

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)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала
предприятия сферы торговли (на примере ООО «Панорама»)

Обучающийся

П.К. Голубев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

доктор экон. наук, доцент Е. Г. Пипко

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) выполнена студентом: Голубев П. К.

Тема исследования – Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли на примере ООО «Панорама».

Руководитель выпускной квалификационной работы – доктор. экон. наук, доцент, Е. Г. Пипко.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке ряда мероприятий, направленных на улучшение режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли.

Объектом в работе является предприятие ООО «Панорама».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения по поводу организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».

Основные методы исследования, используемые в работе: анализ, синтез, статистические и экономические методы анализа, обобщение практических данных конкретного предприятия и другие.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы. В первом разделе рассмотрено теоретическое содержание организации режима труда и отдыха персонала предприятия. Во втором разделе работы проведен анализ организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама». В третьем разделе разработан ряд мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования и предложенные в работе мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» будут полезны для руководства предприятия, позволяя оптимизировать трудовой процесс и повысить качество отдыха персонала, что, в свою очередь, приведет к улучшению работоспособности.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы организации режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли.....	6
1.1 Экономическое содержание организации режима труда и отдыха персонала и ее значение для деятельности предприятия.....	6
1.2 Направления повышения эффективности организации труда и отдыха в современных организациях.....	12
2 Анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия на примере ООО «Панорама».....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Панорама».....	18
2.2 Анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия на примере ООО «Панорама».....	23
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».....	34
3.1 Мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».....	34
3.2 Социальная и экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	39
Заключение.....	43
Список используемой литературы.....	45

Введение

Современные организации стремятся к достижению максимальной эффективности труда своего персонала. Однако, в условиях современного ритма жизни и высокой конкуренции, смены технологических укладов, развития информационно-коммуникационных, сетевых и цифровых технологий организация труда и отдыха персонала становится ключевым фактором, влияющим на работоспособность и производительность сотрудников. Вместе с тем, все эти процессы приводят к появлению новых форм организации труда, производства и рабочих мест, к изменению содержания труда, а также определяют потребности и интересы экономических субъектов, влияют на выбор целей и способов их достижения.

Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала предприятия представляет собой актуальную задачу, которая требует комплексного подхода, анализа существующих проблем и предложения целевых решений для улучшения организации труда и отдыха сотрудников.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке ряда мероприятий, направленных на улучшение режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли.

Для выполнения поставленной цели следует решить такие задачи, как:

- изучить теоретические основы организации режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли;
- провести анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия на примере ООО «Панорама»;
- разработать ряд мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».

Объектом в работе является предприятие ООО «Панорама».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения по поводу организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».

Основные методы исследования, используемые в работе: анализ, синтез, статистические и экономические методы анализа, обобщение практических данных конкретного предприятия и другие.

Для подготовки бакалаврской работы использовались следующие материалы: нормативно-правовые документы, источники отечественных авторов в области организации режима труда и отдыха персонала предприятия, бухгалтерская и финансовая отчётность предприятия ООО «Панорама» за 2020-2022 гг.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы. В введении обозначены актуальность работы, ее цель и задачи, указана практическая значимость и описано краткое содержание работы. В первом разделе исследования рассмотрено теоретическое содержание организации режима труда и отдыха персонала предприятия, цель и задачи данного процесса, этапы организации, современные способы повышения эффективности организации режима труда и отдыха персонала. Во втором разделе бакалаврской работы представлена характеристика деятельности предприятия ООО «Панорама», изучены основные показатели его деятельности, а также проведен анализ организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама». В третьем разделе разработан ряд мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» и рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий. В заключении перечислены основные выводы, сформированные в ходе проведенного исследования.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты проведенного исследования и предложенные в работе мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» будут полезны для руководства предприятия, позволяя оптимизировать трудовой процесс и повысить качество отдыха персонала, что, в свою очередь, приведет к улучшению работоспособности, повышению производительности труда и росту продаж предприятия.

1 Теоретические основы организации режима труда и отдыха персонала предприятия сферы торговли

1.1 Экономическое содержание организации режима труда и отдыха персонала и ее значение для деятельности предприятия

Организация режима труда и отдыха персонала является сложным процессом, направленным на оптимальное использование ресурсов предприятия, регулирование рабочего времени и управление рабочими процессами. Создание комфортных условий труда стимулируют сотрудников не только повышать производительность труда, но и способствуют росту качества продукции и предлагаемых услуг за счет оказания положительного влияния на здоровье работников, снижения уровня травматизма и профессиональных заболеваний [2].

В статье 209 Трудового кодекса РФ указано, что «условия труда – это совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника» [32].

Согласно системному подходу, «с одной стороны, организация труда представляет систему различных форм и методов управления трудом работников, с другой стороны, она сама выступает частью более общей системы организации производства. В процессе труда происходит соединение работника со средствами производства, что характеризует технологические аспекты процесса организации его труда: обеспечение безопасных условий труда, организация и обслуживание рабочих мест, производство необходимой продукции [40]. Но одновременно трудовая деятельность реализуется в аспекте организационных, управленческих, производственных отношений: разделение и кооперация труда, расстановка кадров, нормирование труда, поддержание необходимых дисциплины и культуры труда, создание благоприятных условий труда, разработка новых приемов и методов труда» [27, с. 101].

В своей работе авторы Орловцева Н. О., Иванова Н. Е. также отмечают, что «организация труда персонала, как наука, изучает все имеющиеся формы и виды обслуживания рабочих мест, условия труда, режимы труда и отдыха для сотрудников, нормирование труда и другие методы, и формы, которые далее обеспечивают наиболее рациональное использование имеющейся рабочей силы на предприятии, с целью получения конечного полезного эффекта от трудовой деятельности персонала» [27, с. 102].

Организация труда и отдыха персонала предприятия имеет следующие ярко выраженные аспекты, представленные на рисунке 1.

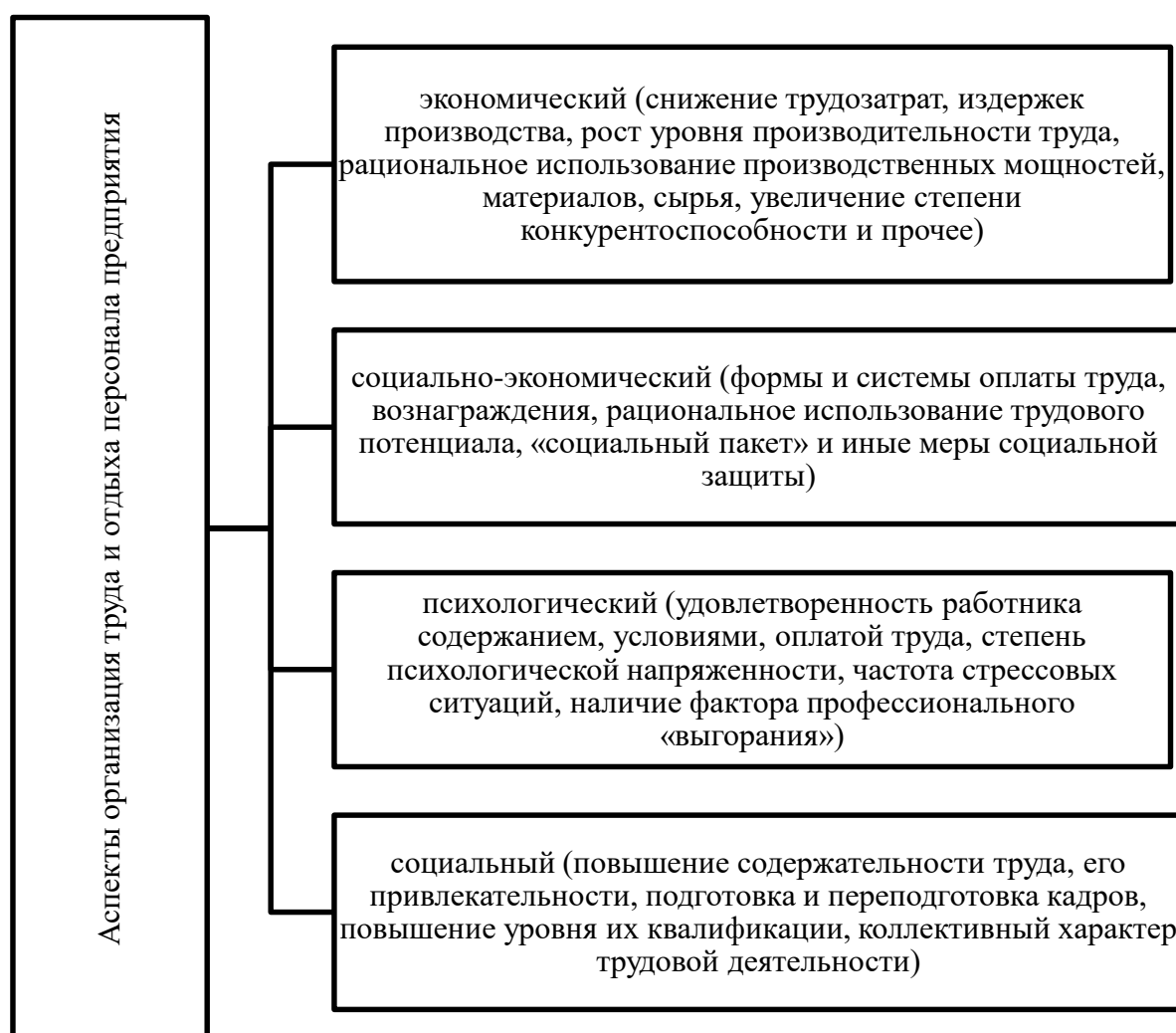


Рисунок 1 – Аспекты организация труда и отдыха персонала предприятия [3], [9], [39]

Цель организации режима труда и отдыха персонала торгового предприятия состоит в создании условий, которые способствуют повышению эффективности работы сотрудников, улучшению их благополучия и удовлетворенности работой, а также обеспечению высокого уровня обслуживания клиентов и продаж [10].

