллективе
- Конфликты с заказчиками
- Отсутствие возможности проявить себя
- Отсутствие возможности использования передовых методов и технологий
- Невнимательное отношение руководителя к идеям и предложениям работников

## Продолжение приложения Г

Вопрос 5 - Какие факторы, по Вашему мнению, способствуют эффективной трудовой деятельности на Вашем предприятии?

- Психологический климат
- Наличие традиций в коллективе
- Потребность в уважении коллег

Вопрос 6 – Хотите ли Вы продолжать работу на Вашем предприятии?

- Да
- Нет
- Да, если увеличится оплата труда
- Нет, поскольку мне не нравится работа в целом

## Приложение Д

### **Анкета: «Оценка степени удовлетворенности трудом работников ООО «Тольяттикаучук»**

Вопрос 1 Удовлетворены ли Вы оснащением своего рабочего места?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 2 Удовлетворены ли Вы системой производственной безопасности на Вашем предприятии?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 3 Удовлетворены ли Вы уровнем оплаты Вашего труда?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 4 Удовлетворены ли Вы гарантиями сохранения рабочего места?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 5 Удовлетворены ли Вы системой медицинского обслуживания, санаторно-курортного лечения?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

## Продолжение приложения Д

Вопрос 6 Удовлетворены ли Вы организацией досуга?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 7 Удовлетворены ли вы психологическим климатом в коллективе?

- ««удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 8 Удовлетворены ли Вы объемом информированности о Вашем предприятии?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 9 Удовлетворены ли вы возможностью карьерного роста?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 10 Удовлетворены ли Вы системой морального поощрения на Вашем предприятии?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 11 Удовлетворены ли Вы существующей системой взаимодействия между различными подразделениями на Вашем предприятии?

## Продолжение приложения Д

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 12 Удовлетворены ли Вы процессом адаптации новых сотрудников на Вашем предприятии ?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 13 Удовлетворены ли Вы тем, как построена система взаимоотношений между руководителями и подчиненными в целом?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 14 Удовлетворены ли Вы результатами деятельности руководства Вашего предприятия?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 15 Удовлетворены ли Вы степенью своего доверия к руководству Вашего предприятия?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 16 Удовлетворены ли Вы существующей системой повышения квалификации работников на Вашем предприятии?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»

Продолжение приложения Д

- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Вопрос 17 Удовлетворены ли Вы степенью участия работников в процессе управления?

- «удовлетворен»
- «в основном удовлетворен»
- «удовлетворен частично»
- «в основном не удовлетворен»
- «не удовлетворен»

Приложение Е

Анализ баланса рабочего времени ООО «Тольяттикаучук»

Таблица Е.1 - Анализ баланса рабочего времени ООО «Тольяттикаучук»

Наименование показателей	Годы			Изменения за период 2016-2017 гг.		Изменения за период 2017-2018 гг.	
	2016	2017	2018	Абсолютное	темп прироста	Абсолютное	темп прироста
Среднесписочная численность персонала предприятия, чел.	3 628	3 671	3 693	43	1,19	22	0,60
Календарное количество дней	365	365	365	-	-	-	-
Календарный фонд времени (количество дней в году (365) × среднесписочная численность), дней	1 324 220	1 339 915	1 347 945	15 695	1,19	8 030	0,60
Максимально возможный фонд рабочего времени (отработано дней + отпуск по учебе + дни болезни + прочие неявки, разрешенные законом + потери рабочего времени)	894 429	905 140	910 490	10 711	1,20	5 350	0,59
Всего отработано дней	893 718	904 423	909 770	10 705	1,20	5 347	0,59
Время не использованное по уважительным причинам, дней	1 927	1 939	1 990	12	0,62	51	2,63
в том числе:							
Ежегодные отпуска, тыс. дней	792	927	1 004	135	17,05	77	8,31
Отпуска по учебе, тыс. дней	30	20	15	-10	-33,33	-5	-25,00
Болезни, дней	615	515	502	-100	-16,26	-13	-2,52
Выходные и праздничные дни	428 104	433 178	435 774	5 074	1,19	2 596	0,60
Прочие неявки, разрешенные законом, дней	210	322	294	112	53,33	-28	-8,70
Дополнительные отпуска, дней	280	155	175	-125	-44,64	20	12,90

Продолжение Приложения Е

Продолжение таблицы Е1

Наименование показателей	Годы			Изменения за период 2016-2017 гг.		Изменения за период 2017-2018 гг.	
	2016	2017	2018	Абсолютное	темп прироста	Абсолютное	темп прироста
Прогулы, дней	90	72	82	-18	-20,00	10	13,89
Простои, дней	5	5	7	0	0,00	2	40,00
Неявки по разрешению администрации, дней	40	45	51	5	12,50	6	13,33
Явочный фонд рабочего времени, чел.дней	892 031	902 826	908 089	10 795	1,21	5 263	0,58
Потери рабочего времени на 1 работника, дней	0,12	0,09	0,10	-0,03	-24,33	0,01	8,44
Коэффициент использования календарного времени (процентных пунктов)	0,67	0,67	0,67	0,00	0,01	0,00	-0,01
Доля отработанного времени в максимально возможном фонде, %	99,92	99,92	99,92	0,00	0,00	0,00	0,00
Отработано часов	7 239 116	7 144 942	7 096 206	-94 174	-1,30	-48 736	-0,68
В том числе сверхурочно	12 589	16 521	15 524	3 932	31,23	-997	-6,03
Отработано часов за один рабочий день	8,1	7,9	7,8	-0,20	-2,47	-0,10	-1,27