

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Управление человеческими ресурсами

(направленность (профиль))

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ИнфоТехноСервис»»

Студент(ка)

Ю.В. Васильев

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,

к.п.н., доцент

(ученая степень, ученое звание)

А.Л. Никишина

(И.О. Фамилия)

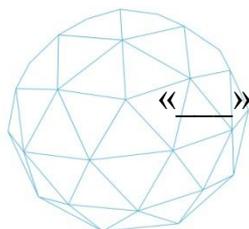
(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой «Менеджмент организации»

канд. экон. наук Васильева С.Е

(личная подпись)



« _____ » 2017 г.

Тольятти 2017



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

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

Институт финансов, экономики управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« 28 » декабря 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент: Васильев Юрий Владимирович

1.Тема: Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ИнфоТехноСервис»

2. Сроки сдачи студентом завершенной бакалаврской работы: 28.05.2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Показатели и материалы преддипломной и производственной практик.

3.2. Данные учебной литературы по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ООО «ИнфоТехноСервис»

4. Содержание бакалаврской работы:

Введение

1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации

1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации

1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии

1.3 Показатели и критерии оценки эффективности режима труда и отдыха персонала организации

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

2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности предприятия

2.2 Оценка и анализ системы управления персоналом на предприятии

2.3 Проблемы организации труда на предприятии

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

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

3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий
Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, цель и задачи исследования;
3. Основные экономические показатели деятельности организации;
4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
5. Графические данные по результатам анализа управления производственным процессом;
6. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Дата выдачи задания 28 декабря 2016 г

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

А.Л. Никишина

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

Ю.В. Васильев

(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« 28 » декабря 2016 г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы

Студента Васильев Юрий Владимирович
по теме «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ИнфоТехноСервис»»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	27.03.2017-16.04.2017	26.04.2017	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	17.04.2017-30.04.2017	03.05.2017	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	01.05.2017-14.05.2017	24.05.2017	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	24.05.2017	24.05.2017	выполнено	
Предварительная защита БР	29.05.2017	29.05.2017	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	29.05.2017	29.05.2017	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	05.06.2017	05.06.2017	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.05.2017	20.05.2017	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

А.Л. Никишина

_____ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

Ю.В. Васильев

_____ (И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Ю.В. Васильев

Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «ИнфоТехноСервис»

Научный руководитель: к. п. н., доцент, Никишина А.Л.

Цель исследования – провести анализ и разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации.

Объект исследования – компания ООО «ИнфоТехноСервис», основными видами деятельности, которой является установка и сопровождение программ 1С.

Предмет исследования – режим труда и отдыха в организации.

В качестве основных методов исследования были использованы: прогнозирование, статистическая обработка информации.

Основные выводы по выпускной квалификационной работе: с целью повышения работоспособности и устойчивой производительности труда, повышения эффективности трудовых процессов в компании, для сохранения здоровья персонала применяются такие понятия, как режим труда и отдыха.

Режим труда и отдыха определяет продолжительность работы и рациональное чередование периодов работы и перерывов для отдыха, являясь неотъемлемой частью нормального и стабильного функционирования любого 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 коммерческих организаций.

Бакалаврская работа включает в себя введение, разделы по теме исследования, заключение, списка литературы из 54 источников и одного приложения. Общий объем работы, без приложений, 60 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 16.

Содержание

Введение	7
1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации.....	10
1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации.....	10
1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии	14
1.3 Показатели и критерии оценки эффективности режима труда и отдыха персонала организации	16
2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ооо «инфотехносервис»	22
2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности предприятия.....	22
2.2 Оценка и анализ системы управления персоналом на предприятии	26
2.3 Проблемы организации труда на предприятии	29
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ооо «инфотехносервис»	39
3.1 Мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации	39
3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий	44
Заключение	47
Библиографический список	49
Приложения	54

Введение

Установленный работодателем режим труда и отдыха работников должен предусматривать как рабочее время, отведенное на непосредственное выполнение трудовой функции, так и время отдыха. Рациональная организация рабочего процесса с удобным чередованием периодов труда и отдыха благоприятно влияет на производительность труда, поскольку сдвигает момент, когда у работника наступает состояние утомления (особенно при выполнении монотонных задач), и позволяет избежать перегрузок.

При разработке правил внутреннего трудового распорядка и других локальных нормативных актов, регламентирующих режим времени отдыха работников, необходимо учитывать требования Трудового кодекса РФ: он обязывает всех работодателей предоставлять персоналу достаточное количество времени для полноценного отдыха (ст.106 ТК РФ). Виды времени отдыха перечислены в ст.107 ТК РФ и представлены: перерывами в течение рабочего дня (смены); нерабочими праздничными днями; ежедневным (междусменным) отдыхом; выходными днями (еженедельным непрерывным отдыхом); отпусками.

Создание оптимальных условий труда на рабочих местах выгодно, прежде всего, самому работодателю. Чтобы работоспособность персонала как можно меньше снижалась к концу дня, необходимо грамотно распределить периоды отдыха и разбить смену регламентированными перерывами. Важно, чтобы время начала перерыва совпадало с окончанием периода высокой устойчивой работоспособности.

На любых производствах режим отдыха работников предполагает регламентированные перерывы в течение рабочего дня, в зависимости от предназначения, включаемые или не включаемые в рабочее время. Прежде всего, это перерыв для отдыха и питания, который должен длиться не менее 30 минут и не более двух часов. Данный перерыв не включается в рабочее время. При этом конкретное время предоставления такого перерыва закрепляется на

локальном уровне — трудовым или коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка. Как правило, работодатели стараются установить обеденный перерыв с учетом объективных факторов — степени напряженности труда, особенностей человеческой психики и физиологии, продолжительности смены (рабочего дня). Поэтому в большинстве случаев начало обеда приходится на третий-четвертый час непрерывной работы, когда персонал уже начинает испытывать утомление и общая работоспособность снижается.

На непрерывных производствах, где нет возможности предоставить некоторым работникам полноценный перерыв, создаются условия для питания на рабочем месте, но в этом случае время, потраченное на обед, считается рабочим и оплачивается соответствующим образом. Кроме обеденного, существуют еще и специальные перерывы, предоставление которых обусловлено особенностями организации труда и технологических процессов на конкретном предприятии. Этим объясняется актуальность темы исследования во время прохождения практики.

Цель работы – провести анализ и разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации. Для достижения поставленной цели предполагается выполнение ряда задач:

- рассмотреть теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала;
- провести анализ деятельности предприятия и условий труда и отдыха персонала ООО «ИнфоТехноСервис»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «ИнфоТехноСервис».

Предметом исследования выступает – режим труда и отдыха в организации.

Объект бакалаврской работы – общество с ограниченной ответственностью «ИнфоТехноСервис».

При написании работы были использованы законодательные акты, монографии, научные и учебные издания по менеджменту и управлению

персоналом, материалы периодических изданий, посвященные вопросам мотивации персонала, формирования систем оплаты труда и управления карьерой, порталы консалтинговых фирм и сайты образовательных учреждений, материалы электронных библиотек.

Работа состоит из введения, основной части, заключения, списка литературы.

1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации

1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации

Совокупность работников разных профессий, квалификаций и категорий, занятых на предприятии, называется «персонал» [15, с.54].

Данное понятие объединяет в своем значении составные части трудового коллектива конкретного предприятия. Персонал организации – это трудящиеся на постоянной и временной основе, работающие по совместительству, находящиеся в командировках, отпусках, на больничном.

Персонал компании – основное конкурентное преимущество любой организации. Оттого насколько грамотно и профессионально выстроена система работы с сотрудниками, как организовано их рабочее пространство, график работы, режим труда и отдыха, во многом зависит успешность организации и её стабильное существование на рынке.

Для обеспечения устойчивой работоспособности и высокой производительности труда при сохранении здоровья работающих на предприятиях применяют режимы труда и отдыха.

Режим труда и отдыха определяет продолжительность работы и рациональное чередование периодов работы (трудовой деятельности) и перерывов для отдыха.

Рассмотрим понятие «режим труда» и «режим отдыха» более подробно.

На сегодняшний день в различной справочной и периодической литературе можно встретить различные определения рассматриваемых терминов. Выделим несколько определений, наиболее точно отражающих сущность каждого.

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

Режим труда и отдыха представляет собой некое соотношение и сущность определенных периодов отдыха и работы, когда высокая производительность труда гармонирует с эффективной и устойчивой работоспособностью персонала компании без чрезмерного переутомления на протяжении определенного отрезка времени.

Понятие режим труда и отдыха неразрывно связано с таким понятием, как «рабочее время».

Рабочее время – время, в течение которого сотрудник предприятия согласно правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора обязан исполнять трудовые обязанности. Для более конкретного и наглядного определения, рассмотрим структуру рабочего времени (рисунок 1.1.).

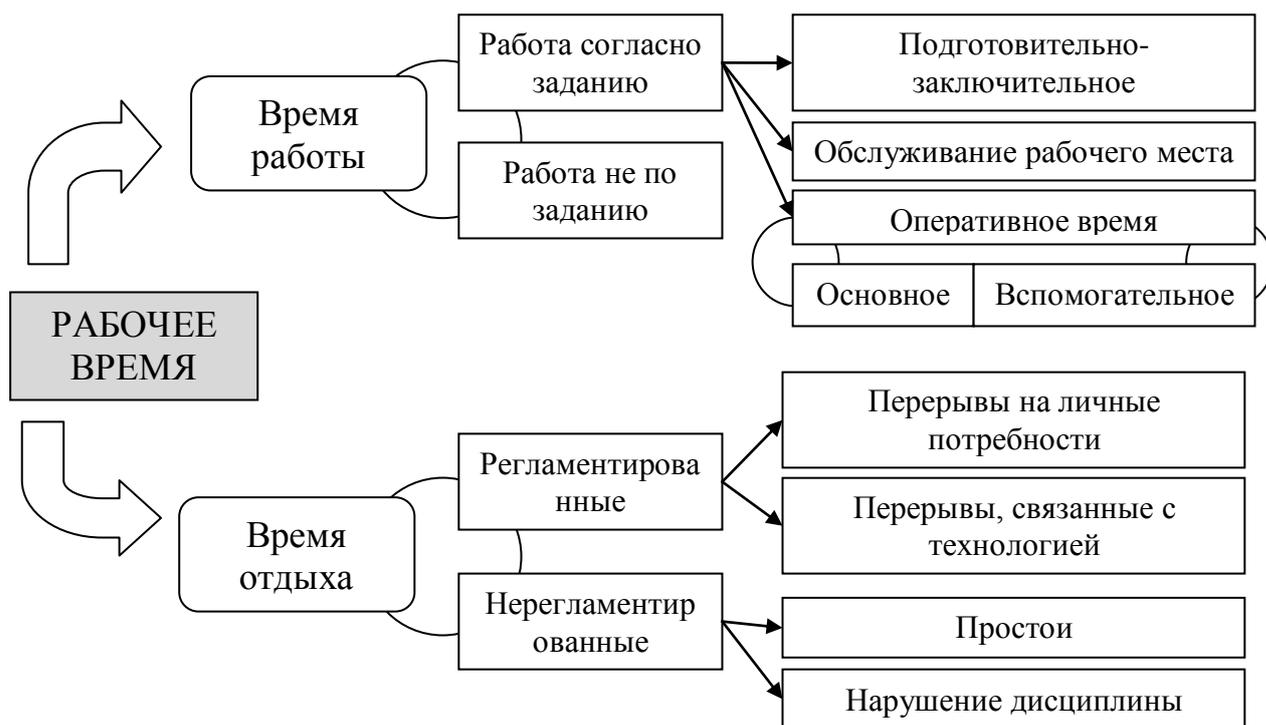


Рисунок 1.1 – Структура рабочего времени

Как видно из рисунка, рабочее время представляет собой совокупность нескольких понятий, таких как время работы и время отдыха, которые, в свою очередь, можно дифференцировать еще на несколько категорий.