Организации режима труда и отдыха персонала торгового предприятия обычно включает в себя следующие элементы, представленные на рисунке 2.

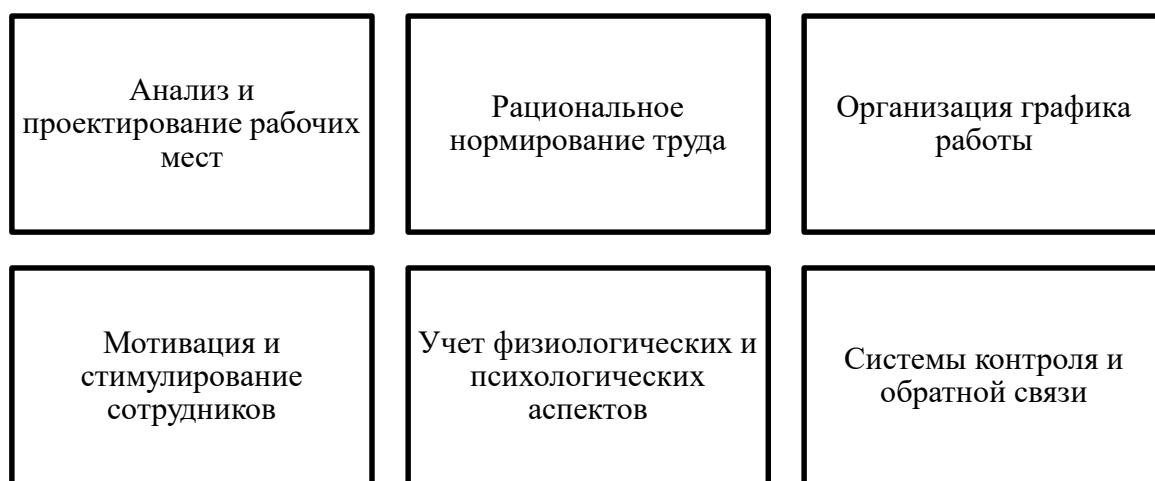


Рисунок 2 – Основные элементы организации режима труда и отдыха персонала торгового предприятия [20], [38]

Далее представленные элементы охарактеризованы в таблице 1.

Таблица 1 – Основные элементы организации режима труда и отдыха персонала и их характеристика

Элемент	Характеристика
Анализ и проектирование рабочих мест	включает расстановку оборудования, определение рабочих операций и установление оптимального порядка выполнения задач, а также рациональное использование пространства, учет эргономических аспектов и создание безопасных условий труда.
Рациональное нормирование труда	установление оптимального времени выполнения определенных операций или задач, что позволяет определить стандарты

Продолжение таблицы 1

Элемент	Характеристика
Рациональное нормирование труда	производительности, установить цели и контролировать процесс работы.
Организация графика работы	распределение рабочего времени сотрудников, включая график сменности, сокращенные рабочие дни или возможность удаленной работы, позволяет учитывать потребности сотрудников и повышает их удовлетворенность работой.
Мотивация и стимулирование сотрудников	включает различные системы вознаграждения, премии за достижение целей, возможности карьерного роста, обучение и развитие [6].
Учет физиологических и психологических аспектов	включает предоставление перерывов и отпусков для восстановления сил, организацию программ по управлению стрессом и поддержку психологического благополучия сотрудников [36].
Системы контроля и обратной связи	позволяет выявлять проблемы и вносить корректировки в организацию труда и отдыха персонала для улучшения ее эффективности [37].

В современных организациях в России применяются различные виды режимов труда, которые адаптируются под специфику отрасли, требования бизнеса и потребности персонала предприятия. Основные режимы труда и их краткая характеристика перечислены в таблице 2.

Таблица 2 – Режимы труда и их краткая характеристика [18]

Вид	Характеристика
Фиксированный рабочий график	сотрудники работают определенное количество часов в день или неделю. Рабочие часы могут быть одинаковыми для всех сотрудников или различаться в зависимости от их должностей или отделов [34].
Гибкий график работы	позволяет адаптировать рабочие часы под индивидуальные потребности сотрудника, с учетом собственных предпочтений и обязанностей. Может включать сменную работу, изменение начала и окончания рабочего дня, возможность удаленной работы и другие режимы работы [35].
Сменный график работы	Персонал работает в определенные смены, которые могут включать дневные, ночные и выходные смены, что позволяет обеспечить непрерывность работы организации в течение длительного периода времени [33].
Частичная занятость	сотрудник работает менее полного рабочего дня или недели. Позволяет сочетать работу с другими обязанностями или учебой.
Удаленная работа	позволяет персоналу гибко планировать свое время и избегать потерь времени на дорогу до работы, способствует повышению производительности и снижению затрат на аренду помещений.

Трудовой Кодекс Российской Федерации регламентирует 40-часовую продолжительность рабочей недели, обеденный перерыв от 30 минут до 2 часов [31].

Далее можно выделить следующие основные требования, предъявляемые к режиму работы:

- оптимальное согласование нормативного времени работы трудящихся с плановым временем эффективной работы оборудования;
- рационализация режима труда и отдыха работников;
- соблюдение законодательно установленной общей продолжительности рабочего времени;
- обеспечение равномерного чередования времени работы и перерывов между сменами [11].

В связи с развитием информационных технологий, все больше организаций в России предоставляют возможность сотрудникам работать из дома или другого места вне офиса. «При этом дистанционный режим работы может также нести существенные риски для эффективности трудовой деятельности персонала, в частности:

- потеря синергии от командной работы;
- снижение лояльности сотрудников в долгосрочной перспективе;
- ограниченный круг методов нематериальной мотивации сотрудников;
- снижение качества обратной связи между сотрудниками и руководителями из-за отсутствия личного контакта;
- присутствует риск обезличивания сотрудника в глазах работодателя и превращения его лишь в трудовую функцию» [22, с. 363].

Организация отдыха для персонала предприятия является также важным аспектом создания благоприятной рабочей среды на предприятии. Существуют следующие способы организации отдыха персонала:

- предоставление сотрудникам отпусков – помогает персоналу восстановиться, снять усталость и напряжение;
- корпоративные мероприятия, такие как новогодние корпоративы, тимбилдинговые мероприятия, спортивные соревнования или другие праздничные мероприятия – помогают сотрудникам расслабиться, укрепить командный дух и почувствовать себя частью организации, способствует повышению мотивации и улучшению взаимоотношений между коллегами;
- создание специальных зон отдыха на рабочем месте – может помочь сотрудникам расслабиться и отдохнуть в течение рабочего дня;
- организация спортивных и фитнес-программ для сотрудников, что помогает им вести здоровый образ жизни и поддерживать физическую форму;
- психологическая поддержка – может помочь справиться с стрессом и повысить психологическое благополучие [23].

В статье 212 Трудового кодекса РФ перечислены обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий труда, не соблюдение которых может привести к негативным последствиям. Также в данной статье перечислены основные обязанности работодателя в области организации труда, такие как:

- «безопасные условия труда – оснащение работников необходимыми средствами индивидуальной и коллективной защиты для выполнения работ, обезвреживающими и смывающими средствами, прошедшими обязательную сертификацию;
- обучение – инструктаж по охране труда, проверка знаний, стажировка;
- специальная оценка условий труда – комплекс мероприятий, проводившийся для выявления вредных или опасных факторов, влияющих на самочувствие работников и их трудовую

эффективность, а также оценка уровня их воздействия и определение отклонения их фактических значений от установленных норм;

- санитарно-бытовое обслуживание – оснащение производства душевыми, гардеробными, умывальными, курительными помещениями, устройствами питьевого водоснабжения, обогрева или охлаждения в зависимости от времени года;
- медицинское обслуживание – наличие средств оказания первой помощи при возникновении несчастных случаев, прохождение персоналом медицинских обследований и медосмотров для допуска к трудовой деятельности;
- нормы труда – установленный работодателем режим труда и отдыха, соответствующий трудовому законодательству, зависящий от особенностей процесса труда» [30].

В заключении пункта отмечено, что деятельность любой организации или предприятия во много зависит от правильной организации труда, эффективного использования трудовых ресурсов, материальных ресурсов, рабочего времени.

1.2 Направления повышения эффективности организации труда и отдыха в современных организациях

Улучшение режима труда и отдыха персонала предприятия является важным и актуальным вопросом для эффективного функционирования любой организации. Улучшение режима труда и отдыха персонала предприятия позволяет добиться следующих улучшений [28]:

- регулярные перерывы и отпуска помогают предотвратить перегрузку и выгорание, повышают концентрацию и способствуют более качественному выполнению задач персоналом;
- качественный отдых персонала способствует улучшению психологического и эмоционального благополучия сотрудников, что

в свою очередь повышает качество работы и снижает количество ошибок;

- регулярные перерывы, участие в физической активности и возможность проведения свободного времени способствуют поддержанию здоровья сотрудников;
- компании, которые придают важность режиму труда и отдыха, являются более привлекательными для талантливых сотрудников;
- создание баланса между работой и отдыхом способствует улучшению рабочей атмосферы, укреплению командного духа и повышению эффективности работы в коллективе [25].

