

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)

38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки / специальности)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала  
организации

Обучающийся

Ю.В. Пицык

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

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

Тольятти 2024

## Аннотация

Тема исследования: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации».

Актуальность исследования заключается в том, что в настоящее время каждый руководитель активно стремится к оптимизации бизнес-процессов, увеличению эффективности использования ресурсов и повышению результативности труда. В современном мире особое внимание уделяется эффективной организации рабочего времени, которая способствует увеличению производительности и работоспособности персонала.

Объект исследования - ООО Фирма «Техзащита».

Предмет исследования – режима труда и отдыха персонала организации.

Цель работы – разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации.

Основные задачи работы:

- рассмотреть теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации;
- провести оценку режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита».

Работа состоит из введения, основной части, состоящей из трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации .....	6
1.1 Понятие и сущность организации труда персонала .....	6
1.2 Рационализация режимов труда и отдыха как одно из направлений организации труда.....	11
2 Оценка режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита».....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации .....	18
2.2 Анализ отдельных аспектов режима труда и отдыха персонала организации .....	28
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Техзащита».....	36
3.1 Направления совершенствования режима труда и отдыха персонала организации .....	36
3.2 Социально-экономическая оценка мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха персонала .....	40
Заключение .....	45
Список используемой литературы и используемых источников.....	47

## Введение

В настоящее время каждый руководитель активно стремится к оптимизации бизнес-процессов, увеличению эффективности использования ресурсов и повышению результативности труда. Развитие компании и улучшение ее продукции и услуг становятся важными задачами, которые напрямую зависят от организации труда сотрудников. В современном мире особое внимание уделяется эффективной организации рабочего времени, которая способствует увеличению производительности и работоспособности персонала.

В условиях современного бизнеса необходимо учитывать инновационные подходы к организации рабочего времени, учитывая, что «изменения в режиме труда и отдыха персонала могут способствовать увеличению эффективности и производительности труда. Проблема исследования заключается в нарушениях режима труда и отдыха, что может привести к истощению работников» [4]. Это противоречие между существующими практиками и научными рекомендациями требует внимания и корректировки.

Изменения происходят в способности человека к работе и состоянию его организма в процессе трудовой деятельности определенного характера. Развитие рыночной инфраструктуры и изменение характера труда приводят к актуальности вопроса совершенствования управления рабочим временем. Сложность и значимость проблемы требуют разработки процедур и методов оптимизации рабочего времени в современных организациях.

Объект исследования - ООО Фирма «Техзащита».

Предмет исследования – режима труда и отдыха персонала организации.

Цель работы – разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации.

Основные задачи работы:

- рассмотреть теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации;
- провести оценку режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита».

Исследования организации режима труда и отдыха персонала на предприятиях привлекли внимание как отечественных, так и зарубежных авторов. Среди ученых, чьи труды были использованы, можно назвать Дмитриева И.К. [12], Щипанов А.В. [19], Усаева М. [31], Хныкин Г.В. [33] и другие. Для поддержания информационной базы работы использовались разнообразные источники, включая монографии, законы, экономические публикации и аналитические материалы конкретного предприятия.

Работа состоит из введения, основной части, состоящей из трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

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

## **1.1 Понятие и сущность организации труда персонала**

«Организация труда – это упорядоченная система взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе.

Организация труда - лишь малая доля производственной системы, совмещающейся с управленческой структурой» [11].

Некоторые ученые утверждают, что «понятие «организация производства» схожее с понятием «организация деятельности», включая в себя все аспекты работы на предприятии, включая управленческие аспекты» [6, с. 90].

Основной задачей организации труда является создание оптимальной среды для выполнения рабочих задач с минимальными затратами ресурсов. Кроме того, важным аспектом организации труда является учет специфики конкретного производства и потребностей работников. Подход к организации труда должен быть индивидуализированным и ориентированным на достижение поставленных целей.

С данной точки зрения «в завершенном виде организация производства представляет собою динамическую систему в совокупности 3-х подсистем:

- организация технологических процессов;
- организация труда;
- организация управления» [22].

В данном исследовании фокус сосредоточен на анализе организации труда на уровне конкретного предприятия.