Рассмотрим более подробно виды режима труда и отдыха (рисунок 1.2).

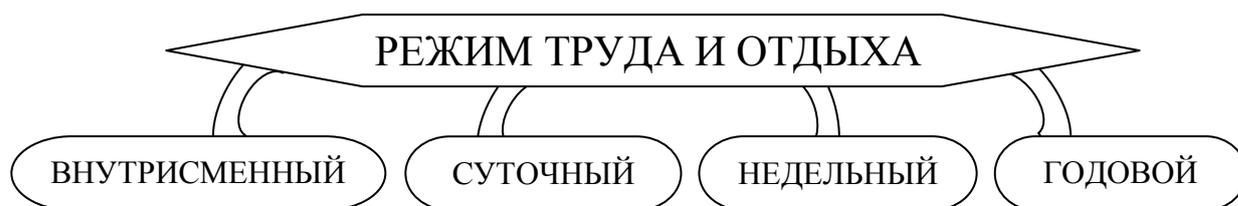


Рисунок 1.2 – Виды режима труда и отдыха на предприятии

Режим работы организации может предусматривать определенное количество смен в сутки, продолжительность смены в часах, продолжительность рабочей недели и общее время работы организации, подразделения в ходе конкретного календарного периода. Поэтому, из вышесказанного можно заключить, что режим труда и отдыха подразделяется на внутрисменный, суточный, недельный и годовой.

В зависимости от направлений деятельности предприятия подбирают определенный типовой режим, или устанавливают согласно показателю утомления, принятому исходя из показателей физиологических обследований, или по данным количественного анализа условий труда, полученным путём расчетов на базе оценки отдельных факторов условий труда.

Под суточным режимом труда и отдыха понимают такой режим, который организован с учетом закономерностей ритма внутренних и физиологических процессов человека. Такой режим предполагает установление сменности работы, времени начала и окончания работы в сменах и продолжительности смен.

Принимая во внимание суточный цикл внутренних процессов в организме человека, можно сделать вывод, что наиболее высокий уровень работоспособности отмечается в дневные и утренние часы работы. Именно поэтому наиболее плодотворной является работа в первую смену. Хотя широкое распространение также получает двухсменная и трехсменная работа, так как особенность некоторых

предприятий заключается в непрерывном производстве. В условиях многосменной работы лучше всего применять особые графики сменности, которые позволяют максимально сократить работу в ночное время суток, когда работоспособность минимальна.

Односменный режим работы должен начинаться не ранее 8:00-9:00 часов, при двухсменном режиме работы – не ранее 6:00, а заканчиваться не позднее 00:00 часов. Применяя трехсменный режим работы, начало производственных работ должно быть не позднее 00:00 часов.

Недельный режим труда, или как его еще называют, – месячный включает в себя график сменности. Под ним понимается количество рабочих и нерабочих дней, а также общее количество часов в неделю, порядок чередования дней работы и дней отдыха.

Перейдем к определению понятия «отдых». Отдых – это перерыв в работе, свободное от работы время для восстановления сил. Он может быть как активным, так и пассивным. Пассивный отдых особенно необходим в условиях особо тяжелых физических нагрузках, которые связаны с регулярными переходами или выполняемых на ногах, в особенности при неблагоприятных условиях внешней среды. Активный отдых рекомендован тогда, когда работа протекает в благоприятных условиях труда. Самым эффективным видом активного отдыха может быть производственная гимнастика – выполнение особого комплекса физических упражнений. Благодаря этому ускоряется восстановление сил, так как при смене деятельности энергия, затраченная работающим, органом, восстанавливается быстрее.

Подытожив рассмотрение теоретических основ режима труда и отдыха, можно сделать заключение, что данные понятия занимают весомое место в нормальном функционировании любого предприятия. Совершенствование социальных условий в организации может осуществляться за счет четко

выстроенной социальной политики, главным элементом которой является качество трудовой жизни персонала.

Обращаясь к данным Европейского социального исследования, которое было проведено в 2006 году, среди 25 стран, принявших участие в исследовании, Россия занимает последнее место по уровню удовлетворенности работников условиями и режимом труда (6,14). Лидирующие позиции в этом списке заняла Дания (7,82), Швейцария (7,72), Кипр (7,70). Эти данные лишней раз подтверждают актуальность выбранной темы исследования.

1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии

Рациональный режим труда и отдыха представляет собой особый распорядок труда и трудовой деятельности. Оптимальный режим труда и отдыха представляет собой соотношение времени работы и времени для отдыха, при котором устанавливается высокая и устойчивая работоспособность сотрудника предприятия в течение определенного промежутка времени.

Рассматриваемый в этой главе рациональный режим труда и отдыха должен базироваться с учетом внутренних биоритмов человека, а также с учетом трудовых закономерностей приспособления организма сотрудника к условиям труда. Безусловно, особенности конкретного производственного процесса также оказывают влияние на разработку и рационализацию трудовых процессов.

При построении оптимального режима труда и отдыха важно учитывать ряд требований, представленных на рисунке 1.3.

1. Отсутствие дискриминации работников, которое подразумевает под собой рациональное чередование работы и отдыха на всех работах и для всех категорий сотрудников, в рамках конкретного производства;



Рисунок 1.3 – Требования, предъявляемые к построению оптимального режима труда и отдыха

2. Любой принимаемый режим труда и отдыха необходимо выстраивать с учетом конкретного производства, тяжести труда, особенностей трудовых операций и структуры трудовых нагрузок, что позволит предупредить утомляемость и повысить уровень работоспособности;

3. Учет половозрастной структуры работников (сокращенный рабочий день для подростков);

4. Система контроллинга и четкой регламентации отдыха позволит в разы сократить беспорядочные перерывы на усмотрение самих сотрудников;

5. Режим должен быть регламентирован действующим законодательством и выстроен согласно требованиям трудового законодательства.

Следует отметить, что организм работника по-разному реагирует на физическую и нервно-психическую нагрузку, что зависит от времени суток. Говоря о рационализации режимов труда и отдыха, важно понимать, что наиболее предпочтительными являются утренние и

дневные часы работы, которым предшествует полноценный ночной сон. Именно в это время повышается активность организма и как следствие, увеличивается работоспособность. В вечерние и ночные смены работы производительность труда падает и физиологические процессы в организме замедляются. Поэтому оптимальным является двухсменный режим работы предприятия.

Самые сложные виды работы следует проводить в период устойчивой высокой работоспособности, среди дней недели такие работы лучше выполнять во вторник – среду, именно тогда, когда наиболее высока недельная работоспособность

С целью рационализации и трудового нормирования производственных нагрузок, сокращения отрицательного влияния неблагоприятных условий труда, которые негативно отражаются на сердечнососудистой, дыхательной и других систем организма, в организация необходимо рационализировать режимы труда и отдыха.

Подводя итог всему вышесказанному, хотелось бы отметить, что в перенапряжении и переутомлении сотрудников предприятий виноват не сам труд, а неправильная организация режимов труда и отдыха. Грамотно распределенные трудовые нагрузки помогут сохранить силы работника и поддержать его физиологическое и моральное состояние. Равномерная, ритмичная работа эффективнее и плодотворнее для здоровья персонала, чем смена периодов простоя периодами напряженной, спешной работы.

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

1.3 Показатели и критерии оценки эффективности режима труда и отдыха персонала организации

Эффективность режимов труда и отдыха можно определить по системе критериев (рисунок 1.4).

Психологические критерии		
продолжительность работы	низкая или наоборот, высокая работоспособность	
сохранение трудоспособных функций сотрудника на протяжении смены		
период восстановления функциональных показателей по окончании трудовых процессов и возвращения их к изначальному показателю		
Экономические критерии		
показатели производительности труда	качество продукции и работ	
	потери рабочего времени по причине технологически обусловленных процессов	
травматизм и заболевания	текучесть персонала организации	
Социальные критерии		
заболеваемость персонала, которая обусловлена производством		
частота и тяжесть производственного травматизма		мнение работников о режиме труда и отдыха

Рисунок 1.4 – Система критериев эффективности режимов труда и отдыха

Эффективность суточных и сменных режимов труда и отдыха можно оценить по росту производительности труда в результате повышения уровня работоспособности, увеличение доли ее устойчивой фазы в переменном времени, улучшение использования внутрисменного фонда рабочего времени. В процессе рационализации режимов труда и отдыха стабильность этого процесса в большинстве своем зависит от того, насколько рационально происходит учет всех закономерностей суточного биоритма каждого человека. В процессе подбора оптимальных режимов труда и отдыха важно суметь определить основные параметры,

способствующие наилучшему пользованию производственных фондов, а также обеспечивающих наибольшую эффективность производственных процессов. В процессе выбора оптимального и рационального режима труда и отдыха необходимо проводить всестороннюю и полную оценку его модернизации с точки зрения учета всех общественных и личных интересов, интересов производственных и физиологических возможностей персонала. Трудовое законодательство РФ устанавливает четкие границы и чётко очерчивает то, какими бывают виды рабочего времени, как происходит нормирование труда и прочие аспекты. Что говорит об этом действующее в Российской Федерации законодательство? Под определением «рабочее время» принимают и понимают такой период, в течение которого работник обязан осуществлять свои трудовые обязанности, которые определены трудовым договором и иными нормативными документами.

Важно сказать о том, что различные виды рабочего времени, системы его учета и прочие важные элементы организации труда регламентируются не только внешними нормативно-правовыми актами (кодекс, законодательные акты, постановления и прочие), но и внутренними документами предприятия.

Одним из наиболее эффективных инструментов учёта рабочего времени и выявления потерь является фотография рабочего времени. Этот инструментальный лежит в основе построения рационального графика труда и отдыха, так как он предполагает анализ и контроль трудовых операций персонала организации.