Приказ Минтруда России от 29.10.2021 N 771н «Об утверждении Примерного перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий и охраны труда, ликвидации или снижению уровней профессиональных рисков либо недопущению повышения их уровней» (Зарегистрировано в Минюсте России 03.12.2021 N 66196) содержит перечень мероприятий по различным направлениям для повышения комфорта рабочей среды, такие как:

- «проведение специальной оценки условий труда, реализация мер, разработанных по результатам их проведения;
- внедрение систем (устройств) автоматического и дистанционного управления и регулирования производственным оборудованием, технологическими процессами, подъемными и транспортными устройствами;
- обеспечение естественного и искусственного освещения на рабочих местах, в бытовых помещениях, местах прохода работников [13];
- обеспечение работников, занятых на работах с вредными или опасными условиями труда, а также на работах, производимых в особых температурных и климатических условиях или связанных с

загрязнением, специальной одеждой и обувью, и другими средствами индивидуальной защиты;

- проведение обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований);
- издание инструкций, правил (стандартов) по охране труда;
- перепланировка размещения оборудования, организация рабочих мест с целью обеспечения безопасности работников.
- реализация мероприятий, направленных на развитие физической культуры и спорта в трудовых коллективах и другое» [29].

В общем, все мероприятия, представленные в перечне, можно разделить на следующие категории, перечисленные на рисунке 3 [12].

Современные организации стремятся постоянно улучшать организацию труда и отдыха своего персонала, чтобы повысить эффективность и удовлетворенность сотрудников. Среди современных способов улучшения организации труда и отдыха персонала организации выделяют:

- гибкий или удаленный график работы;
- разумное распределение рабочей нагрузки – включает установление реалистичных сроков выполнения задач, рациональное распределение ответственности и делегирование задач между сотрудниками [8];
- специальные мероприятия и бонусы для сотрудников, например, скидки на абонементы в фитнес-центры, курсы саморазвития или программы по управлению стрессом [5];
- технологии для повышения эффективности работы – автоматизация процессов, цифровые рабочие инструменты, системы управления проектами и коммуникациями;
- создание здоровой культуры работы и отдыха в организации: привлечение сотрудников к процессу принятия решений, поддержка

командного сотрудничества, поощрение работы в коллективе и установление баланса между работой и отдыхом [7];

- обучение и развитие – доступ к профессиональным программам обучения, тренингам и внутренним обучающим курсам [4].



Рисунок 3 – Категории мероприятий для улучшения условий труда и отдыха персонала предприятия

Важное значение имеет организация рабочего места. «От правильно организованного рабочего места зависят многие факторы:

- выполнение множества функций;
- эффективность в выполнении поставленных задач;

- низкая утомляемость работников;
- минимизация травматизма;
- сокращение перемещения людей, рационализация их движения;
- снижение утомляемости;
- экономии рабочего времени и так далее» [26, с. 102].

Немаловажным аспектом организации труда и отдыха персонала является мотивация персонала. «Труд руководителя в рамках данной функции осуществляется в следующих направлениях:

- работа по совершенствованию материального вознаграждения сотрудников;
- разработка и осуществление систем и мер моральных стимулов к труду;
- создание условий привлекательности, интересности к труду эстетичности трудового места и трудовых операций;
- гарантирование занятости, деловой карьеры, возможностей повышения квалификации» [17, с. 56].

Оценка эффективности организации труда и отдыха персонала предприятия позволяет выявить в ней слабые места и разработать мероприятия по ее улучшению. Основными способами оценки эффективности организации труда и отдыха персонала предприятия являются [24]:

- измерение и анализ основных показателей производительности, таких как объем продаж, качество услуг, сокращение времени выполнения задач, может помочь оценить эффективность организации труда [1];
- опросы и анкетирование сотрудников – позволяют получить их мнение и оценку организации труда и отдыха [21];
- мониторинг здоровья и благополучия сотрудников. Данный мониторинг позволит оценить, насколько успешно организованы

условия труда и отдыха и как они влияют на общее состояние здоровья сотрудников;

- изучение данных об отсутствии сотрудников на рабочем месте, таких как количество больничных листов, частота отгулов или отпусков. Высокие показатели отсутствия на работе могут свидетельствовать о проблемах с режимом труда и отдыха.;
- анализ финансовых показателей и затрат, связанных с организацией труда и отдыха и оценка их эффективности [15], [19].

Оценка эффективности организации труда и отдыха должна быть систематической и регулярной. Результаты оценки должны служить основой для внесения улучшений в существующие практики и разработки новых мероприятий, направленных на повышение работоспособности, удовлетворенности и благополучия персонала предприятия [16].

В заключении первого раздела бакалаврской работы сделан вывод, что организация режима труда и отдыха персонала торгового предприятия является неотъемлемой составляющей успешного функционирования организации. Этот процесс включает в себя планирование, управление и контроль рабочего времени сотрудников, а также предоставление им возможности для восстановления сил и достижения баланса между работой и личной жизнью [14]. Однако, в условиях современного бизнеса, где требования к скорости и качеству работы высоки, организация режима труда и отдыха становится сложной задачей. Поэтому разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала предприятия становится необходимой задачей для руководства предприятия.

2 Анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия на примере ООО «Панорама»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Панорама»

ООО «Панорама» – динамично развивающаяся компания, основным видом деятельности которой является аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом. Юридический адрес организации: г. Тольятти, Новозаводская ул., д. 10 г, офис 201.

В то же время предприятие ООО «Панорама» осуществляет деятельность:

- ремонт электрического оборудования;
- производство электромонтажных работ;
- торговля оптовая и розничная электрическими товарами.

Уставный капитал предприятия на 31.12.2022 г. составляет 10000 руб. Согласно данным ЕГРЮЛ учредителем ООО «Панорама» является одно физическое лицо: Леонидов Александр Владимирович.

Организационная структура управления предприятия основана на линейно-функциональном принципе управления и представлена на рисунке 4.

Организационная структура управления представляет собой структуру и распределение функций, ответственностей и взаимосвязей внутри организации. Во главе организации стоит ее директор, который принимает стратегические решения, определяет общие цели и направление развития компании.

Руководителем предприятия выступает директор. Руководителем организации с 2019 г. является Леонидова Марина Александровна.



Рисунок 4 – Организационная структура управления ООО «Панорама»

Экономический отдел состоит из главного бухгалтера, осуществляющего подготовку финансовой документации, проведение расчетов и контроля экономических показателей предприятия.

Отдел продаж занимается поиском новых заказчиков, продвижением услуг предприятия через разные каналы сбыта, старший менеджер по продажам контролирует менеджеров торговых точек.

Сотрудники склада занимаются управлением запасами товаров, контролем поступления и отгрузки товаров, оптимизируют уровни запасов на складе организации.

Ремонтный отдел отвечает за процесс установки электрического оборудования и его ремонт и сервисное обслуживание.

Среднесписочная численность сотрудников компании и их динамика представлена на рисунке 5.

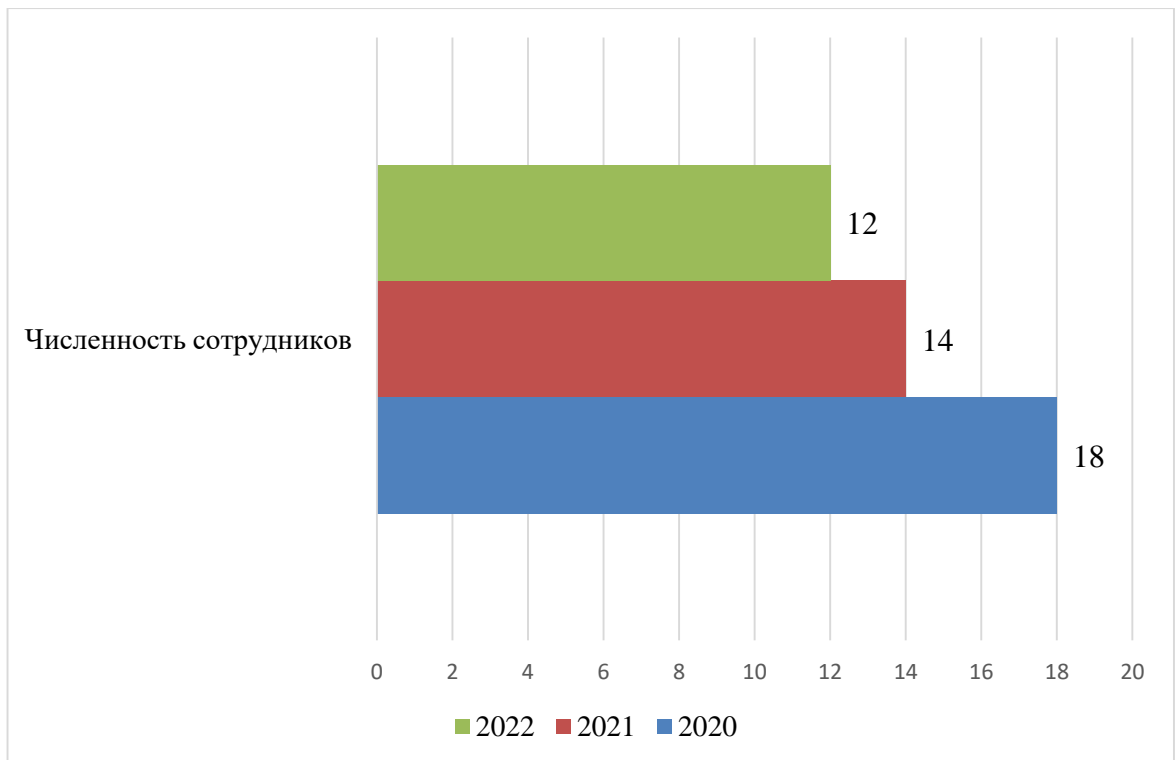


Рисунок 5 – Динамика численности персонала ООО «Панорама», чел.