Подводя итоги вышеизложенному, можно предположить, что «организация труда может быть представлена как различные направления

деятельности и содержание выполняемых работ» [5, с. 83]. Соответствующая информация приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Содержание понятия «организация труда»

Направления	Содержание работ
Внедрение оптимальных форм деления и кооперации труда	«технологическое деление труда; функциональное деление труда; профессионально-квалификационное деление труда; операционное деление труда; деление по отношению к собственности; кооперация; введение коллективных форм труда (бригады, команды и т. д.); совмещение специальностей и функций; многостаночное обслуживание» [3].
Организация и повышение квалификации персонала	«организация системы постоянного обучения; подготовка кадров; повышение квалификации сотрудников; производственный инструктаж; обучение в форме наставничества; создание системы информатизации; разработка и улучшение систем мотивации и стимулирования» [3].
Организация трудового процесса	«принципы организации; способы труда (одновременные и взаимозависимые); способы труда» [3].
Организация и обслуживание рабочих мест	«организация рабочих мест; оборудование рабочих мест; обслуживание рабочих мест» [3].
Охрана труда	«создание мер по технике безопасности и экологической защищенности; обеспечение коллективными и личными способами защиты; переаттестации рабочих мест» [3].
Обеспечение подходящим условием труда	«обеспечение санитарно-гигиенических психофизиологических и эстетических условий; составление графиков работы; формирование и надзор выполнения внутрисменного режима труда и отдыха» [3].
Усовершенствование нормирования работы	«расширение сфер нормирования; увеличение качества норм; разработка и улучшение системы оплаты труда» [3].
Обеспечение информационной защищенности	«организация технической и технологической оснащенности; создание системы доступа к данным и определение прав работы с ней; создание системы наказаний за намеренное несоблюдение информативной безопасности» [3].

Данные, продемонстрированные в таблице 1, говорят о том, что «организация труда – трудная многосоставная система.

Взаимосвязь между элементами этой системы имеет огромное значение, оказывая воздействие друг на друга как напрямую, так и через посредников.

Задачи организации труда, которые в своем совокупном проявлении указывают на сложность и многокомпонентность данной системы» [3], отражены на рисунке 1.