Фотография рабочего времени – это контроль всех без исключения процессов и временных затрат на рабочем месте в период наблюдения. Если оно проводится в течение всей смены, то носит название фотографии рабочего дня. Инициатором её проведения обычно является руководство. Рассмотрим основные цели проведения фотографии рабочего времени (рисунок 1.5).

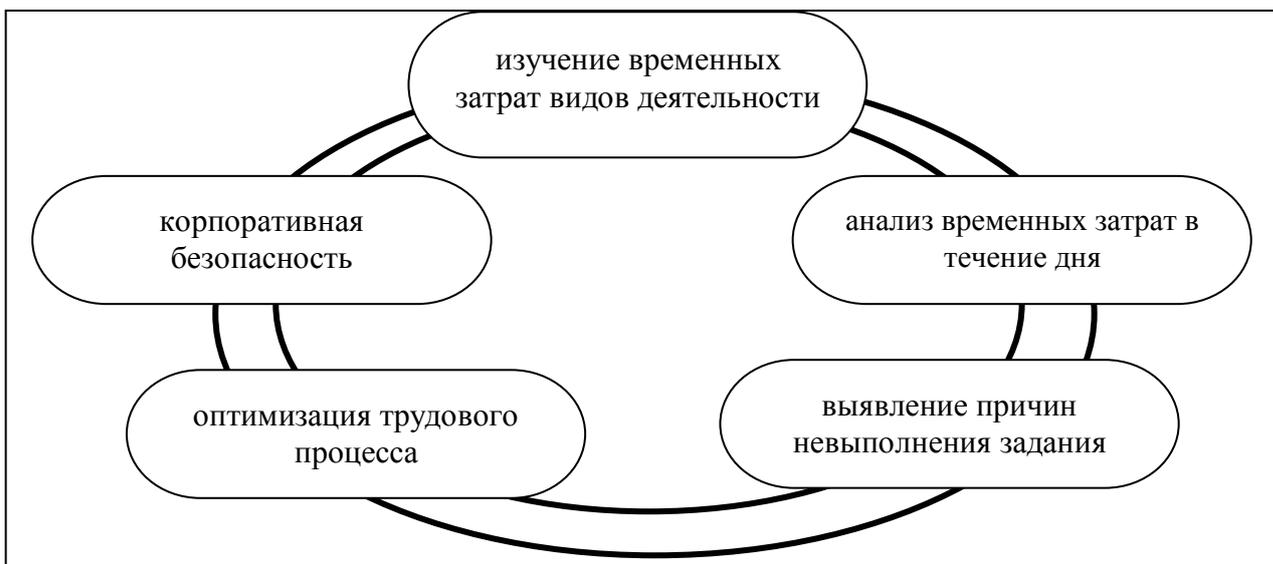


Рисунок 1.5 – Цели применения фотографии рабочего времени персонала

В современной практике нормирования выделяют несколько типов фотографий рабочего времени (далее ФРВ):

- фотография рабочего времени может быть индивидуальной, тогда, когда все замеры производятся в ходе выполнения производственного задания конкретным работником;
- выделяют групповую ФРВ – её сущность заключается в контроле над несколькими сотрудниками, но при условии, что они трудятся неподалёку друг от друга;
- при бригадной ФРВ – осуществляются замеры трудовой деятельности, которые выполняются целой бригадой людей;
- самофотография рабочего времени – представляет собой осуществление наблюдения за своими трудовыми операциями самостоятельно работником.

ФРВ содержит в себе определённый ряд целей. Самой главной целью является выявление потерь рабочего времени в течение рабочего дня. Ещё одной целью выступает выявление причин потерь рабочего времени и проектирование совокупности мероприятий, которые позволят работать наиболее эффективно. ФРВ даёт возможность разработки нормативов по времени для разнообразных технологических процессов предприятия,

перенимать организационный опыт у наиболее «эффективных» сотрудников организации и проводить обучение остальных сотрудников с целью повышения производительности и достижения поставленных целей.

Весь процесс по осуществлению ФРВ делится на три основных этапа: подготовительный, процесс наблюдения, обработка результатов. Первый этап заключается в составлении и заполнении бланков, на втором этапе наблюдения за работником осуществляется запись, а заключительный этап характеризуется обработкой полученных результатов и подсчетом затраченного времени, выявление того, какой из видов работ занимает определенное количество времени, анализируется эффективность.

Для оптимизации процесса обработки данных, однотипные процессы группируют и объединяют. Основными группами являются:

- Работа по подготовке и заключению (включение техники, подготовка необходимого оборудования, выключение техники, приведение в порядок и надлежащий вид рабочего места)
- Вопросы организации
- Временные затраты, которые уходят на непосредственное исполнение трудовых обязанностей
- Перерывы на обед и личные надобности

Также можно выделить некие подгруппы, если это обосновано особенностями технологического процесса производства. После этого вычисляют коэффициент, который показывает, эффективна или неэффективна трудовая деятельность сотрудника фирмы.

В листе ФРВ обязательно должна быть «шапка», куда вносится вся информация о работнике, его категория, личные данные, предоставленные отделом кадров, дате и времени проведения анализа.

Далее располагается таблица. Порядковый номер вписывается в первую колонку, далее идёт столбец, в котором указывается наименование выполняемой работы. Далее обозначается временной интервал, в котором обозначается время, затраченное на работу. В последней колонке подводится

итоговое значение затраченного на работу времени. По необходимости, можно добавить колонку для примечаний.

Наблюдение могут проводить и за одним работником, тогда это будет являться индивидуальной ФРВ. А могут проводить наблюдение за группой сотрудников, в этом случае это будет групповой или бригадной ФРВ.

Еще одна подгруппа была упомянута выше. Наблюдение может проводиться специалистом, или ФРВ проводится самостоятельно сотрудником. В том случае, когда наблюдение осуществляет сторонний наблюдатель, можно столкнуться с негативной реакцией персонала. Так, высока вероятность отказа работать под наблюдением или, наоборот, начать работать быстрее и больше, чем обычно, что приведет к неверным данным по временным затратам.

Исследования могут проводиться и с помощью специализированной видеоаппаратуры. Это может позволить получить объективные данные с одной стороны, а с другой – не каждое действие можно четко разграничить, наблюдая за ним только со стороны, без обоснования производимых действий сотрудником, выполняющим работу.

Исследование того, как работники организации используют рабочее время – ФРВ, является технически очень простым способом, но в то же время, трудным с психологической точки зрения. Персонал может воспринять такое исследование как попытку проследить за их работой, причину для ухудшения условий труда, выявить недостатки и наказать.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что рационализация и определение показателей и критериев оценки эффективности режима труда и отдыха персонала организации является достаточно актуальной темой на современном этапе рыночных отношений. Проведенный анализ критериев эффективности режимов труда и отдыха, а также выделение такого инструментария, как фотография рабочего времени позволил более глубоко оценить важность таких понятий, как «режим труда» и «режим отдыха».

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

2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности предприятия

Компания ООО «ИнфоТехноСервис» Основные направления деятельности фирмы: Установка и сопровождение программ семейства 1С:Предприятие; Сервисное обслуживание компьютерной техники (установка и настройка оборудования, установка, сопровождение и обновление программного обеспечения); Консультации и обучение пользователей работе с компьютерным оборудованием и программным обеспечением.

Дополнительные направления деятельности: Создание сайт-визитки для предприятий малого и среднего бизнеса; Создание, администрирование и сопровождение сайтов клиентов; Удаленная работа с клиентами: обновление программ и квартальных форм отчетности системы 1С:Предприятие через интернет или dial-up доступ (в разработке). Работа по основным направлениям ведется с 2003 года, более 30 постоянных фирм-клиентов.

Организационная структура управления ООО «ИнфоТехноСервис» является линейно-функциональной и используется для предприятий малого и среднего бизнеса. Особенностью данной структуры является соблюдение единоначалия и в то же время специализации управленческих звеньев.

Компания ООО «ИнфоТехноСервис» предоставляет своим клиентам услуги по доставке и установке приобретенных типовых программных продуктов 1С на платформах 1С:Предприятие 8.2, 8.3. Стоимость работ по установке 1С включена в цену программных продуктов 1С для всех конфигураций, кроме базовых версий ПП. Дополнительно могут быть предоставлены бесплатные часы специалиста, которые вы можете использовать по своему усмотрению. Бесплатные часы — это часы работы специалиста, предоставляемые на безвозмездной основе в зависимости от типа приобретаемой конфигурации 1С.

Дополнительно может быть предоставлена помощь по переходу со старых версий программных продуктов 1С с переносом справочной информации, входящих остатков и текущих данных. Также специалисты ООО «ИнфоТехноСервис» осуществляют установку программного обеспечения в интеграции с уже имеющимися программными продуктами, информационными базами без потери имеющихся пользовательских настроек и данных.

Высокая квалификация технических специалистов ООО «ИнфоТехноСервис» позволяет оперативно произвести установку (развертывание) программного продукта 1С, что дает вам возможность использовать уникальное предложение по количеству бесплатных часов работы для обучения и консультаций пользователей и произведения настроек программы 1С:Предприятие.

Количество бесплатных часов работы специалиста при установке программного продукта определяется прайс-листом компании ООО «ИнфоТехноСервис» и индивидуальными договоренностями с Клиентом, учитывающими особенности выполнения и содержание работ.

Установка и настройка 1С будет выполняться по доступной цене, на порядок ниже, чем у конкурентов, которые предоставляют такие же услуги.

Специалисты сервисного центра ООО «ИнфоТехноСервис» произведут установку и первоначальную настройку информационной системы 1С, любой степени сложности. Следует отметить, программа 1С бухгалтерия, очень востребована в организациях, где осуществляется оптовая и розничная торговля, а также на предприятиях, где производится товар и в других организациях. В некоторых случаях систему 1С используют даже индивидуальные предприниматели. Установка и настройка 1С осуществляется лучшими специалистами, которые имеют многолетний опыт работы и необходимый уровень знаний. Для установки системы мастер может выехать на территорию заказчика, в офис, на предприятие или на дом, по указанному адресу.

Обеспечив свое предприятие лицензионной программой 1С, владелец с легкостью автоматизирует все трудоемкие процессы, связанные с ведением учетности. После того как программа будет установлена, мастерами будет разработана необходимая конфигурация. Специалисты предоставят пользователю полную профессиональную консультацию о работе системы.

Для изложения организационно-экономической характеристики ООО «ИнфоТехноСервис» сведем данные, собранные во время прохождения практики, и составим таблицу 1, консолидирующую данные бухгалтерского баланса за 2016 год.