На рисунке 5 видно значительное снижение численности персонала компании к 2022 г. до 12 человек. Сокращение среднесписочной численности сотрудников может свидетельствовать об оптимизации процессов и сокращении затрат на персонал.

Далее подробно рассмотрены основные экономические показатели ООО «Панорама» за 2020-2022 гг.

В таблице 3 видно значительное снижение выручки предприятия ООО «Панорама» относительно значений, полученных в начале анализируемого периода. Причинами снижения выручки предприятия выступают продолжающийся экономический спад и, связанное с ним, снижение потребительского спроса. Также в торговом павильоне в течение трех лет наблюдается сокращение розничного товарооборота. В то же время в 2021 г. был закончен один из двух крупных контрактов на поставку электрических товаров ремонтным компаниям. В 2022 г. закончилось второе

соглашение. Вместе с тем снизилась и среднегодовая выработка сотрудников организации в течение трех лет.

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Панорама» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Показатели			
				2021-2020 гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	12606	7784	5937	-4822	61,75	-1847	76,27
Себестоимость продаж, тыс. руб.	8474	5463	4402	-3011	64,47	-1061	80,58
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	4132	2321	1535	-1811	56,17	-786	66,14
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4132	2321	1535	-1811	56,17	-786	66,14
Чистая прибыль, тыс. руб.	4132	1973	1305	-2159	47,75	-668	66,14
Основные средства, тыс. руб.	39348	16432	24307	-22916	41,76	7875	147,92
Оборотные активы, тыс. руб.	1757	1256	1638	-501	71,49	382	130,41
Численность, чел.	18	14	12	-4	77,78	-2	85,7
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	5580	4410	3840	-1170	79,03	-570	87,07
Среднегодовая выработка, тыс. руб.	700,3	556	494,75	-144,3	79,39	-61,25	88,98
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	310	315	320	5	101,6	5	101,58
Фондоотдача	0,32	0,47	0,24	0,15	-	-0,23	-
Оборачиваемость активов, раз	7,175	6,197	3,625	-0,977	-	-2,573	-
Рентабельность продаж, %	32,78	29,82	25,86	-2,960	-	-3,963	-
Рентабельность производства, %	48,76	36,12	29,65	-12,6	-	-6,470	-
Затраты на рубль выручки, коп.	67,2	70,2	74,15	2,96	104,4	3,96	105,65

Вместе с снижением товарооборота снижается и себестоимость продаж организации.

Валовая прибыль и прибыль от продаж предприятия ООО «Панорама» снижается. Снижение показателя связано с более медленным снижением уровня расходов относительно снижения выручки предприятия.

Как итог, чистая прибыль предприятия ООО «Панорама» к 2022 г. также значительно снизилась. Можно отметить, что чистая прибыль уменьшилась с 2020 г. по 2021 г, но осталась относительно стабильной в 2022 г. Данный факт может указывать на то, что компания смогла сократить некоторые операционные затраты.

Фонд оплаты труда снизился к 2022 г., что в большей степени связано со сокращением численности персонала предприятия ООО «Панорама». Среднегодовая заработная плата работающего увеличилась на 10 т. р..

Среднегодовая выработка на одного сотрудника ООО «Панорама» снижалась в течение трех лет, что связано с снижением потребительского спроса на продукцию и услуги компании, низким уровнем мотивации персонала, отсутствием достаточных компетенций, увеличением сроков выполнения заказов, некомфортными условиями труда отдельных категорий персонала.

Следующим шагом проанализированы ключевые показатели рентабельности ООО «Панорама». Результаты анализа представлены на рисунке 6.

На рисунке 6 видно значительное снижение рентабельности продаж до 25,86%. Уменьшение рентабельности продаж связано с увеличением доли расходов в выручке предприятия к 2022 г.

Рентабельность активов в течение трех лет снизилась до 5% или на 3,8% за три года. Рентабельность собственного капитала выросла в 2022 г. до 85%, однако снизилась относительно 2020 г. на 43%.

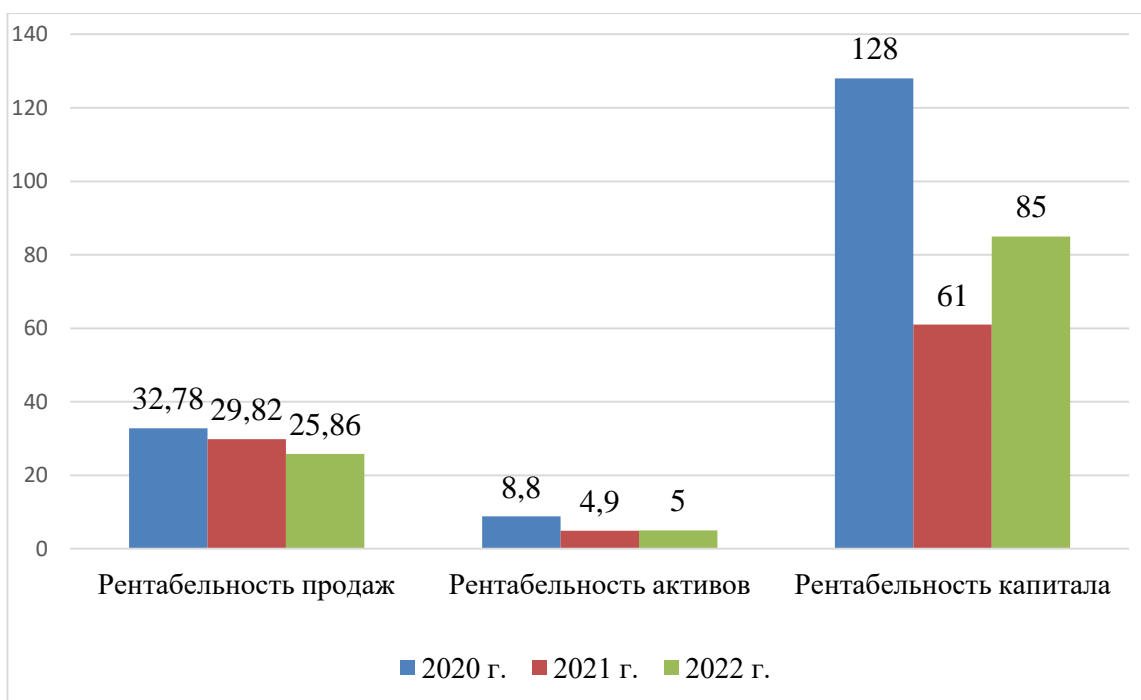


Рисунок 6 – Ключевые показатели рентабельности ООО «Панорама», %

В ходе проведенного анализа основных экономических показателей ООО «Панорама» за 2020-2022 г. можно сделать вывод о снижении эффективности ее деятельности, ухудшении показателей выручки от продаж, прибыли и рентабельности, среднегодовой выработки сотрудников. Данные факты могут служить сигналом для организации и стимулом для разработки соответствующих мер для устранения различного рода проблем, влияющих на эффективность организации.

2.2 Анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия на примере ООО «Панорама»

Обеспечение оптимальных условий труда и отдыха является важной составной частью управления персоналом и способствует удовлетворенности сотрудников ООО «Панорама» и повышению их производительности.

Директор организации ООО «Панорама» несет ответственность за создание и поддержание благоприятных условий в этой области. Основные его функции в области организации труда и отдыха персонала включают:

- контроль за соблюдением норм рабочего времени и обеспечение равномерного распределения нагрузки на сотрудников;
- организация эффективных команд и бригад для выполнения проектов и задач;
- управление нагрузкой и стрессом;
- предоставление возможности для обучения и развития сотрудников с целью улучшения их производительности и адаптации к изменениям в рабочей среде;
- обеспечение баланса между рабочим временем и временем для отдыха, семьи и личных интересов сотрудников;
- соблюдение всех законов и нормативов, касающихся условий труда и отдыха сотрудников;
- оценка эффективности системы управления трудом и отдыхом и другое.

Анализ условий труда ООО «Панорама» будет проведен по следующим критериям:

- рабочее пространство и оборудование;
- здоровье и безопасность;
- рабочее время и графики;
- обучение и развитие;
- оценка удовлетворенности сотрудников.

В начале анализа в таблице 4 проведен анализ состава персонала ООО «Панорама» за три года.

В таблице 4 видно сокращение персонала предприятия ООО «Панорама» в течение трех лет по всем основным категориям персонала.

Численность работников ремонтного отдела снизилась вдвое, численность сотрудников, осуществляющих продажи, снизилась на 37,5%.

Таблица 4 – Состав персонала ООО «Панорама» за 2020 – 2022 гг.

Категория персонала	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Директор	1	6	1	7	1	8
Главный бухгалтер	1	6	1	7	1	8
Специалисты	2	11	1	7	1	8
Работники ремонтного отдела	6	33	4	29	3	25
Работники склада	2	11	2	14	2	17
Менеджеры торговых точек	6	33	5	36	4	33
Итого	18	100	14	100	12	100

Персонал предприятия можно условно разделить на основных служащих, осуществляющих основные продажи товаров предприятия и осуществляющих ремонт, установку и послепродажное обслуживание оборудование (продавцы, ремонтники, электрики) и персонал, осуществляющий сопровождение торговой деятельности предприятия (бухгалтерия, грузчики, товароведы). Значительную часть персонала организации составляет основной персонал – 67%, которые в большей степени влияет на эффективность деятельности организации. В связи с этим дальнейший анализ условий труда и отдыха будет проводиться по данной категории персонала.