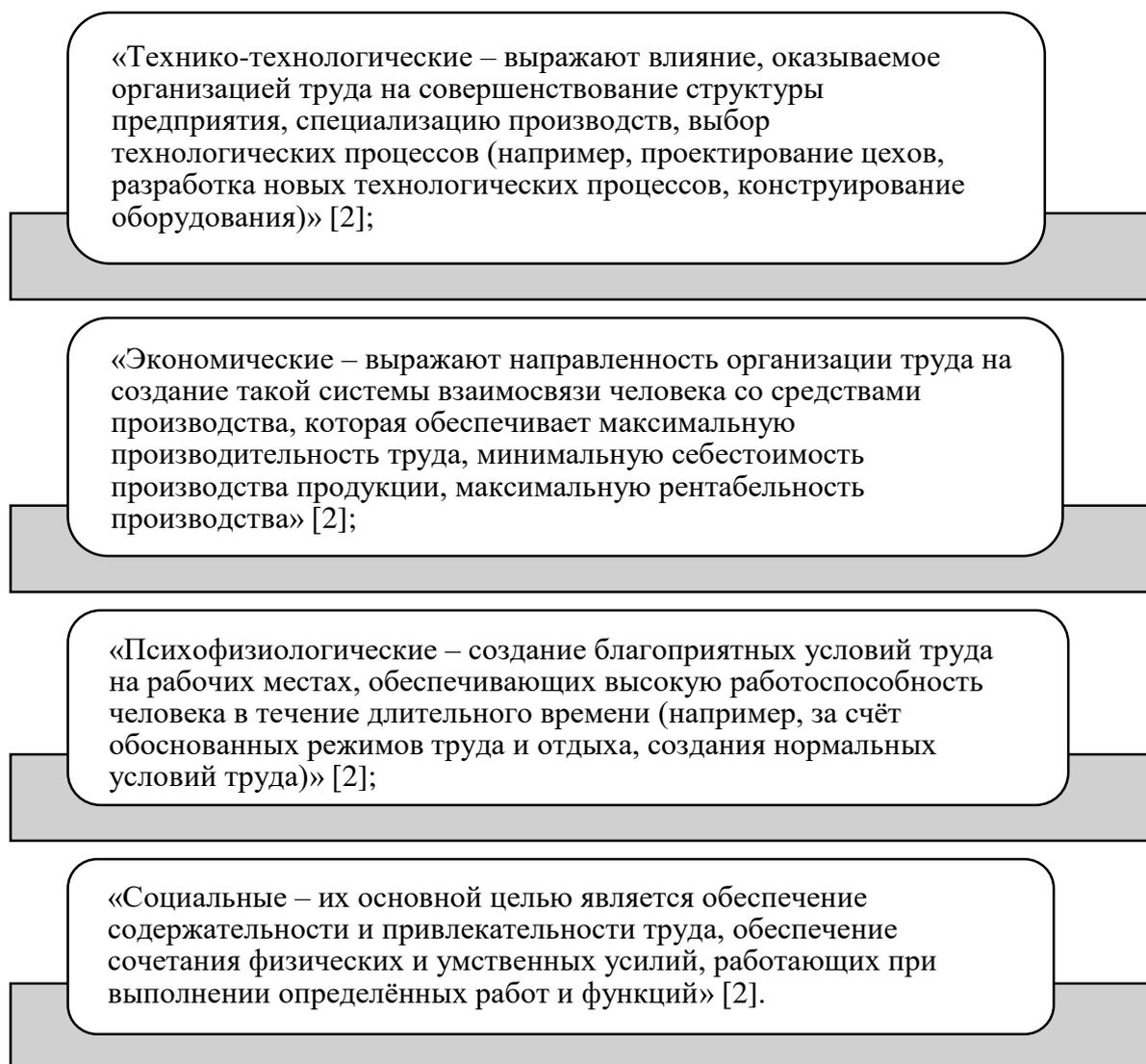


Рисунок 1 – Задачи организации труда

«Рациональная и результативная организация труда невозможна, в случае если не все перечисленные подсистемы реализуются, а их результативность увеличится. Представленные данные предоставляют вероятность сделать вывод о том, что организация труда предполагает собою многоуровневую систему, охватывающую как кадровые, так и производственные ресурсы организации» [19]. «Организация труда считается частью организации производства наравне с системой управления.

Так как организация труда на предприятии содержит определенные формы и потребует определенных способов соединения сотрудников и производственных мощностей в ходе работы, то возможно говорить о том, что организация труда всегда имеет 2-е тесно связанные и находящиеся во взаимодействии стороны: естественно-техническую и социально-экономическую» [10].

Наибольшая эффективность достигается при комплексном и взаимосвязанном решении перечисленных задач.

Основные направления организации труда представлены на рисунке 2.