Таблица 2.1 – Основные показатели деятельности ООО «ИнфоТехноСервис»

Показатели	2014г.	2015 г.	2016г.	Изм. тыс.руб.		Темп роста, %	
				2015 к 2014	2016 к 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
1. Выручка от продажи, тыс.руб.	61913	68721	85189	7632	6419	178,11	106,35
2. Себестоимость проданных товаров, тыс.руб.	38984	45587	51260	6603	5673	116,93	112,44
3. Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	170	205	216	35	11	120,58	105,36
4. Прибыль от продажи, тыс.руб.	11929	13128	13924	1199	796	110,05	106,06
5. Прибыль до налогообложения, тыс.	11844	13317	14270	1473	953	112,43	107,15
6. Чистая прибыль, тыс.руб.	18475	19654	21418	1179	762	110,27	106,02
7. Объем поставляемых услуг, руб.	794567	874544	961021	79976	86477	1,100	1,09
8. Стоимость основных средств, тыс.руб.	1635	2674	3067	1150	-184	166,09	93,633
9. Стоимость активов, тыс.руб.	15479	19753	23818	4274	4065	127,61	120,57
10. Численность персонала, чел.	32	34	38	2	4	106,25	111,76
11. Фонд оплаты труда, тыс.руб.	2680	2790	2880	110	90	104,10	103,22
12. Производительность труда, тыс.руб. (1/9)	3000,1	3761,9	3329,7	97,8	168,8	102,50	105,17
11. Фондоотдача, руб. (1/7)	39,3	27,8	25,8	-8	6,4	69,283	118,71

Анализ данных, представленных в таблице, позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время финансовое состояние ООО «ИнфоТехноСервис» можно охарактеризовать как устойчивое.

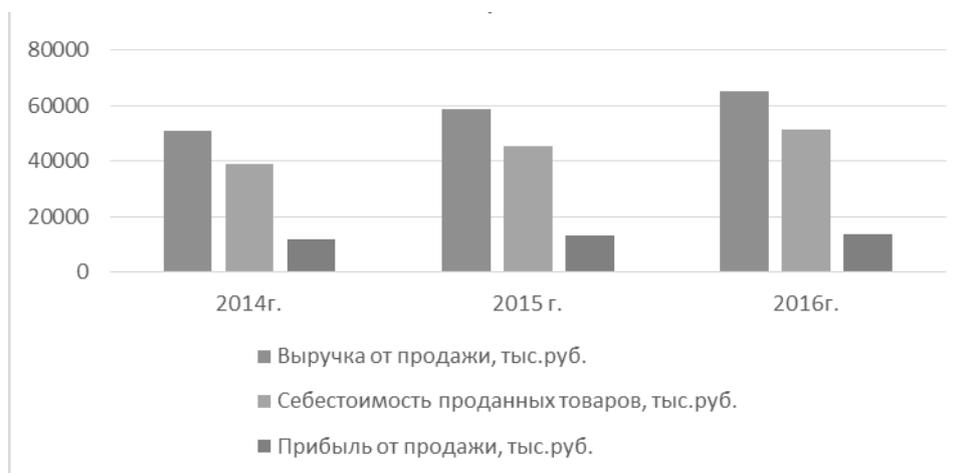


Рисунок 2.1 – Динамика основных показателей ООО «ИнфоТехноСервис»

Из рисунка 2.1 видно, что выручка от продаж в 2016 году возросла по отношению к показателям 2015 г. на 6469 тыс. руб., т.е. на 1,02%.

В том же периоде рост себестоимости проданной продукции составил 5673тыс.руб., или 12,5%. Величина управленческих и коммерческих расходов увеличилась на 11тыс.руб. (5,4%).

В результате вышеуказанных изменений величина прибыли от продаж в 2016 году увеличилась на 796 тыс.руб. (или на 5,7%) по сравнению с показателями 2015 года, а чистая прибыль увеличилась в 2015 году на 762тыс.руб. (или на 28,7%).

В рассматриваемом периоде наблюдается сокращение стоимости основных средств на 184 тыс.руб. (или на 6,4%), увеличение собственного капитала на 962 тыс.руб. (или на 28,5%), численности персонала на 2чел. (или на 4,2%), а также величины заемного капитала на 3103 тыс.руб. (или на 18,9%).

Положительной оценки заслуживает увеличение показателя производительности труда в 2016 году на 5,2%, а также рост показателя фондоотдачи на 18,7%.

Таким образом, ООО «ИнфоТехноСервис» является прибыльным

предприятием, однако снижение отдельных показателей свидетельствует о наличии возможностей увеличения прибыльности и рентабельности предприятия за счет более рациональной организации его деятельности.

Все это позволяет сделать вывод о том, что ООО «ИнфоТехноСервис» современное, динамично развивающееся торговое предприятие, находящееся в постоянном творческом поиске.

2.2 Оценка и анализ системы управления персоналом на предприятии

В рассматриваемой организации отсутствует такое подразделение, как отдел по управлению персоналом, поэтому все функции по управлению человеческими ресурсами и документационное обеспечение возложены на руководителя компании.

Основными функциями по управлению персоналом, возложенными на руководителя организации, являются:

- ведение работы по учету кадров;
- ведение кадрового делопроизводства;
- обеспечение укомплектования штата предприятия сотрудниками необходимого количества и квалификации.

Таблица 2.2 – Характеристика работ по управлению персоналом на ООО «ИнфоТехноСервис»

Критерий	Характеристика
Кадровая политика организации	- Демократический стиль управления
Основные документы	- Положение о персональных данных - Положение по оплате труда - Служебные инструкции
Подбор персонала	- Собеседование
Работа с персоналом	Все функции возложены на начальника компании: прием, увольнение, оформление пенсий, заполнение рабочих мест
Обучение персонала	- Проводится за счет предприятия и применяется в качестве нематериальной мотивации
Мотивация персонала	- повременная з/п - Премии по результатам работ
Оценка персонала	- Аттестация работников: экспертная оценка

Оформление на работу всех категорий работников производится в соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации на основании заключенного трудового договора. С отдельными категориями работников – заключается договор о полной индивидуальной материальной ответственности, который вместе с трудовым договором хранится в личной карточке работника.

Для оценки существующей системы оплаты труда на предприятии ООО «ИнфоТехноСервис» необходимо проанализировать состав фонда оплаты труда по различным категориям работников, который напрямую зависит не только от численности сотрудников в общем составе, но и от средней заработной платы.

Таблица 2.3 – Структура фонда оплаты труда персонала ООО «ИнфоТехноСервис» в период с 2014-2016 гг., %

Категория работников	Годы			Абс. изм.	
	2014	2015	2016	2015 г. от 2014 г.	2016 г. от 2015 г.
Руководители, специалисты и служащие, %	30	27	25	-3	-2
Рабочие, %	70	73	75	3	2
ВСЕГО ФОТ	100	100	100	0	0

Данные таблицы 2.3 свидетельствуют о перераспределении удельных весов в фонде оплаты труда в зависимости от категорий работников рассматриваемой организации. Как можно увидеть из представленных в таблице данных, за период 2014-2016 гг. возросла доля фонда оплаты труда у рабочих.

Необходимым условием анализа кадровой системы является анализ изменения среднегодовой заработной платы персонала по различным категориям (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Изменение среднегодовой заработной платы и материального поощрения персонала ООО «ИнфоТехноСервис» в 2014-2016 гг. (руб)

Категории сотрудников	Годы			Отклонение 2015г.от 2014г.		Отклонение 2016г. от2015 г.	
	2014	2015	2016	абс.изм., тыс. руб	отн., %	абс. изм., тыс. руб	отн., %
Руководители,	33127	30450	33984	-2677	0,9	3534	1,1
Рабочие	19300	16800	18437	-2500	0,8	1637	1,09

Как можно увидеть из сведений таблицы 2.4, средняя заработная плата за период 2014-2015 гг. значительно уменьшилась, а за период 2015-2016г.г. выросла и у руководителей и у рабочих.

Таблица 2.5 – Структура фонда оплаты труда и фонда материального поощрения персонала ООО «ИнфоТехноСервис» по категориям персонала

№ п. п	Категория работников	Постоянная часть оплаты труда	Переменная часть оплаты труда	
			доплаты (% от зарплаты)	премии (% от зарплаты)
1	Управленческие работники	25%	-	75% по результатам работы за месяц (отчетный период)
2	Специалисты	25%	50% за напряженность работы и совмещение функций	75% за выполнение плана
4	Рабочие	25-65%	50% за напряженность работы и совмещение функций	35-75% за выполнение плана

Решение по начислению переменной части оплаты труда для каждого работника принимает руководитель подразделения, утверждает директор предприятия, участвуют в этом процессе работники бухгалтерии.

2.3 Анализ проблем организации труда на предприятии

Проведем анализ условий труда и отдыха на примере установщиков программы «1С:Предприятие».

Выбор конкретно этой категории персонала компании обусловлен многогранностью выполнения трудовых операций.

В ООО «ИнфоТехноСервис» лица, принимаемые на работу, непосредственно связанную с перемещениями по городу на транспортных средствах, проходят соответствующий профессиональный отбор и профессиональную подготовку (ст. 328 ТК РФ). В данном случае претендент предоставляет водительское удостоверение соответствующей категории.

Кроме того, категории лиц: впервые нанимаемые на работу в качестве установщика программы со своим транспортным средством после окончания учебы; имевшие перерыв в водительской деятельности более одного года; назначаемые для работы на горных маршрутах; переведенные на новый тип транспортного средства, к управлению транспортными средствами допускаются только после прохождения соответствующей стажировки.

Прием установщика программы со своим транспортным средством на работу производится только после прохождения обязательного предварительного медицинского осмотра (ст. 328 ТК РФ). В данном случае целью освидетельствования является определение у кандидатов медицинских противопоказаний или ограничений к данной деятельности.

Обязательным является осуществление предрейсовых, послерейсовых и текущих медицинских.

Условия, определяющие характер работы установщика программы со своим транспортным средством отражается в трудовом договоре (ст. 57 ТК РФ). При этом, работа водителей имеет особенности, связанные с характером трудовой деятельности ООО «ИнфоТехноСервис», которые обусловлены:

- протеканием основной работы установщика программы со своим транспортным средством за пределами предприятий, что делает

- сложным ее технологический и организационный контроль;
- взаимозависимостью итогов работы ООО «ИнфоТехноСервис» от внешних факторов предприятия воспроизводства (уровня состояния дорог, технологии и организации погрузочно-разгрузочных работ, условий климата);
 - чрезвычайно высокой опасностью рабочего места установщика программы со своим транспортным средством во время быстрого дорожного движения;
 - расширенной рабочей зоны установщика программы со своим транспортным средством
 - воздействием на установщика программы со своим транспортным средством природных факторов, которые могут зависеть от климата, погоды и времени года, которые влияют на безопасность и особенности трудовой деятельности;
 - среднесменной продолжительностью труда установщика программы со своим транспортным средством, которая может достигать от 10 до 12 часов при месячном суммировании учета рабочего времени, отсутствием строго регламентированных внутрисменных перерывов;
 - преобладанием нервно-эмоциональных нагрузок на установщика программы со своим транспортным средством в процессе труда.

С целью изучения удовлетворенности условиями труда установщика программы со своим транспортным средством ООО «ИнфоТехноСервис» нами было проведено анонимное анкетирование, результаты которого представим в виде рисунка 2.2.