Рабочее пространство и оборудование. Рабочее пространство сотрудников ремонтного отдела представляет собой небольшой кабинет 8 кв. метров с двумя столами, шкафом для инструментов, тремя стульями. В кабинете работает три человека. Иногда сотрудники бывают на выездах. Стоит отметить, что кабинет довольно тесный, в особенности для работы трех человек вместе. Столов для работы одновременно всем сотрудникам в

кабинете недостаточно. Место отдыха и приема пищи отсутствует. Сотрудники едят на рабочем месте, что приводит его к большей загрязнённости.

Для ремонта электрических товаров на предприятии имеется следующее оборудование – мультиметр, паяльная станция, щипцы, отвертки, паяльные материалы, изоляционные материалы, провода, специализированные инструменты. На рабочем месте имеются обязательные документы по организации режима труда и отдыха, инструкции по охране труда, план работы и санитарно-технический паспорт по условиям труда. Схемы и документации сотрудниками в процессе ремонта практически не используются, что часто приводит к ошибкам в процессе ремонта.

Рабочее пространство продавцов представляет собой торговый павильон 30 кв. м. Оборудование сотрудников представлено кассой, счетной машинкой, чековой машинкой и терминалом оплаты. Комната отдыха персонала тесная, состоит из туалетной комнаты 2 кв. метра и 5 кв. метров для приема пищи и отдыха. В комнате отдыха присутствует чайник, микроволновка, стол, стул. Холодильник отсутствует.

Оценив рабочее пространство можно сделать вывод, что предприятие обеспечивает достаточным оборудованием рабочие процесс, однако комфортным условиям труда и организации отдыха персонала внимание практически не уделено.

Здоровье и безопасность. При трудоустройстве все сотрудники предприятия ООО «Панорама» вне зависимости от должностных обязанностей проходят следующие инструктажи:

- инструктаж по охране труда и безопасности,
- инструктаж по оборудованию и инструментам,
- инструктаж по техническим процедурам,
- инструктаж по правилам продажи и обслуживания клиентов,
- инструктаж по пожарной безопасности,

- повторные инструктажи по пожарной безопасности или приобретении нового оборудования.

К основным факторам, негативно влияющим на здоровье сотрудников ремонтного отдела относятся:

- повышенная температура воздуха рабочего места;
- повышенная загазованность воздуха парами химических веществ;
- пожароопасность;
- использование ламп дневного света и низкая естественная освещаемость помещения;
- нарушение режима и качества питания

Также при осуществлении процессов по ремонту электрических товаров с целью обеспечения безопасности рабочего места сотрудниками должны использоваться следующие средства индивидуальной защиты:

- изолирующая одежда – специальные комбинезоны, рубашки и штаны, изготовленные из материалов, которые обеспечивают электроизоляцию;
- изолирующая обувь;
- защитные очки и лицевые щитки;
- защитные рукавицы;
- под сумки и сумки для хранения инструментов.

В ходе анализа условий труда было выявлено использование только защитных очков и рукавиц.

Далее перечислены основные факторы, негативно влияющие на здоровье и безопасность сотрудников торгового отдела:

- повышенная температура воздуха рабочего места летом и отсутствие кондиционера;
- пониженная температура воздуха в зимний период времени;
- нарушение режима и качества питания.

В таблице 5 проведена оценка средней температуры воздуха в помещении ремонтного отдела и торгового павильона в течении летнего и зимнего периода в 2022 г.

Температурные показатели в рабочих помещениях различаются в зависимости от типа трудовой деятельности, в соответствии с нормами СанПиН сотрудников обеих категорий можно отнести к Ib – «Работы, требующие невысоких энергетических затрат, выполняются в сидячем или стоячем положении, либо сопряжены с необходимостью неактивной ходьбы и требуют небольшого физического напряжения».

Таблица 5 – Оценка средней температуры воздуха в помещении ремонтного отдела и торгового павильона ООО «Панорама»

Категория персонала	Зима 2022 г. Норма 19-24°C, Оптимальное – 21-23°C.			Лето 2022 г. Норма 20-28°C, Оптимальное – 22-24°C.		
	декабрь	январь	февраль	июнь	июль	август
Ремонтный отдел	25	24	24	28	29	27
Торговый отдел	20	18	19	25	26	24

В таблице 5 видно не соответствие нормам СанПиН температурного режима в летний период времени для сотрудников ремонтного отдела и в зимний период времени для сотрудников торгового павильона.

Стоит отметить, что в зимнее время года сотрудники используют для обогрева собственные обогреватели, что повышает пожароопасность помещения.

В таблице 6 представлены результаты оценки условий соблюдения пожарной безопасности на рабочих местах ремонтного и торгового отделов.

В таблице 6 можно отметить недобросовестное соблюдение пожарной безопасности на предприятии: повторные инструктажи проводятся с задержками, также, как и проверка противопожарного оборудования, вместе с тем у сотрудников торгового отдела отсутствует огнетушитель.

Таблица 6 – Оценка условий соблюдения пожарной безопасности на рабочих местах

Специализированный инвентарь и оборудование	Ремонтный отдел	Торговый отдел
Огнетушители	есть	нет
Системы оповещения о пожаре	есть	есть
Системы автоматического пожаротушения	нет	нет
Средства индивидуальной защиты от пожара	нет	нет
План эвакуации и средства для эвакуации	да	да
Средства первой помощи	да	нет
Противопожарные материалы	нет	нет
Обслуживание и проверка оборудования	просрочена	просрочена
Документация	есть	нет
Повторный инструктаж	просрочен	просрочен

Предприятие ООО «Панорама» не организует обязательный ежегодный медицинский осмотр своих сотрудников, а также не предоставляет дополнительное медицинское страхование.

Следовательно, в результате оценки безопасности рабочего места сотрудников ООО «Панорама» сделан вывод о наличии большого количества факторов, негативно на нее влияющих.

Обучение и развитие. Обучение и развитие персонала предприятия осуществляется директором ООО «Панорама» и состоит из следующих направлений:

- первичные и вторичные инструктажи;
- обучение новых сотрудников более опытными коллегами;
- повышение квалификации бухгалтера.

Предприятием ООО «Панорама» практически не осуществляются мероприятия по развитию сотрудников.

Рабочее время и графики. Рабочий день сотрудников составляет 8 часов, с графиком 5/2. Обязательный перерыв на обед составляет 50 минут и устанавливается сотрудниками самостоятельно в зависимости от

загруженности. Также имеется 2 перерыва в течение 15 минут на личные нужды. График составляется директором организации за неделю до начала следующего месяца. Сотрудники ремонтного отдела в период высокой загруженности зачастую перерабатывают. Переработки нигде официально не фиксируются и не компенсируются материально.

Ниже на рисунке 7 представлена оценка показателей среднегодовой заработной платы и среднегодовой выработки сотрудников предприятия.

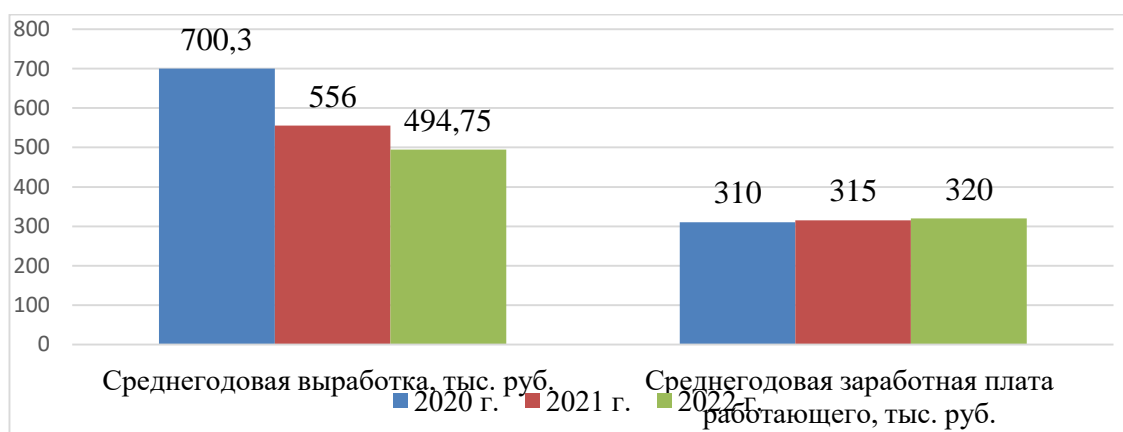


Рисунок 7– Показатели среднегодовой заработной платы и среднегодовой выработки сотрудников предприятия ООО «Панорама», т. р.

На рисунке 7 видно, что даже при увеличении средней заработной платы персонала, среднегодовая выработка значительно снижается из года в год.

В связи с этим далее произведена оценка структуры затрат рабочего времени торгового и ремонтного персонала. Для этого в таблице 7 сформирован баланс рабочего времени. Баланс рабочего времени сотрудников предприятия представляет собой систему показателей, которая характеризует ресурсы рабочего времени, и распределяет их по видам затрат.

В таблице 7 видно, что фактическое время на осуществление многих второстепенных операций выше запланированного. В том числе присутствуют потери времени по причине опозданий на работу и технических неисправностей. За счет этого значительно уменьшается время,

запланированное на выполнение оперативной работы. Так у сотрудников обоих отделов оно ниже на 70 минут или на 18%.