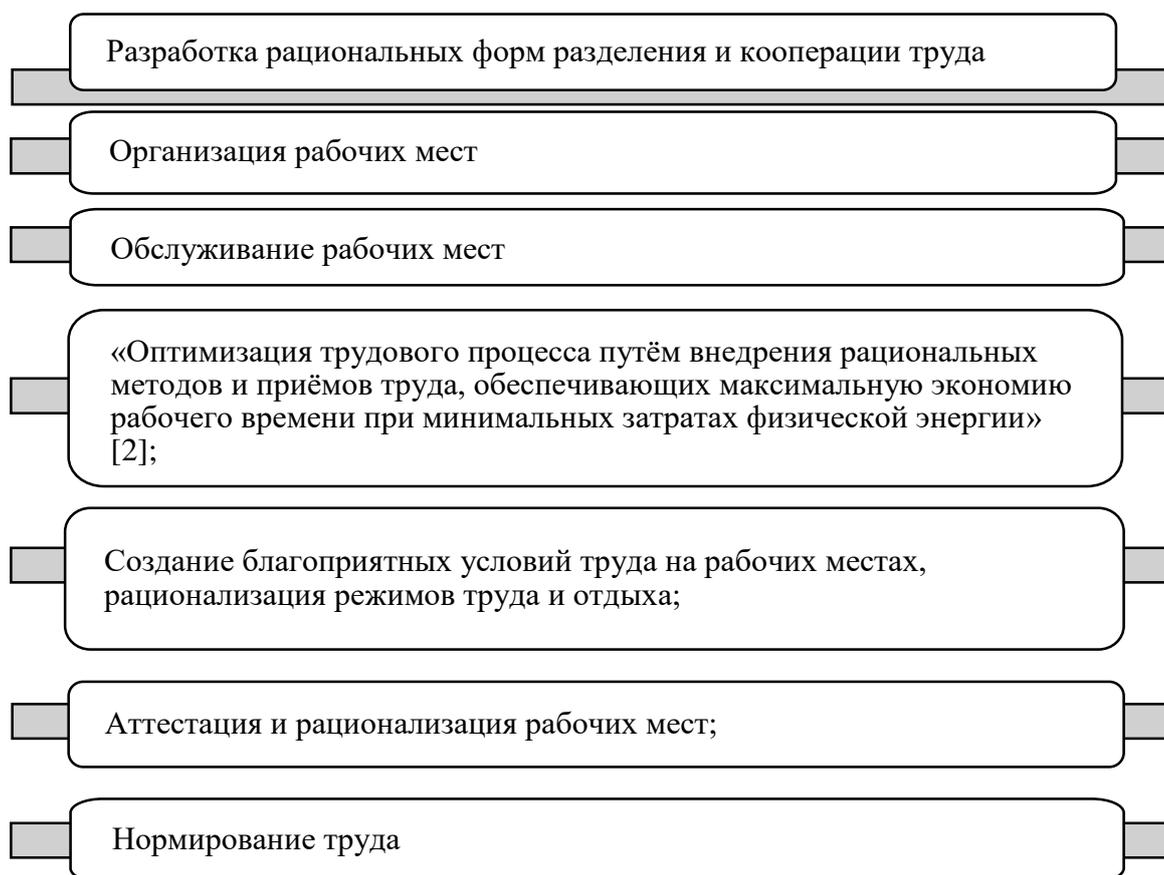


Рисунок 2 – Направления организации труда

Важное значение имеют карты трудовых процессов при внедрении нормирования организации труда в бригадах. Они содержат информацию о продолжительности, взаимосвязи операций и приемов, а также о прогрессивных методах труда и рациональной организации рабочих мест. Кроме карт трудовых процессов, используются технологические карты, проекты производства работ и организации эксплуатации и ремонтов, а также нормативные материалы. Рекомендации по составу исполнителей и другие указания способствуют увеличению производительности труда.

В планах мероприятий по внедрению нормирования организации труда по бригадам, участкам и эксплуатационным организациям также содержится в составе документации. При разработке конкретных планов можно

использовать типовые планы нормирования организации труда в качестве основы.

Анализ выполнения рабочими норм выработки и системы оплаты труда по участкам, цехам, районам, предприятиям и тресту в целом осуществляется ежемесячно на основании закрытых и принятых бухгалтерией к оплате нарядов. В ходе анализа определяется количество рабочих-сдельщиков и повременщиков по профессиям, которые выполнили нормы выработки до 100%, от 100 до 120%, от 120 до 150% и свыше 150%. Если работы ведутся комплексными бригадами, то процент выполнения норм выработки определяется в целом для каждой бригады, и этот процент учитывается для рабочих каждой профессии в составе данной бригады.

При изучении различных способов оплаты труда важно учитывать разнообразные аспекты, включая оплату по аккордам, премиальные наряды и калькуляции. Особое внимание следует уделить заработным платам работников, которые получают оплату за отработанные часы. Также необходимо учитывать количество работников, получающих премии, и общую сумму премий в рамках различных систем оплаты труда, включая аккордные и сдельные. Важно также учитывать количество бригад, работающих на хозрасчете, и сумму премии, начисленной им за экономию материалов и сохранность конструкций.

Таким образом, непрерывный рост производительности труда возможен только при правильной организации труда персонала.

## **1.2 Рационализация режимов труда и отдыха как одно из направлений организации труда**

Оптимизация и улучшение режимов труда и отдыха представляют собой значимый аспект в организации рабочих процессов. Комплекс мероприятий, направленный на установление оптимальных временных интервалов для

работы и отдыха сотрудников, способствует поддержанию их здоровья и эффективности в рабочей деятельности.

Рабочее время – это периоды, в течение которых сотрудник должен выполнять свои обязанности, предусмотренные в трудовом договоре и правилах внутреннего трудового распорядка организации, а также другие временные промежутки, относящиеся к рабочему времени согласно действующему законодательству Российской Федерации и федеральным законам.

«Ограничение времени работы каждого сотрудника до 40 часов в неделю - это одно из требований, которое работодатель обязан соблюдать в соответствии с установленными правилами. Для определения рабочего графика сотрудника используются соглашения, коллективный договор и нормативные акты. Важно, чтобы организация труда соответствовала действующим законам о труде и другим законодательным актам. Работодатель также должен вести учет отработанных часов каждым сотрудником» [10].

Нормальная продолжительность рабочего времени сокращается на:

- 16 часов в неделю - для работников в возрасте до шестнадцати лет;
- 5 часов в неделю - для работников, являющихся инвалидами I или II группы;
- 4 часа в неделю - для работников в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет;
- 4 часа в неделю и более - для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, в порядке, установленном Правительством Российской Федерации [8].