Анкетирование показало, что 25% опрошенных сотрудников недовольны режимом труда и отдыха, а 68% - неэффективной, по их мнению, организацией труда. Так, при проведении опроса выявлены нарушения условий труда, выразившееся в необеспечении удовлетворяющим санитарно-гигиеническим и психофизиологическим требованиям организации рабочего места установщика программы со своим транспортным средством

(напряженностью рабочей позы, неблагоприятным микроклиматом, загрязненностью токсическими веществами кабины установщика программы со своим транспортным средством, повышенным шумом и вибрацией) и санитарно-бытовых помещений (гардеробных, умывальных, помещений для приема пищи, комнат для отдыха в рабочее время).

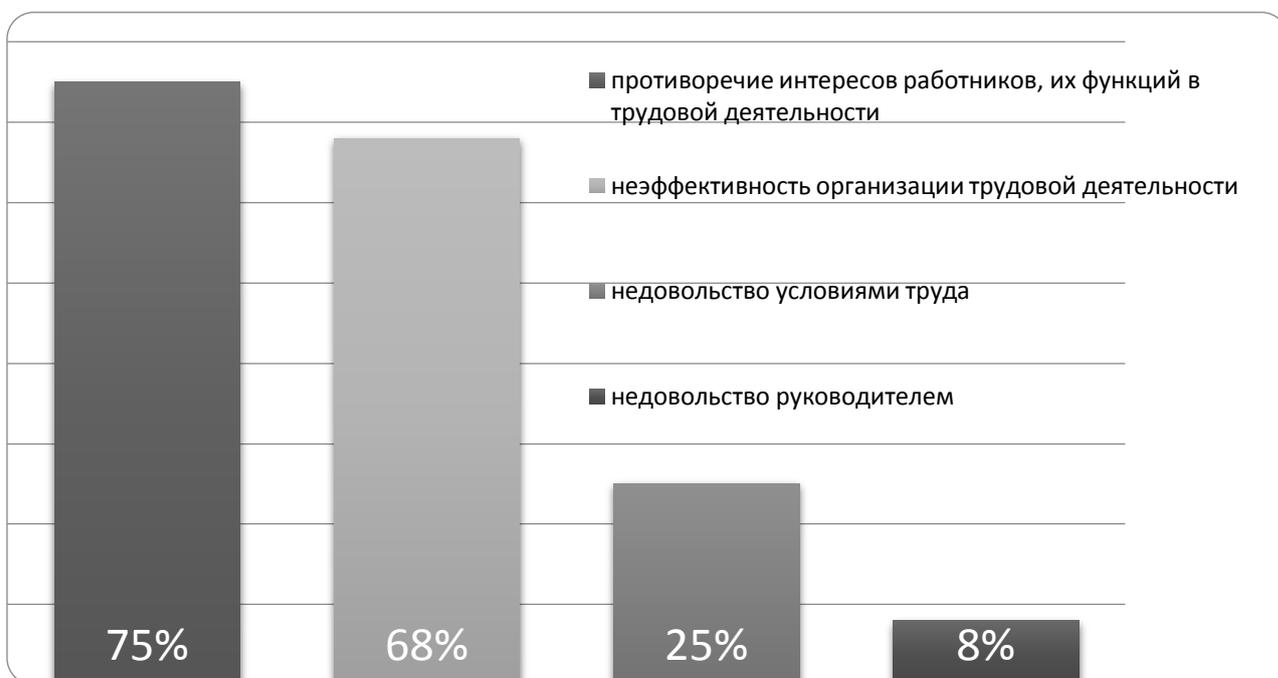


Рисунок 2.2 – Результаты анкетирования установщиков программы ООО «ИнфоТехноСервис»

Таким образом, мы изучили особенности условий труда, которые предусмотрены для установщика программы со своим транспортным средством.

Однако, использованный вид исследования – анкетирование, считаем неполным и недостаточным методом изучения режима труда и отдыха на предприятии. Для выявления особенностей рассматриваемой категории работников, их трудовой деятельности, а также для выявления затрат рабочего времени, используем фотографию рабочего дня и сведем полученные данные в таблицу 2.6.

Сводный баланс рабочего времени установщика программ позволит

выявить наиболее затратные операции, а также поможет выявить потери рабочего времени.

Таблица 2.6 – Сводный баланс рабочего времени установщика программ

№ п/п	Наименование операции	Длительность, мин
А - Работа		
I	Подготовительно-заключительная	
1	Подготовка транспортного средства к работе	5
2	Получение маршрутного листа	5
	ИТОГО	10
II	Оперативная	
1	Время на дорогу до места назначения	43
2	Работа по установке ПО	37
3	Внеплановый перерыв на принятие пищи	30
4	Время на дорогу до места назначения	50
5	Разговор по телефону по личным вопросам	20
6	Установка ПО	40
7	Отлучение по личным делам	90
8	Дорога в офис	50
9	Сдача наряд заказа о выполненной работе	20
	ИТОГО	380
III	Непроизводительная работа	
1	Поиск наряд заказа о выполненной работе	20
	ИТОГО	20
	ИТОГО РАБОТЫ:	
I	Зависящие от исполнителя	
1	Обеденный перерыв	40
2	Отдых и личные надобности	10
	ИТОГО	50
II	Не зависящие от исполнителя	
1	Остановка ДПС по пути к заказчику	20
	ИТОГО	20
	ИТОГО ПЕРЕРЫВОВ:	70
	ВСЕГО ЗАТРАТ:	480

Проведя анализ затрат рабочего времени установщика программного обеспечения ООО «ИнфоТехноСервис» можно сделать вывод о том, что самыми затратными видами деятельности являются личные потребности конкретного работника. Непроизводительная работа занимает слишком большую долю рабочего времени установщика программного обеспечения, что говорит об отсутствии четкого графика и режима работы, а также об отсутствии четкой системы контроля над подчиненными

В ООО «ИнфоТехноСервис» из-за хронической нехватки сотрудников,

выявлены нарушения режима труда и отдыха. Так, установлено, что:

- время междусменного отдыха установщика программы со своим транспортным средством меньше двойного времени работы;
- продолжительность ежедневной работы составляет более 12 часов.

В нарушение ст. 99 ТК РФ продолжительность сверхурочной работы превышает 120 часов в год и 4 часа в течении двух дней подряд. Согласно изученных документов, продолжительность сверхурочной работы одного из водителей в сентябре 2013 года составила 281 час, при установленной норме рабочего времени 176 часов.

У больного установщика программы со своим транспортным средством снижается работоспособность, что нередко приводит к ошибкам и ДТП. Снижение работоспособности и, как следствие, их ошибки при управлении автомобилем имеют место как при острых, так и при хронических заболеваниях. Развитию заболеваний способствуют неблагоприятные условия труда: частые перепады температуры воздуха в кабине автомобиля и постоянный выход сотрудника в организации в холодное время года и др., а также большие перерывы между приемами пищи и питание всухомятку, т.к. нарушение режима и плохое качество питания кроме того, приводят к быстрому нарастанию утомления.

Поэтому, одной из ключевых и важнейших задач в обеспечении высокой работоспособности установщиков программы со своим транспортным средством, является правильная организация проведения предрейсовых медицинских осмотров, и своевременное выявление у сотрудников физиологических и функциональных отклонений.

При этом функциональное состояние установщика программы со своим транспортным средством зависит от большого количества факторов, под воздействием которых может значительно изменяться его работоспособность (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Основные факторы, снижающие работоспособность установщика программы со своим транспортным средством

Воздействие на установщика ПО названных, а также других вредных факторов рабочей среды и трудового процесса наносит значительный ущерб здоровью и способствует развитию профессиональных и производственно-обусловленных заболеваний.

Как показал опрос, на предприятии существуют неэффективные условия труда, выразившееся в необеспечении удовлетворяющим санитарно-гигиеническим и психофизиологическим требованиям организации рабочего места установщика программы со своим транспортным средством, а именно: напряженностью рабочей позы, т.к. неудобное сиденье; неблагоприятным микроклиматом - частые перепады температуры в кабине автомобиля, плохая видимость, частые изменения освещенности и недостаточная освещенность дороги в темное время суток; загрязненностью токсическими веществами кабины установщика программы со своим транспортным средством в следствии попадания в кабину паров бензина или отработанных газов; повышенным шумом и вибрацией и пр.

Обеспечение работоспособности установщика программы со своим транспортным средством достигается следующими условиями (рисунок 2.4).

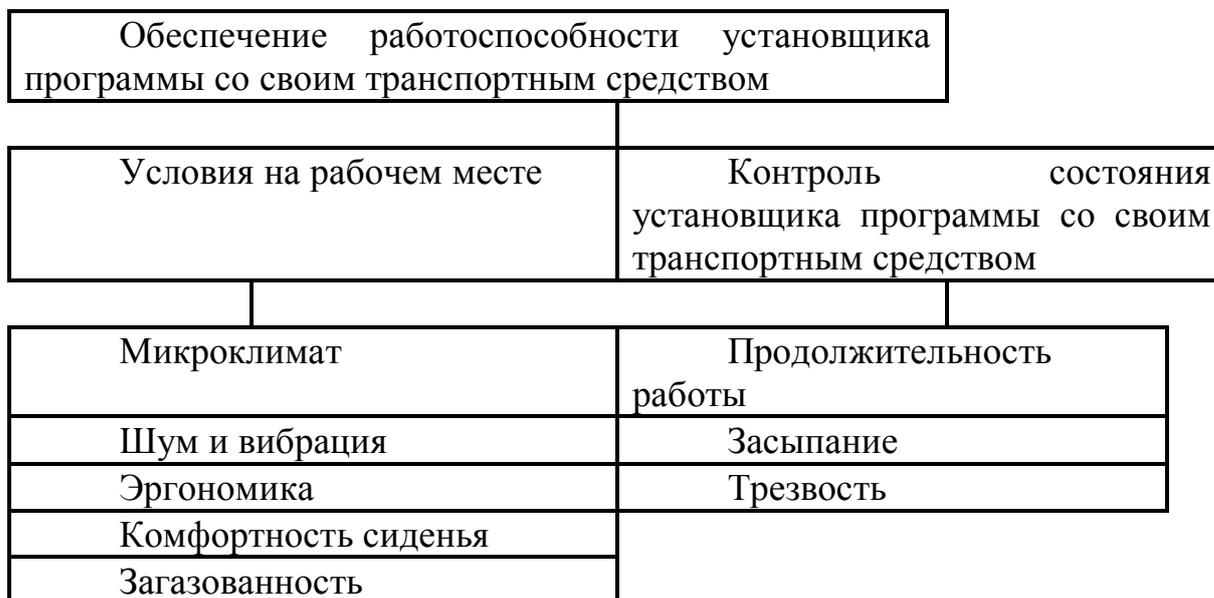


Рисунок 2.4 – Условия обеспечения работоспособности установщика программы со своим транспортным средством

Условия на рабочем месте. Неблагоприятные условия на рабочем месте провоцируют отвлечение внимания или вызывают повышенную утомляемость. В то время как благоприятные условия способствуют сохранению работоспособности в течение всего рабочего дня (или всего времени вождения, если водитель не является профессиональным). Благоприятные условия на рабочем месте установщика программы со своим транспортным средством помогают ему не отвлекаться от управления автомобилем и сохранять работоспособность в течение всего времени вождения. К этим условиям относятся: благоприятный микроклимат; отсутствие шумов, вибраций и загазованности. А также эргономика, комфортность сиденья. Каждое из названных условий вносит свой вклад в обеспечение работоспособности.