Таблица 7 – Баланс рабочего времени сотрудников предприятия ООО «Панорама»

Затраты времени	Ремонтный отдел		Торговый отдел	
	План, мин	Факт, мин	План, мин	Факт, мин
Оперативная работа	385	315	390	320
Время обслуживания рабочего места	15	25	10	20
Время на отдых и личные нужды	80	85	80	90
Время непроизводительной работы	-	15	-	20
Перерывы, связанные с нарушением трудовой дисциплины	-	10	-	15
Перерывы, связанные с техническими проблемами	-	30	-	15
Итого	480	480	480	480

Далее с использованием данных баланса рабочего времени можно рассчитать резерв повышения производительности труда сотрудников предприятия.

Основные показатели для расчета резерва повышения производительности труда сотрудников предприятия ООО «Панорама» представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Основные показатели для расчета резерва повышения производительности труда сотрудников предприятия ООО «Панорама»

Показатель	Ремонтный отдел	Торговый отдел
Коэффициент потерь рабочего времени по техническим причинам	0,06	0,03
Коэффициент потерь рабочего времени в связи нарушением трудовой дисциплины	0,03	0,05
Коэффициент возможного повышения производительности труда при условии устранения прямых потерь рабочего времени	9%	8%

Следовательно, при устранении технических проблем и отсутствии дисциплинарных нарушений, производительность труда сотрудников ООО «Панорама» может увеличиться на 9 % и 8%, соответственно.

Оценка удовлетворенности сотрудников. В заключении анализа эффективности организации режима труда и отдыха сотрудников ООО «Панорама» был проведен опрос, выявляющий факторы, отрицательно влияющие на условия труда и рабочую среду предприятия. Результаты опроса представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Результаты опроса сотрудников, относительно организации режима труда и отдыха сотрудников ООО «Панорама»

Формулировка вопроса	Комментарий	
	Скорее да (% от общей численности персонала)	Скорее нет (% от общей численности персонала)
Комфортны и безопасны для вас условия труда?	30	70
Устраивают ли вас условия для отдыха персонала?	20	80
Достаточно ли современное оборудование используется в компании?	60	40
Чувствуете ли вы сильную загруженность работой?	30	70
Кажется ли ваша работа вам интересной и разнообразной?	40	60
Предоставляет ли работодатель возможности для развития и карьерного роста?	30	70
Считаете ли вы, что улучшение условий труда и отдыха значительно повысит вашу продуктивность?	10	90

В таблице 9 видно, что большая часть сотрудников выделяет такие проблемы в организации труда и отдыха персонала предприятия, как отсутствие условий для отдыха персонала (80%), некомфортные условия труда (70%), отсутствие условий для профессионального роста (70%). Также большая часть персонала (90%) считает, что повысили бы свою

продуктивность при улучшении режима труда и отдыха персонала предприятия.

В заключении анализа в таблице 10 выделены основные проблемы в организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» в настоящее время.

Таблица 10 – Основные проблемы в организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама»

Критерий оценки	Проблема
Здоровье и безопасность	Нарушения пожарной безопасности
Здоровье и безопасность	Несоблюдение норм температурного режима в помещении
Рабочее пространство и оборудование	Отсутствие условий для комфортного отдыха и приема пищи
Обучение и развитие персонала	Отсутствие мероприятий по обучению и развитию персонала.
Рабочее время и графики	Потеря трудового времени, связанная с техническими проблемами
Рабочее время и графики	Недостаточные стимулы для повышения производительности труда

Анализ организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» показал, что директором предприятия уделено недостаточно внимания обеспечению безопасности сотрудников предприятия, поддержанию их здоровья, также на предприятии не созданы условия для комфортного отдыха персонала, отсутствуют возможности профессионального развития и роста, что отмечается многими сотрудниками. Вместе с тем, при составлении баланса рабочего времени был выявлен резерв для повышения производительности труда сотрудников ремонтного и торгового отделов в размере 9% и 8% соответственно. Следовательно, перед предприятием встает актуальная задача разработки мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала.

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

3.1 Мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама»

Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» является важной задачей, так как способствует более качественному выполнению рабочих обязанностей, повышает уровень удовлетворенности сотрудников, поддерживает общий уровень здоровья коллектива, способствует укреплению коллективного духа и командной работы.

Для разработки эффективных мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала следует провести анализ текущего состояния режима труда и отдыха персонала организации, а также выявить потребности и ожидания персонала.

Анализ организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» позволил выделить основные проблемы и факторы, негативно влияющие на ее эффективность. В соответствии с выявленными проблемами предложены мероприятия по их устранению.

Ниже в таблице 11 выделены основные проблемы в организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» и возможные пути их решения.

Таблица 11 – Основные проблемы в организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» и возможные пути их решения

Проблема	Решение
Отсутствие комфортных условий для отдыха персонала	Организация комнаты для приема пищи и отдыха персонала во время перерывов. Приобретение необходимой мебели и оборудования.

Продолжение таблицы 11

Проблема	Решение
Нарушения пожарной безопасности	Приобретение огнетушителей, средств первой помощи. Осуществление строгого контроля за своевременной проверкой оборудования и прохождением всех необходимых инструктажей.
Несоблюдение норм температурного режима в помещении	Приобретение кондиционеров, ремонт отопительных систем предприятия.
Отсутствие мероприятий по обучению и развитию персонала	Повышение квалификации сотрудников ремонтного отдела.
Недостаточные стимулы для повышения производительности труда	Предоставление возможности оформления договоров добровольного медицинского страхования по льготной цене.
Потеря трудового времени, связанная с техническими проблемами	Замена и ремонт старого оборудования

Выявленные проблемы в организации режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» безусловно негативно влияют на показатель производительности труда персонала предприятия. По результатам анализа, среднегодовая выработка сотрудников предприятия ООО «Панорама» снизилась с 700,3 т. р. до 494,75 т. р.

Далее предложенные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала рассмотрены подробнее.

Мероприятие 1: Создание комфортных условий для отдыха персонала может значительно повысить уровень удовлетворенности сотрудников и способствовать их более эффективному отдыху и питанию. Основные мероприятия для создания комнаты для приема пищи и отдыха персонала ООО «Панорама» перечислены в таблице 12.

Таблица 12 – Основные мероприятия для создания комнаты для приема пищи и отдыха персонала ООО «Панорама»

Мероприятие	Содержание
Анализ потребностей	выяснить предпочтения и потребности персонала. Что именно они хотели бы видеть в этом пространстве.
Выбор места	Место для комнаты отдыха должно быть недалеко от их рабочих мест, чтобы не тратить время на перемещения.

Продолжение таблицы 12

Мероприятие	Содержание
Мебель и оборудование	Приобретение необходимой мебели и оборудования для комфортного отдыха и приема пищи (кресла, столы и стулья для приема пищи, холодильник, микроволновая печь и другое).
Санитарные условия	Обеспечение доступа к чистой воде, установка кулеров.
Санитарные помещения	Наличие санитарных помещений рядом с комнатой отдыха для удобства сотрудников.
Безопасность и чистота	Обеспечить безопасность и уборку пространства.

Создание комфортной комнаты для отдыха и приема пищи поспособствует повышению уровня удовлетворенности сотрудников и может повлиять на их производительность и общее благополучие на рабочем месте.

Мероприятие 2: Повышение пожарной безопасности очень важно для защиты жизни и имущества сотрудников и клиентов. В виду выявленных нарушений предприятию ООО «Панорама» необходимо:

- проведение регулярных тренингов и инструктажей по пожарной безопасности для всего персонала, включая инструктажи по действиям при возникновении пожара и эвакуации, и строгий контроль за их своевременным прохождением;
- регулярная проверка и обслуживание электропроводки и электрооборудования;
- установка систем аварийного отключения электроэнергии при обнаружении пожара;
- приобретение дополнительных огнетушителей и средств первой помощи;
- регулярное обслуживание и проверка систем пожарной сигнализации.

Важно также следить за изменениями в законодательстве о пожарной безопасности и обновлять меры в соответствии с новыми требованиями и стандартами.

Мероприятие 3: Обеспечение оптимального температурного режима в помещении в жаркое и холодное время года. Несоблюдение норм температурного режима в рабочем помещении может привести к различным негативным последствиям, как для здоровья сотрудников, так и для эффективности работы. Некомфортные условия могут снижать производительность работников, так как им тяжело сосредотачиваться и выполнять свои обязанности в неудобных условиях. Несоблюдение норм температурного режима может вызвать раздражение, недовольство и даже конфликты среди сотрудников, что в свою очередь может повлиять на атмосферу в коллективе и моральное состояние работников. Поэтому важно обеспечивать оптимальные условия в рабочих помещениях, следить за температурным режимом и, при необходимости, применять соответствующие меры для поддержания комфортных условий для сотрудников. В ООО «Панорама» необходимо произвести следующие мероприятия:

- установка кондиционера в ремонтном отделе;
- ремонт отопительной системы в торговом павильоне.

Мероприятие 4: Повышение квалификации сотрудников ремонтного отдела. Повышение квалификации сотрудников ремонтного отдела позволит персоналу овладеть новыми методами и техниками ремонта. Это может привести к улучшению качества ремонтных работ, повышению производительности и, как следствие, к повышению удовлетворенности клиентов. Чем выше квалификация сотрудников, тем меньше вероятность ошибок и брака. Также повышение квалификации может позволить отделу ремонта предоставлять более широкий спектр услуг. Вместе с тем, обученные сотрудники чаще соблюдают правила безопасности и соответствуют нормам и стандартам, что снижает риски для здоровья и безопасности персонала и клиентов.