Федеральным законом может устанавливаться сокращенная продолжительность рабочего времени для других категорий работников (педагогических, медицинских и других работников).

По соглашению между работником и работодателем могут устанавливаться как при приеме на работу, так и впоследствии неполный рабочий день или неполная рабочая неделя.

В соответствии с законодательством, работодатель обязан учитывать запросы беременных женщин, родителей детей до четырнадцати лет или инвалидов до восемнадцати лет, а также лиц, заботящихся о членах семьи согласно медицинским рекомендациям. Оплата труда в случае работы неполный рабочий день или неделю должна быть соразмерной отработанному времени или выполненным задачам. Такие условия труда не влекут за собой ограничения по продолжительности ежегодного отпуска, стажу работы и другим трудовым правам работников.

Задания, поручаемые работодателем, можно выполнять вне установленного рабочего графика, как по собственному желанию трудящегося, так и по его требованию. Необходимо избегать превышения установленного лимита в 4 часа в день и 16 часов в неделю. Сверхурочная работа представляет собой выполнение задач за пределами нормативных рабочих часов в течение отчетного периода.

Привлечение к сверхурочным работам производится работодателем с письменного согласия работника в следующих случаях:

- при производстве работ, необходимых для обороны страны, а также для предотвращения производственной аварии либо устранения последствий производственной аварии или стихийного бедствия;
- при производстве общественно необходимых работ по водоснабжению, газоснабжению, отоплению, освещению, канализации, транспорту, связи - для устранения непредвиденных обстоятельств, нарушающих нормальное их функционирование;
- при необходимости выполнить начатую работу, которая вследствие непредвиденной задержки по техническим условиям производства не могла быть выполнена в течение нормального числа

рабочих часов, если невыполнение этой работы может повлечь за собой порчу или гибель имущества работодателя, государственного или муниципального имущества либо создать угрозу жизни и здоровью людей;

- при производстве временных работ по ремонту и восстановлению механизмов или сооружений в тех случаях, когда неисправность их может вызвать прекращение работ для значительного числа работников;
- для продолжения работы при неявке сменяющего работника, если работа не допускает перерыва.

В этих случаях работодатель обязан немедленно принять меры по замене сменщика другим работником. В других случаях привлечение к сверхурочным работам допускается с письменного согласия работника и с учетом мнения выборного профсоюзного органа данной организации. Не допускается привлечение к сверхурочным работам беременных женщин, работников в возрасте до 18 лет, других категорий работников в соответствии с федеральным законом.

«Работодатель должен следить за тем, чтобы время сверхурочной работы для каждого сотрудника не превышало 4 часа два дня подряд и 120 часов в год. При этом, инвалиды, женщины с детьми младше трех лет могут участвовать в сверхурочной работе только после получения письменного разрешения и при условии, что их состояние здоровья не препятствует этому, как это указано в медицинском заключении. Важно, чтобы работодатель письменно информировал указанные категории работников о праве отказаться от дополнительной работы» [7]. Кроме того, нужно обязательно вести точный учет сверхурочных часов, отработанных каждым сотрудником.

«Регулирование времени труда и отдыха для сотрудников в области транспорта, связи и других специфических отраслях определяется в соответствии с указаниями Правительства РФ» [7]. Особенностью является возможность отдельных работников, по требованию работодателя, выполнять

рабочие обязанности за пределами стандартного рабочего времени. Список должностей с ненормированным рабочим днем определяется коллективным договором или внутренними правилами предприятия.

Для оптимизации рабочего процесса и улучшения производственной эффективности, работодатель и работник могут согласовать различные учебные периоды, начало или окончание рабочего дня при использовании гибкого графика работы. «Сменная работа в две, три или четыре смены может быть введена для увеличения объема производства или предоставляемых услуг, если продолжительность производственного процесса превышает допустимую ежедневную норму рабочего времени» [4]. Важно, чтобы работодатель и работник договаривались о необходимом количестве часов для выполнения поставленных задач.

Представительный орган работников высказывает мнение, которое учитывает работодатель при составлении графиков сменности. Запрет на работу в течение двух смен подряд предусмотрен. «Графики сменности прилагаются к коллективному договору. Работники получают информацию о графиках сменности не позднее, чем за месяц до их введения в действие.