Под микроклиматом понимают температуру и влажность в салоне автомобиля, а также скорость потоков воздуха вблизи различных частей тела установщика программы со своим транспортным средством и пассажиров.

Микроклимат кабины установщика программы со своим транспортным средством влияет на степень внимания, на точность и скорость реакции, приводит к развитию утомления.

Наглядно параметры внутренней среды, влияющие на работоспособность установщика программы со своим транспортным средством, представлены в табл. 2.7.

Таблица 2.7 – Параметры внутренней среды, влияющие на работоспособность установщика программы со своим транспортным средством

Наименование параметры	Предельно допустимые значения в салоне	Пределы воздействия	Рамки, в которых происходит снижение производительности труда	Наиболее комфортные условия
Температура, 0С	+2...+48	+1...+50	+17...+25	+18
Влажность, %	3...89	0...150	40...80	30...70
Скорость подачи воздуха, м/с	9,0	3,0	0,4	0,20
Примеси воздуха, мг/л				
окси углерода	0,1	0,02	0,01	-
диоксид углерода	-	0,4	0,17	-
оксиды азота	0,0082	0,005	-	-
Вибрационные ускорения в диапазоне частот 0 – 35 Гц, доли	0,4	0,5	0,2	0,06
Уровень шума в диапазоне частот 31,5 -8000 Гц, дБ	100	120	60	30...60

Контроль состояния установщика программы со своим транспортным средством. К ситуациям, когда водитель не способен безопасно управлять автомобилем, относятся: утомление (усталость) и связанное с ним засыпание за рулем, алкогольное и другие виды опьянения (интоксикации), эмоциональное расстройство (подавленность или перевозбуждение), наличие в характере установщика программы со своим транспортным средством некоторых свойств, несовместимых с безопасной ездой (например, агрессивность, неуравновешенность, нежелание подчиняться правилам и низкий самоконтроль). Во всех этих случаях доступ к управлению автомобилем должен быть заблокирован.

Некоторые виды опасных состояний установщика программы со своим транспортным средством: засыпание за рулем, алкогольное и другие виды опьянения (интоксикации), могут быть не только предупреждены, но и непосредственно обнаружены автоматическими устройствами, внедренными в конструкцию автомобиля. Результат их работы может быть различным (от подачи сигнала водителю до автоматического торможения и блокировки запуска двигателя), тем не менее, все они эффективно повышают безопасность движения. Устройства, контролируемые состояние установщика программы со своим транспортным средством, можно разбить на три группы: контроль продолжительности работы установщика программы со своим транспортным средством; контроль засыпания за рулем и контроль трезвости.

Утомление и его влияние на работоспособность установщиков программы со своим транспортным средством. Проблема снижения утомления или его предотвращение является одной из важнейших. Как уже было отмечено, управление автомобилем требует значительной нервной перегрузки и усилий, которые провоцируют утомление различной степени - от легкой усталости до сильного переутомления. Усталость усиливается в результате недостаточного отдыха, плохого освещения, неблагоприятных условий, шума и вибрации в кабине и т.д. При определенных условиях утомление, даже одиночное, но очень сильное, может явиться причиной возникновения заболевания или даже гибели человека.

Утомление бывает эмоциональное, физическое и умственное. В работе установщика программы со своим транспортным средством элементы физического труда сочетаются с интенсивной умственной нагрузкой, протекающей на фоне выраженного эмоционального напряжения. Причем эмоциональное утомление доминирует и является основным фактором, определяющим развитие общего утомления.

Следовательно, создание комфортных условий труда, оптимального режима работы и отдыха установщика программы со своим транспортным средством является основой борьбы с утомлением и условием поддержания

его высокой работоспособности.

Таким образом, конкретизируя основные проблемы, которые были выявлены в ходе многогранного и всестороннего анализа, обозначим их обоснование и предложенные мероприятия в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Выявленные проблемы и мероприятия по их устранению

Проблемы	Обоснование проблем	Мероприятия
Отсутствие контроля над деятельностью выездных сотрудников	Проблема была выявлена в ходе анализа фотографий рабочего дня установщиков ПО	Внедрение контроллинга с помощью применения системы слежения по геолокации
Влияние особых условий работы на деятельность работников организации	Проблема выявлена в ходе проведенного анкетирования сотрудников, а также в ходе анализа условий труда	Проведение аттестации условий труда, индивидуально для каждого рабочего; Составление документации, в виде психофизических карт условий труда для персонала

Таким образом, предложенные мероприятия позволят оптимизировать работу всего предприятия, усовершенствовать протекающие в ней бизнес-процессы, поможет отладить процедуру подбора и расстановки персонала.

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

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

В процессе проведения анализа и оценки предмета исследования данной бакалаврской работы, был выявлен ряд проблем. Для их устранения был подготовлен и разработан ряд мероприятий, а именно:

- внедрение контроллинга с помощью применения системы слежения по геолокации
- проведение аттестации условий труда, индивидуально для каждого рабочего, по месту его непосредственного пребывания продолжительное количество времени;
- анализ данных аттестации рабочих на предмет психофизических условий труда;
- составление документации, в виде психофизических карт условий труда для персонала;
- проведение мониторинга, по эффективности реализации совершенствования условий труда персонала в организации (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Реализация мероприятий по совершенствованию условий труда ООО «ИнфоТехноСервис»

№	Мероприятие	Реализация
1.	Внедрение контроллинга с помощью применения системы слежения по геолокации	- Выбрать компанию, поставляющую на рынок данные услуги - Заключить договор сотрудничества - Провести внедрение проекта
2	Анализ данных аттестации рабочих	- Составление отчета об аттестации; - Выявление упущений и недостатков.
3.	Разработка документации, по психофизическим условиям труда для персонала	- Замеры по психофизическим условиям труда для каждого рабочего; - Составление карт по условиям труда на рабочих местах.

Внедрение контроллинга с помощью применения системы слежения по геолокации на сегодняшний день является самым популярным способом осуществления контроля над деятельностью подчинённых. Данное ноу-хау получило повсеместное распространение в европейских странах, и с недавнего времени, активно применяется в российских компаниях.

Рассмотрим основные преимущества внедрения системы слежения за выездным персоналом компании, предлагаемого для внедрения в рамках рассматриваемой организации (рисунок 3.1).

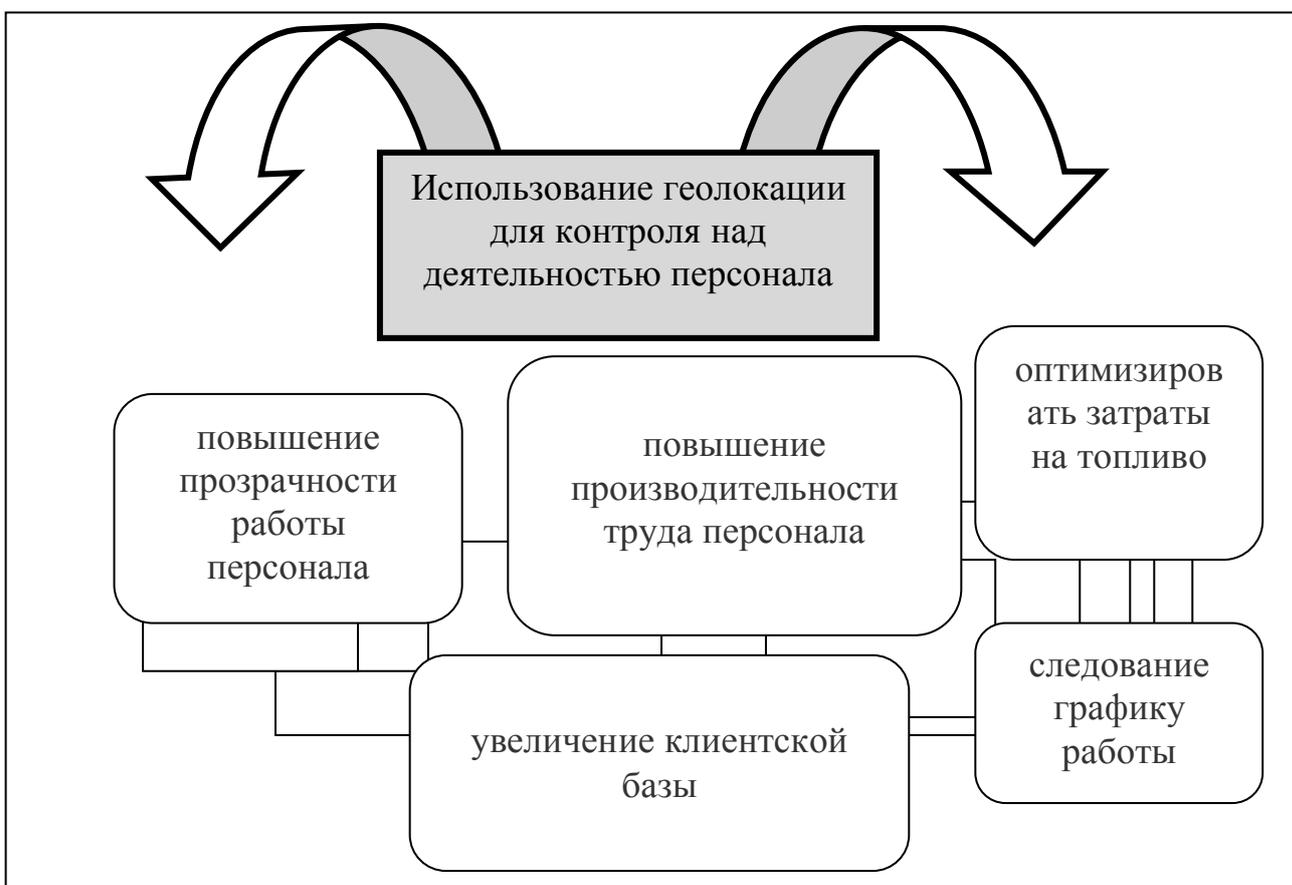


Рисунок 3.1 – Основные достоинства использования слежения по геолокации

Основой для реализации данной части проекта является аттестация рабочих мест необходимая для выявления всех факторов влияющих на человека непосредственно находящегося на своём рабочем месте.

В ходе реализации происходит наем аттестационной организации или создание комиссии из собственных ресурсов, и дальнейшее формирование

порядка проведения аттестации и состава комиссии.