Мероприятие 5: Предоставление возможности оформления договоров добровольного медицинского страхования по льготной цене может привлечь более высококвалифицированных кандидатов и способствовать удержанию

текущих сотрудников. Также доступное медицинское страхование позволяет сотрудникам поддерживать свое здоровье и меньше уходить на больничные. Забота о здоровье сотрудников и предоставление им доступа к медицинским услугам может повысить уровень их мотивации и продуктивности. Услуги добровольного медицинского страхования для персонала организаций в настоящее время предлагает большинство страховых компаний, наиболее популярные из них: «АльфаСтрахование», «Росгосстрах», «СОГАЗ», «Ингосстрах», «ВТБ Страхование», «Ренессанс Страхование» и другие. Условия и стоимость добровольного медицинского страхования могут различаться в зависимости от страховой компании и выбранной программы. Предприятию необходимо провести детальное сравнение и выбрать наилучший вариант.

Мероприятие 6: Ремонт старого оборудования и приобретение более современного. Для улучшения работы предприятия и снижения простоев, связанных с техническими неполадками, предприятию рекомендуется обновить используемое оборудование и программное обеспечение. Так предприятие может приобрести:

- инфракрасные тепловизоры для выявления перегревов и других аномалий в электрических устройствах;
- тестеры и диагностические приборы для проверки работоспособности и выявления неисправностей в электронных устройствах;
- специализированное программное обеспечение для диагностики и управления ремонтом.

Данное оборудование позволит увеличить эффективность и точность ремонта, а также обеспечит безопасность и качество работ.

Успешная реализация всех предложенных мероприятий позволит достичь значительной экономической и социальной эффективности. Оценка экономической и социальной эффективности предлагаемых мероприятий по

улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» проведена в следующем пункте.

3.2 Социальная и экономическая эффективность предложенных мероприятий

Предложенные в предыдущем пункте мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» позволят предприятию достичь следующей экономической и социальной эффективности:

- повысить эффективность и производительность персонала предприятия;
- повысить скорость и точность процессов;
- улучшить качество обслуживания клиентов;
- повысить безопасность рабочего места;
- снизить операционные расходы в будущем;
- повысить лояльность персонала и уровень его удовлетворенности работой.

Для реализации предлагаемых мероприятий необходимо осуществить ряд затрат. Основные затраты для реализации мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» перечислены в таблице 13.

Таблица 13 – Основные затраты для реализации мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама»

Мероприятие	Вид затрат	Сумма, тыс. руб.
Мероприятие 1: Создание комфортных условий для отдыха персонала	Приобретение мебели для комнаты отдыха и приема пищи	70
	Приобретение оборудования для комнаты отдыха и приема пищи	50
	Установка и обслуживание кулера	18

Продолжение таблицы 13

Мероприятие	Вид затрат	Сумма, тыс. руб.
Мероприятие 2: Повышение пожарной безопасности	Приобретение дополнительных огнетушителей	3
	Установка систем аварийного отключения электроэнергии при обнаружении пожара	10
Мероприятие 3: Обеспечение оптимального температурного режима в помещении	Установка кондиционера в ремонтном отделе	20
	Ремонт отопительной системы в торговом павильоне	15
Мероприятие 4: Повышение квалификации сотрудников ремонтного отдела	Организация курсов повышения квалификации сотрудников ремонтного отдела	90
Мероприятие 5: Предоставление возможности оформления договоров добровольного медицинского страхования по льготной цене	Годовой бюджет на частичную оплату договоров добровольного медицинского страхования	100
Мероприятие 6: Ремонт старого оборудования и приобретение более современного	Приобретение оборудования	40
	Приобретение ПО	70
	Ремонт старого оборудования	30
Итого		516

Следовательно, затраты для реализации мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» составят 516 т. р.

В предыдущем пункте был выявлен резерв повышения производительности персонала предприятия в размере 9%, при достижении данного уровня, выручка предприятия сможет значительно увеличиться. Планируемое изменение выручки и производительности труда представлено на рисунке 8.

При увеличении производительности труда на 9% или до 539 т. р., выручка предприятия ООО «Панорама» вырастет до 6468 т. р. или на 531 т. р. При повышении производительности труда резерв сокращения персонала составляет 1 человек.

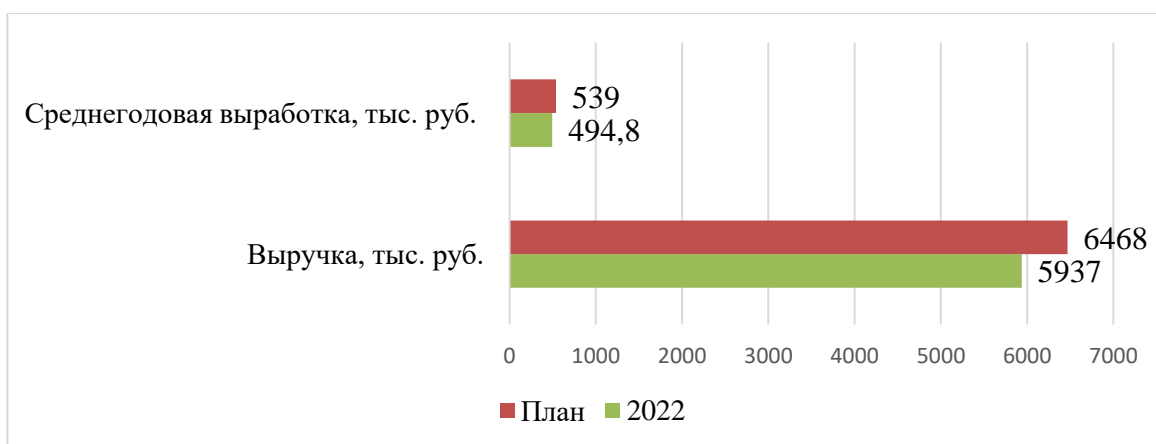


Рисунок 8 – Планируемое изменение выручки и производительности труда ООО «Панорама», т. р.

Далее в таблице 14 рассчитан экономический эффект от предложенных мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама».

Таблица 14 – Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатель	Формула расчёта	Значение показателя
1. Относительное высвобождение численности, чел.	$\text{Эч} = \text{ЧР1} \cdot \left(1 + \frac{\text{Р}}{100}\right) - \text{ЧР2}, \quad (1)$ <p>где, Эч – относительное высвобождение численности работников; ЧР1 – Численность работников до внедрения мероприятия; ЧР2 – численность работников после внедрения мероприятия.</p>	$\text{Эч} = 12 \cdot (1 + 10/100) - 11 = 2,2$
2. Рост производительности труда, %	$\text{ПТр} = \frac{\text{Эч}}{\text{ЧР} - \text{Эч}} \cdot 100, \quad (2)$ <p>где ПТр – рост производительности труда; ЧР – численность работников.</p>	$\text{ПТр} = 2,2 / (12 - 2,2) \cdot 100\% = 22,4\%$
3. Годовая экономия себестоимости по заработной плате, тыс. руб.	$\text{Эз.п} = \text{З} \cdot \text{Эч}, \quad (3)$ <p>где Эз.п – годовая экономия себестоимости по заработной плате; З – среднегодовая заработная плата работника; Эч - условная экономия численности.</p>	$\text{Эз.п} = 320 \cdot 2,2 = 704$

Продолжение таблицы 14

Показатель	Формула расчёта	Значение показателя
4. Экономия по социальным отчислениям, тыс. руб.	$\text{Эс. о} = \text{Эз. п} \cdot \frac{\text{Н}}{100}, \quad (4)$ <p>где Н - % отчисления по социальным выплатам.</p>	Эс.о=704·0,3=211,2
5. Экономия по условно-постоянным расходам, тыс. руб.	$\text{Эу. л.} = \left(\frac{\text{У}}{\text{В}_1} - \frac{\text{У}}{\text{В}_2} \right) \cdot \text{В}_2, \quad (5)$ <p>где У- условно-постоянные затраты; В-выручка предприятия до и после внедрения мероприятий.</p>	Эу.л.=(4402/5937-4402/6468)·6468=(0,74-0,68)·6468=388
6. Условно-годовая экономия от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эу. г.} = \text{Эз. п.} + \text{Эс. о.} + \text{Эу. л.}, \quad (6)$ <p>где Эз.п. - годовая экономия себестоимости по заработной плате; Эс.о. – экономия по социальным отчислениям Эу.л. – экономия по условно-постоянным расходам</p>	Эу.г.=704+211,2+388=1303,2
7. Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эг} = \text{Эу. г.} - \text{Ен} \cdot \text{Зед}, \quad (7)$ <p>где Эг – годового экономического эффект от внедрения мероприятия; Зед – затраты на мероприятие.</p>	Эг= 1303,2-516=787,2

Согласно полученным результатам, при реализации предложенных мероприятий экономия по условно-постоянным расходам может достигнуть 1303,2 т. р., экономический эффект от мероприятий составит 787,2 т. р.

В заключении третьего раздела бакалаврской работы сделан вывод, что предложенные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» позволят повысить среднегодовую выработку персонала до 539 т. р., при этом выручка предприятия может вырасти до 6468 т. р. Экономия по условно-постоянным расходам может достигнуть 1303,2 т. р., экономический эффект от предлагаемых мероприятий, с учетом произведенных расходов на их реализацию, составит 787,2 т. р. Можно заключить, что предложенные мероприятия экономически эффективны.

Заключение

Улучшение режима труда и отдыха персонала является актуальной и важной задачей для любого предприятия, так как повышают продуктивность персонала, способствует более качественному выполнению рабочих обязанностей, повышает уровень удовлетворенности персонала. Эффективная организация труда и отдыха персонала предприятия может сделать компанию более привлекательной для новых сотрудников и удержать текущих.