Аттестующая комиссия проводит оценку условий труда, по ряду факторов непосредственно соприкасающихся и оказывающих воздействие на персонал в процессе работы.

Таблица 3.2 – Этапы осуществления аттестации рабочего места в ООО «ИнфоТехноСервис»

№ п/п	Условия труда	Факторы оценки	Порядок проведения (процедура)
1.	Проведение соответствия между трудовыми условиями и гигиеническим нормам	<ul style="list-style-type: none"> - фактор химии; - факторы биологические; - шумы на рабочем месте; - особый климат в производственных помещениях; - различные вредоносные электромагнитные поля и опасные излучения; - ионные излучения; - свет; - особая тяжесть трудовой деятельности 	Анализ соответствия режима труда гигиеническим нормам, которые могут проводиться с помощью инструментального обследования и анализ уровней факторов производственной среды и трудового процесса в процессе осуществления штатных производственных процессов и штатной деятельности компании
2.	Предоставление сотрудникам компании всеми средствами индивидуальной защиты и спецодеждой	<ul style="list-style-type: none"> - установление соотношения между СИЗ в наличии, и необходимыми СИЗ; - проверка наличия подтверждающей документации соответствия средств защиты; - целенаправленные и постоянные проверки достаточности обеспечения работников средствами защиты; - анализ соответствия имеющихся средств фактическому состоянию условий труда 	Анализ обеспечения персонала средствами защиты на рабочих местах, которые должны быть оформлены протоколам. В процессе анализа обеспечения персонала также может быть осуществлен анализ эффективности выданных персоналу средств защиты, поддерживаемая выполнением требований стандартов безопасности труда, определяющих комплекс мероприятий по обеспечению эффективного использования СИЗ на рабочих местах.
3.	Травмоопасность на каждом из рабочих мест	<ul style="list-style-type: none"> - оборудование на производстве; - инструменты и оборудование; - соответствие уровня подготовки персонала по вопросам охраны труда. 	Уровень получения травм из-за производственного оборудования сожно проводить с помощью оценки технической документации, которая содержит в себе требования к безопасности при осуществлении работы.

			Травмоопасность оборудования и инструментария нужно проводить внешним осмотром. Обязательным условием является наличие подтверждающей документации соответствия требованиям безопасности.
4.	Общее состояние условий труда на предприятии	<ul style="list-style-type: none"> - подклассы и классы условий труда, установленные в ходе анализа соответствия условий труда гигиеническим нормам; - классы условий труда по травмоопасности; - обеспечение персонала средствами защиты 	<p>рабочее место признается аттестованным в случае полного соответствия всем условиям труда, без выявленных нарушений. В случае несоответствия условий труда рабочее место признается аттестованным с комплексной оценкой условий труда «не соответствует государственным нормативным требованиям охраны труда».</p>

В ходе аттестации рабочих мест составляется их карта, в которой указывают замеры по факту по различным факторам вредности. Такие виды карт по трудовым условиям представляют собой особый документ, который содержит сведения о конкретных условиях на рабочем месте, различных льготах, компенсациях, доплатах персоналу компании и о их соответствии действующему законодательству, нормах выдачи средств индивидуальной защиты и рекомендации по улучшению условий труда на каждом конкретном рабочем месте и, в случае потребности, разработка мероприятий об отмене льгот и компенсаций.

Безусловно, денежные затраты на реализацию предложений по совершенствованию организации труда персонала ООО «ИнфоТехноСервис» в современных условиях снижение финансовой активности фирмы, не могут не настораживать.

Подготовленные мероприятия были в полном объеме разработаны и требуют реализации, все затраченные средства окупятся в полном объеме.

Разработанный ряд мероприятий позволит:

- создать нормы труда, которые позволят увеличить производительность и качество труда;
- сократить случаи нарушений трудовой дисциплины;
- повысить заинтересованность рабочих в результатах своего труда;
- в разы увеличить производительность труда персонала и в конечном итоге благоприятно отразится на увеличении выручки и чистой прибыли компании.

Работникам ООО «ИнфоТехноСервис», вынужденным трудиться в неотапливаемых помещениях или на открытом воздухе, в холодное время года полагаются перерывы для отдыха и обогрева.

Во ООО «ИнфоТехноСервис» необходимо предусмотреть также отдельные перерывы для производственной гимнастики (в том числе при работе за компьютером) и профилактических мероприятий, включаемые в рабочее время. Конкретный порядок их предоставления и продолжительность устанавливаются ООО «ИнфоТехноСервис». Что касается еженедельного непрерывного отдыха (выходных дней), то он должен составлять не менее 42 часов подряд (ст.110 ТК РФ). Привлечение сотрудников ООО «ИнфоТехноСервис» к выполнению должностных обязанностей в выходные и праздничные нерабочие дни оплачивается по отдельному тарифу и далеко не всегда представляется возможным (например, беременных женщин и несовершеннолетних привлекать к работе в период еженедельного непрерывного отдыха запрещено законом).

Регламентированные перерывы будут способствовать сохранению высокой производительности труда в ООО «ИнфоТехноСервис», в отличие от случайных простоев, которые не считаются отдыхом. Установленный для некоторых должностей режим рабочего времени отличается от общих правил. Правила внутреннего трудового распорядка ООО «ИнфоТехноСервис» устанавливают общий режим работы для всех сотрудников. Но следует учитывать тот факт, что трудовое законодательство предусматривает особенности режима рабочего времени и времени отдыха отдельных

категорий работников.

Перечислим несколько простых правил, которые помогут эффективно регламентировать перерывы в работе офисных сотрудников ООО «ИнфоТехноСервис»:

- Режим труда и отдыха должен быть одинаковым для всех работников ООО «ИнфоТехноСервис»;
- Разрабатывая этот режим, нужно учесть характер работы в ООО «ИнфоТехноСервис» (офис, производство, наличие ПК и прочее), продолжительность рабочего дня, чередование рабочих и выходных дней;
- Всех сотрудников ООО «ИнфоТехноСервис» надо ознакомить под роспись с документами, регламентирующими перерывы;
- Необходимо разработать и внедрить систему контроля использования перерывов сотрудниками ООО «ИнфоТехноСервис»;
- Эта система должна быть простой и понятной всем сотрудникам ООО «ИнфоТехноСервис».

3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий

Социальная и экономическая эффективность являются основными показателями успешности проведенного исследования.

Эффективность разработанных мер будет проявляться в стабильной тенденции к позитивным изменениям в работе рассматриваемой компании, а именно – уменьшении текучести кадров, увеличению объема предоставления услуг, привлечению новых клиентов и заказчиков.

Взаимосвязь социальной и экономической эффективности совершенствования режима труда и отдыха на предприятии весьма значительна, так как от эффективности социальной всецело зависят и экономические показатели производительности и текучести кадров.

Рассмотрим исходные данные для расчета эффективности от предложенного мероприятия (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия

Наименование показателя	обозначение	Числовое значение
Объем поставляемых услуг	Оф	961021
Количество персонала, задействованных в мероприятии		2
Общее количество работников в компании	Ч _{общ}	38
Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.	В _ф	2023,6
Среднегодовая зарплата персонала, тыс. руб	З _{ср}	33984
% отчисления на обязательные соц. взносы	С _{от}	30,0
Общее время, минуты		480
уменьшение трудоёмкости процесса, %	Т	20,7

Используя данные таблицы 3.2, проведем расчет эффективности от внедренных мероприятий (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Расчет эффективности совершенствования системы

№п/п	Наименование показателя	Методы расчёта	Расчёт показателя
1	Коэффициент уплотнения рабочего времени	$K_{уп} = T_{пот}/T_{общ}$	$K_{уп}=20,7/480=0,04$
2	Увеличение производительности труда, %	$ПТ_p = K_{уп} * 100 / (1 - K_{уп})$	$ПТ_p = 0,04 * 100 / (1 - 0,04) = 4,1$
3	Условная экономия численности сотрудников, чел	$Э_{чр} = Ч_p * ПТ_p / (100 + ПТ_p)$	$Э_{чр} = (38 * 4,1) / (100 + 4,1) = 1,49$
4	Рост производительности труда по клинике, %	$ПТ = (Э_{ч} * 100) / (Ч - Э_{ч})$	$ПТ = (1,49 * 100) / (38 - 29,7) = 4,09$
5	Условно-годовая экономия по заработной плате, тыс. руб	$Э_{зп} = Э_{чр} * З_{ср}$	$Э_{зп} = 1,49 * 33,984 = 50,63$
6	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, тыс. руб	$Э_{сн} = Э_{зп} * C_{от} / 100$	$Э_{сн} = 50,63 * 30,0 / 100 = 15,19$
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, тыс.руб.	$Э_{год} = Э_{зп} + Э_{сн} + Э_{усл}$	$Э_{год} = 50,63 + 15,19 = 66,0$

Рассчитаем затраты на внедрение системы слежения за персоналом используя геолокацию:

$$2\ 160 \text{ рублей (год)} * 2 \text{ рабочих мест} = 4\ 320 \text{ рублей}$$

$$660\ 000 \text{ рублей} - 4320 \text{ рублей} = 655\ 680 \text{ рублей}$$

Подготовленные и разработанные мероприятия по совершенствованию

режима труда работников ООО «ИнфоТехноСервис» обуславливает введения некоторых финансовых затрат (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Затраты на реализацию мероприятий по усовершенствованию режима труда сотрудников ООО «ИнфоТехноСервис» (тыс. руб.)

№	Статья расходов	Сумма
1.	оборудование нового рабочего места сотрудника по организации и нормированию труда	15
2.	Зарплата сотрудника по организации и нормированию труда	180 (в год – в среднем 15. тыс. руб.)
3.	осуществление аттестации рабочих мест	30
4.	деятельность по нормированию труда	15
	Итого	240

Таким образом, условно-годовая экономия по мероприятию составит:

$$665\ 680 \text{ рублей} - 240\ 000 \text{ рублей} = 425\ 680 \text{ рублей}$$

В заключении можно сказать о том, что, что экономический эффект от разработанных мероприятий будет положительным, не смотря на то что затраты возрастут до 244 320 руб. Предполагаемая выручка составит 425 680 рублей, и может быть увеличена в ходе реализации предложенных мероприятий.

Заключение

В процессе исследования проведенного в бакалаврской работе целесообразно подвести некоторые итоги.

В целях повышения конкурентоспособности и обеспечения высокой работоспособности и стабильной производительности труда с условием сохранения здоровья персонала в организациях применяют режимы труда и отдыха.

Режим труда и отдыха определяет продолжительность работы и рациональное чередование периодов работы и перерывов для отдыха, являясь неотъемлемой частью нормального и стабильного функционирования любого предприятия.

В ходе теоретического анализа были рассмотрены основные понятия, виды и сущность режима труда и отдыха в организации, способы и методы рационализации режима труда, а также критерии и показатели, по которым необходимо выстраивать необходимый режим в каждой конкретной компании.

В данной работе была достигнута поставленная цель, включающая в себя выявление особенностей системы режима труда и отдыха рассматриваемого предприятия.

В качестве объекта исследования данной бакалаврской работы было выбрано предприятие ООО «ИнфоТехноСервис». Основные направления деятельности фирмы: Установка и сопровождение программ семейства 1С:Предприятие; Сервисное обслуживание компьютерной техники (установка и настройка оборудования, установка, сопровождение и обновление программного обеспечения); Консультации и обучение пользователей работе с компьютерным оборудованием и программным обеспечением.

По итогам произведенной оценки можно подытожить и сделать вывод, что организация на данный временной промежуток всецело обеспечено кадровыми ресурсами и имеет место повышение эффективности их использования.

В результате проведенного анализа режима труда и отдыха на предприятии был выявлен ряд проблем и предложены мероприятия по их устранению.

Разработанный ряд мероприятий, а также расчет их эффективности, показал, что экономия от разработанных мероприятий составит 425 680 рублей, что говорит о том, что предложенные мероприятия окажутся экономически выгодными для ООО «ИнфоТехноСервис».

Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 30.11.2016)// Справочно-правовая система "КонсультантПлюс": [Электронный ресурс] /Компания "КонсультантПлюс".
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 30.11.2016) "Об обществах с ограниченной ответственностью"// Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»: [Электронный ресурс] /Компания "КонсультантПлюс".
3. Абрютин М.С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия, М., «Дело и сервис», 2016. - 450 с.
4. Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент. Учеб. пособие. -2-е изд., доп. и перераб. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 512 с
5. Банк В.Р. Финансовый анализ /В.Р. Банк. – М.: ТК Велби, Проспект, 2017. – 344 с.
6. Басовский Л.Е. Экономический анализ: Учебное пособие /Л.Е. Басовский, А.М. Лунева, А.Л. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 222 с.
7. Бердников Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия /Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 215 с.
8. Бабаев Ю.А., Петров А.М., Макарова Л.Г. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник для вузов [текст] / М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016.-587 с.
9. Безбородова Т.И. Анализ особенностей формирования финансовой (бухгалтерской) отчетности на различных стадиях жизненного цикла организаций // Экономический анализ. Теория и практика. – 2016. -№ 1.–С. 16-18
10. Брызгалин А.В., Берник В.Р., Головкин А.Н. Учетная политика предприятия для целей бухгалтерского учета. – М., Налоги и финансовое право, 2016.
11. Василенко А.А. Взаимосвязь предпосылок составления бухгалтерской отчетности и принципов аудита // Международный бухгалтерский учет. 2016. N 48. С. 35 - 42.

12. Владова О.Г. Комментарий к Федеральному закону от 6 декабря 2016 г. N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете" (постатейный) // СПС «КонсультантПлюс». 2017.

13. Веснин В. Р. Менеджмент: учеб. - М.: ТКВелби, Изд-во Проспект, 2016. - 504с.

14. Галенко В.П. Менеджмент: уч.-СПб.: Питер, 2014.-224с.

15. Гафурова Г.Н. Основные положения финансового учета и отчетности // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 2017. N 4. С. 6 - 10.

16. Горшкова Е.С., Алябьева Т.А., Корешкова А.Б., Горькова И.А., Фетисова М.М. Формирование организационной культуры в соответствии с целями организации // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 8.

17. Горькова И.А., Алябьева Т.А., Горшкова Е.С., Корешкова А.Б., Фетисова М.М. Компетентные требования при проведении анализа систем управления персоналом в организации // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 8.

18. Данченко С.П. Бухгалтерская отчетность субъектов малого бизнеса: новости из Минфина // Упрощенная система налогообложения: бухгалтерский учет и налогообложение. 2017. N 6. С. 26 - 34.

19. Духнина Л.С., Лысенко Е.И., Назаренко М.А. Основные принципы социального партнерства в сфере труда и доверие к ним со стороны работающей молодежи // Международный журнал экспериментального образования – 2017. – № 4. – С. 174–175.

20. Демина И.Д., Качкова О.Е. Совершенствование отражения в бухгалтерской отчетности организации капитала и резервов в соответствии с МСФО // Международный бухгалтерский учет. 2017. N 26. С. 2 - 8.

21. Дружиловская Т.Ю., Дружиловская Э.С. Новые требования к составу бухгалтерской отчетности и формированию бухгалтерского баланса некоммерческих организаций: их возможные изменения // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. N 7. С. 19 - 27.

22. Дружиловская Э.С. Новые правила оценки и учета запасов // Все для бухгалтера. 2017. N 1.

23. Дружиловская Э.С. Особенности оценки основных средств в некоммерческих организациях. Современные требования РСБУ и их ожидаемые изменения // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. N 5 (317).

24. Исаева Н.Ю. Методология параллельного проведения аудита отчетности по РСБУ и МСФО // Международный бухгалтерский учет. 2017. N 22. С. 21 - 35.

25. Кондратьева В. Что изменилось в порядке обязательного раскрытия информации акционерными обществами? // Акционерный вестник. 2016. N 1-2. С. 18 - 31.

26. Куликова Л.И. Последствия изменения учетной политики // Бухучет в строительных организациях. 2016. N 10. С. 31 - 38.

27. Кузнецова Е.И., Гордеева А.А. Принцип прозрачности бухгалтерской финансовой отчетности для различных групп пользователей с учетом их информационных потребностей // Международный бухгалтерский учет. 2017. N 32. С. 19 - 24.

28. Лихачев А.В. Управление персоналом: генезис и эволюция теоретических подходов // Экономика и социум: современные модели развития – 2016. – № 3. – С. 227-236.

29. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник/ Под ред. проф. В.А. Алексунина .- 3-е изд., -М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017.- 716 с.

30. Менеджмент: учебник / ред. В. И. Королев ; Всерос. акад. внешн. торговли М-ва экон. развития и торговли РФ. - М. : Экономистъ, 2015. - 431 с.

31. Менеджмент организации: учеб. для вузов / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. - М. : КНОРУС, 2016. - 408 с.

32. Назаренко М.А. Технологии управления развитием персонала в диссертационных исследованиях // Успехи современного естествознания –

2017. – № 6.

33. Назаренко М.А., Топилин Д.Н., Калугина А.Е. Квалиметрические методы оценки качества объектов в современных научных исследованиях // Успехи современного естествознания – 2017. – № 7.

34. Назаренко М.А., Петров В.А., Сидорин В.В. Управление организационной культурой и этический кодекс вуза // Успехи современного естествознания – 2017. – № 4.

35. Назаренко М.А., Алябьева Т.А., Напеденина А.Ю., Николаева Л.А., Петров В.А. Использование кадрового аудита для развития компании в современных условиях // Журнал Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 6.

36. Никонов Э.Г., Назаренко М.А. Модель кафедры в системе менеджмента качества // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 1. – С. 146.

37. Назаренко М.А., Дзюба С.Ф., Котенцов А.Ю., Духнина Л.С., Лебедин А.А. Организационная культура в системе управления персоналом // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 7. – с.87

38. Назаренко М.А., Дзюба С.Ф., Духнина Л.С., Никонов Э.Г. Инклюзивное образование и организация учебного процесса в вузах // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 7. – с.54

39. Нескоромный В.Н., Назаренко М.А., Напеденина А.Ю., Напеденина Е.Ю. Повышение мотивированности студентов и обеспечение выполнения принципа гуманистического характера образования при проведении научно-практических конференций // Международный журнал экспериментального образования – 2017. – № 4. – С. 172–173.

40. Никонов Э.Г., Дзюба С.Ф., Напеденина А.Ю., Напеденина Е.Ю., Омеляненко М.Н. Научно-методическая школа в филиале МГТУ МИРЭА в г. Дубне под руководством М.А. Назаренко // Международный журнал

прикладных и фундаментальных исследований – 2017. – № 7. – с.87

41. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Портер; Пер. с англ.- 3-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2014.-453 с.

42. Реализация стратегии компании: финансовый анализ и моделирование / В.В. Неудачин. - М. : Вершина, 2015. - 175 с.

43. Протасов В.Ф. Анализ деятельности предприятия (фирмы) /В.Ф. Протасов. – М.: Финансы и статистика. – 2016. – 536с.

44. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. и доп. -Минск: ПАО “Новое знание”, 2015. –688 с.

45. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа/ Шеремет А. Д., Негашев Е. В. — М.: Инфра-М, 2014. – с.54-98

46. Радзиевский, А.И. Централизация и самостоятельность: (Отраслевой аспект); М.: Экономика, 2014. - 152 с.

47. Романова, М.В. Анализ финансового состояния предприятия; М.: БДЦ-пресс, 2014. - 312 с.

48. Сокольников, Г.Я. Новая финансовая политика на пути к твердой валюте; М.: Наука, 2014. - 336 с.

49. Финансы: Учеб. Пособие / О.В. Малиновская, И.П. Скобелева, А.В. Бровкина, В 2 т. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 320 с.

50. Федько В.П. Основы маркетинга: уч. пособ. – Ростов н/Д: Феникс, 2014.-479с.

51. Фэррис П., Бендл Н., Пфайфер Ф., Рейбштейн Д. Маркетинговые показатели. Днепропетровск.: Баланс Бизнес Брукс. - 2017.-480с.

52. Хулей Г., Сондерс Дж., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2017.-800с.

53. Шоннеси О.Д. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / пер. с англ. Д.О. Ямпольская – СПб.: Питер, 2017.-857с.

54. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: ЗАО Бизнес-школа, 2015. – 416 с.

Приложения

Приложение А

Таблица 1 – Описание мероприятий и анализ эффективности их внедрения

Наименование мероприятия	Условия реализации	Социальный эффект	Экономический эффект
усовершенствование системы оплаты труда предприятия	Постоянная часть зарплаты не зависит от объемов работ выполненной сотрудником, переменная часть - оценка результатов труда каждого отдельного работника	повышение уровня мотивации персонала	Увеличение чистой прибыли до 62 264 тыс. руб.
формирование особых социальных пакетов для работников компании	Каждый сотрудник организации, может выбрать один из трех социальных пакетов который подходит именно ему	создание благоприятных условий для привлечения специалистов высочайшей квалификации, увеличение конкурентоспособности предприятия	
персонализована мотивационная карта сотрудника	Составление персонализированной мотивационной карты сотрудников из кадрового резерва, в целях сопоставления ожиданий кандидата с требованиями, предъявляемым в ООО «ИнфоТехноСервис»	Даёт возможность значительно существенно оптимизировать решение задачи эффективного подбора персонала и снизить текучесть кадров	
построение системы мероприятий для снижения уровня конфликтных ситуаций	1) Ограничение взаимодействия конфликтующих сторон 2) Методы, позволяющие объединить конфликтующие стороны, позволяющие задать им общие цели. 3) Методы, которые стимулируют персонал к самостоятельному решению конфликтной ситуации	Достигается наибольшая эффективность СУП на предприятии, позволяет поддержать благоприятный психологический климат в организации.	