В первом разделе бакалаврской работы был сделан вывод, что организация режима труда и отдыха персонала торгового предприятия является неотъемлемой составляющей успешного функционирования организации. Этот процесс включает в себя планирование, управление и контроль рабочего времени сотрудников, а также предоставление им возможности для восстановления сил и достижения баланса между работой и личной жизнью. Однако, в условиях современного бизнеса, где требования к скорости и качеству работы высоки, организация режима труда и отдыха становится сложной задачей. Поэтому разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала предприятия становится необходимой задачей для руководства предприятия.

Анализ организации режима труда и отдыха персонала предприятия ООО «Панорама» показал, что директором предприятия уделено недостаточно внимания обеспечению безопасности сотрудников предприятия, поддержанию их здоровья, также на предприятии не созданы условия для комфортного отдыха персонала, отсутствуют возможности профессионального развития и роста, что отмечается многими сотрудниками. Вместе с тем, при составлении баланса рабочего времени был выявлен резерв для повышения производительности труда сотрудников ремонтного и торгового отделов в размере 9% и 8% соответственно.

Также выделены следующие основные проблемы, требующие мероприятий по их устранению:

- отсутствие комфортных условий для отдыха персонала;
- нарушения пожарной безопасности;
- несоблюдение норм температурного режима в помещении;
- отсутствие мероприятий по обучению и развитию персонала;
- недостаточные стимулы для повышения производительности труда;
- потеря трудового времени, связанная с техническими проблемами.

В связи с этим, в третьем разделе бакалаврской работы были предложены следующие мероприятия по решению выделенных проблем:

- мероприятие 1: создание комфортных условий для отдыха персонала;
- мероприятие 2: повышение пожарной безопасности;
- мероприятие 3: обеспечение оптимального температурного режима в помещении;
- мероприятие 4: повышение квалификации сотрудников ремонтного отдела;
- мероприятие 5: предоставление возможности оформления договоров добровольного медицинского страхования по льготной цене;
- мероприятие 6: ремонт старого оборудования и приобретение более современного.

Предложенные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Панорама» позволят повысить среднегодовую выработку персонала до 539 т. р., при этом выручка предприятия может вырасти до 6468 т. р. Экономия по условно-постоянным расходам может достигнуть 1303,2 т. р., экономический эффект от предлагаемых мероприятий, с учетом произведенных расходов на их реализацию, составит 787,2 т. р. Следовательно, предложенные в работе мероприятия экономически эффективны. Цель работы выполнена.

Список используемой литературы

1. Алпеева Е. А. Инновационные технологии подготовки, принятия и практической реализации кадровых решений // Е.А. Алпеева, Л.А. Афанасьева, Ж.Ю. Коптева. Курск: ООО «Учитель», 2018. 84 с.
2. Антонова А. П. Профессиональное здоровье работников высшей школы в современных условиях трудового процесса / А. П. Антонова, А. М. Кашевская, Е. Ю. Нарусова, В. Г. Стручалин // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. 2022. Т. 11. № 3(59). С. 176-181.
3. Армстронг М., Бэрон А. Эффективность организации. Управление эффективностью работы. 2-е изд. пер. с англ. М. : Hippo publishing, 2018. 257 с.
4. Афанасьева Л. А. Развитие персонала – как одна из важнейших стратегических функций отдела по управлению персоналом в современной организации // Л.А. Афанасьева [и др.] // Основы экономики, управления и права. 2020. №3(22). С. 35- 40.
5. Балабанов И. Т. Финансовый менеджмент. Учеб. пособие. -2-е изд., доп. и перераб. М.: Финансы и статистика, 2018. 512 с.
6. Балашов Ю. К. Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования // Маркетинг в России и за рубежом. 2019. № 7. С. 40-43.
7. Баранова М. А. Оценка и обоснование рациональных режимов труда и отдыха // Вестник Луганского государственного педагогического университета. Серия 4. Биология. Медицина. Химия. 2022. № 1 (75). С. 23-29.
8. Белов В. И. Сравнительная характеристика качества жизни населения в современной России: проблемы и пути решения. // Управленческое консультирование. №10. 2018. С. 126–132.
9. Белов В. И. Трудовые ресурсы и их значение для социально-экономического развития российской федерации // Juvenis scientia. №10. 2018. С. 41–43.

10. Бухалков М. И. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / М. И. Бухалков. 4-е изд. испр. и доп. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2018. 380 с.
11. Бычин В. Б. Организация и нормирование труда: учебник для вузов / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Экзамен, 2019. с. 112.
12. Веснин В. Р. Менеджмент: учеб. М.: ТКВелби, Изд-во Проспект, 2018. 504 с.
13. Веснин В. Р. Управление персоналом: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2018. 240 с.
14. Владимирова Л. П. Организация, нормирование, оплата труда на предприятии [Текст] / Л.П.Владимирова. М.: Дашков и К, 2018. 347 с.
15. 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. 2018. С. 85.
16. Дашков Л. П. Организация труда работников торговли [Текст] : учебник / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц, О. В Памбухчиянц. - М.: Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2019. 240 с.
17. Егоршин А. П. Организация труда персонала: Учебник / А. П. Егоршин, А. К. Зайцев. М. : ИНФРА-М, 2018. 320 с.
18. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации [Текст]: учебник / А. Я. Кибанов. Москва, Инфра-М, 2019. 286 с.
19. Коротков Э. М. Управление процессами организации трудовой деятельности на предприятии [Текст]: / Э.М. Коротков. Академ. проект, 2019. 247 с.
20. Коршунова Л. Н. Анализ финансового состояния предприятия по данным его финансовой отчетности / Л. Н. Коршунова, Ю. А. Ягунова // Технологическое образование: Достижения, инновации, перспективы: Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Тула, 12–14 февраля 2019 года.

Тула: Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого, 2019. С. 264–269.

21. Кравец Т. А. Методы мотивации труда сотрудников при дистанционном режиме работы // Академическая публицистика. 2022. № 12-1. С. 363-368.

22. Кудинова О. А. Николаева Е. А. Совершенствование организации режима труда и отдыха // Молодой ученый. 2019. 562 с.

23. Кулькова И. А., Тюркина В. С. Рабочее время – важнейший ресурс повышения эффективности организации // Отходы и ресурсы. 2018. Т. 5. №: 2. С. 51-55.

24. Москвин В. Основы организации труда в компании [Текст] : // Инвестиции в России. /В. Москвин, 2019. 115 с.

25. Нарусова Е. Ю. Определение необходимых личностных качеств руководителя для обеспечения безопасного труда работников / Е. Ю. Нарусова, В. Г. Стручалин, А. Н. Степанов // Безопасность труда в промышленности. 2021. № 8. С. 91-95.

26. Орловцева Н. О., Иванова Н. Е. Концептуальные основы организации труда и трудовых отношений на предприятии // В сборнике: Региональная экономика: проблемы и перспективы развития в современных условиях. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Ставрополь, 2023. С. 101-106.

27. Парулева И. В., Ларионенков М. М., Трапезников В. А. К вопросу о влиянии режима труда и отдыха на уровень работоспособности и психоэмоциональное состояние работника // В сборнике: Современные вопросы устойчивого развития общества в эпоху трансформационных процессов. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 80-85.

28. Приказ Минтруда России от 29.10.2021 N 771н «Об утверждении Примерного перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий и охраны труда, ликвидации или снижению уровней

профессиональных рисков либо недопущению повышения их уровней» (Зарегистрировано в Минюсте России 03.12.2021 N 66196) [Электронный ресурс] // Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_402380/2ff7a8c72de3994f30496a0ccb1ddafdaddf518/ (дата обращения – 08.07.2023 г.)

29. Снигирева И. О. Рабочее время и время отдыха / И. О. Снигирева. Учебно-практическое пособие. М. : Проспект, 2018. 410 с.

30. Тебекин А. В., Касаев Б. С. Менеджмент организации: учебник для вузов - М. : КНОРУС, 2019. 408 с.

31. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.01.2023) [Электронный ресурс] // Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения – 08.07.2023 г.)

32. Указ о национальных целях развития России до 2030 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/63728/> (дата обращения – 08.07.2023 г.)

33. Федеральный закон «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 N 426-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156555/ (дата обращения – 08.07.2023 г.)

34. Шараватов Ю. Дистанционный менеджмент. Как управлять сотрудниками на удаленке / Ю. Шараватов, 2020. с. 23-118.

35. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа: учеб. / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин, Е. В. Негашев. М.: Инфра-М, 2019. С.152.

36. Шнайдер В. В. Анализ экономических субъектов: сущность, значение и влияние на экономическую безопасность / В.В. Шнайдер, А.А. Зорина // Научен вектор на Балканите. 2020. №2 (8). С. 49–51.

37. Шнайдер О. В. Важные аспекты анализа нефинансовой информации экономического субъекта: сущность, подходы и значение // Гуманитарные балканские исследования. 2019. Т. 3. № 4 (6). С. 75–78.

38. Шуманская М. В. Финансовые инструменты повышения производительности труда // Вестник науки. 2023. Т. 1. № 6 (63). С. 258-269.

39. Щербаков А. И. Производительность труда, как экономическая категория и обобщённый показатель эффективности // Социально-трудовые исследования. 2022. № 3 (48). С. 27-34.

40. Щербакова А. В. Взаимосвязь стратегии организации, мотивации персонала и инструментов стимулирования персонала в управлении человеческими ресурсами современной организации / Д. Щербакова // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 26. С. 166.