Современные организации стремятся постоянно улучшать режим труда и отдыха своего персонала, чтобы повысить эффективность и удовлетворенность сотрудников» [21]. «Среди современных способов улучшения режима 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;
- специальные мероприятия и бонусы для сотрудников, например, скидки на абонементы в фитнес-центры, курсы саморазвития или программы по управлению стрессом;

- 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;
- обучение и развитие – доступ к профессиональным программам обучения, тренингам и внутренним обучающим курсам» [18].

Организация труда и отдыха персонала предприятия может быть оценена различными методами. Например, измерение и анализ производительности, опросы сотрудников и анкетирование помогают выявить слабые места в работе коллектива и спланировать мероприятия по их улучшению. Оценка эффективности организации труда и отдыха – это важный инструмент для повышения эффективности деятельности предприятия и совершенствования рабочих процессов.

Изучение данных о частоте отгулов, количество больничных листов и отпусков сотрудников на рабочем месте. Эти показатели могут указывать на проблемы с организацией условий труда и отдыха и их влияние на общее состояние здоровья сотрудников. Мониторинг здоровья и благополучия персонала, анализ финансовых показателей и затрат, связанных с трудовыми процессами для оценки их эффективности [17].

Постоянное внимание к оценке организации труда и отдыха является необходимым элементом для обеспечения успеха и удовлетворенности персонала.

Оценка должна проводиться регулярно и систематически, чтобы выявить как положительные, так и отрицательные стороны организации труда и отдыха. Полученные данные будут служить основой для внесения улучшений в существующие методы работы с сотрудниками и для разработки

новых инициатив по повышению эффективности и удовлетворенности персонала.

Эффективность работы и отдыха персонала компании напрямую влияет на общее благополучие коллектива. Поддержание здоровой и продуктивной атмосферы на рабочем месте способствует росту бизнеса и повышению уровня удовлетворенности сотрудников [13].

В заключении первого раздела бакалаврской работы сделан вывод, что эффективное функционирование организации зависит от того, как организован режим труда и отдыха персонала.

В современном бизнесе требования к работе высоки, поэтому управление рабочим временем, планирование и контроль играют решающую роль в обеспечении баланса между трудом и личной жизнью сотрудников. Разработка мер по улучшению ситуации становится важной задачей для руководства компании.

## **2 Оценка режима труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика организации**

Общество с ограниченной ответственностью Фирма «Техзащита» представляет собой современное производство защитного оборудования: бронированное и противопожарное оборудование, оборудование для АЭС, радиационно-защитное и рентгенозащитное оборудование, производственные ограждения.

Юридический адрес организации: 454048, Челябинская область, город Челябинск, ул. Яблочкина, д.12, н/п2

Уставный капитал составляет 100 тыс. руб. Система налогообложения общая. Основной вид деятельности по ОКВЭД: производство металлических дверей и окон.

Дополнительные виды деятельности:

- разработка нового оборудования и модернизация существующих разработок;
- производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей;
- выполнение монтажных работ;
- проектирование помещений;
- строительные услуги (строительство и реконструкция кредитных учреждений, сейфовых комнат, рентгенозащитных камер).

В качестве миссии ООО Фирма «Техзащита» заявляет: основываясь на непрерывном совершенствовании технологий и профессионализме кадров, мы способствуем развитию промышленного, оборонного и энергетического сектора страны, гарантируя обеспечение качества, безопасности и надежности [20].

Производство расположено на площадках свыше 8 тыс. м<sup>2</sup> и представляет собой высокоавтоматизированные технологические участки, обеспечивающие качество элементов. Производственные цеха оснащены современным и высокотехнологичным оборудованием. Предприятие применяет программное проектирование и компьютерное сопровождение производственного процесса, что практически сводит к нулю нарушения в производственном цикле, позволяет соблюсти качество и с высокой точностью контролировать сроки. Замкнутый цикл производства позволяет предприятию выпускать продукцию с гарантированным качеством и в максимально короткие сроки. К каждому изделию прилагается технический паспорт. ООО Фирма «Техзащита» предлагает услуги доставки не только по территории РФ, но и по зарубежью. В ООО Фирма «Техзащита» присутствует своя логистическая служба, которая занимается доставками. Доставки осуществляют только проверенные транспортные компании, причем потребителю предоставляется выбор вида доставки: автоперевозка, железнодорожная перевозка или авиаперевозка.

Организационная система управления ООО Фирма «Техзащита» является линейной (рисунок 3).

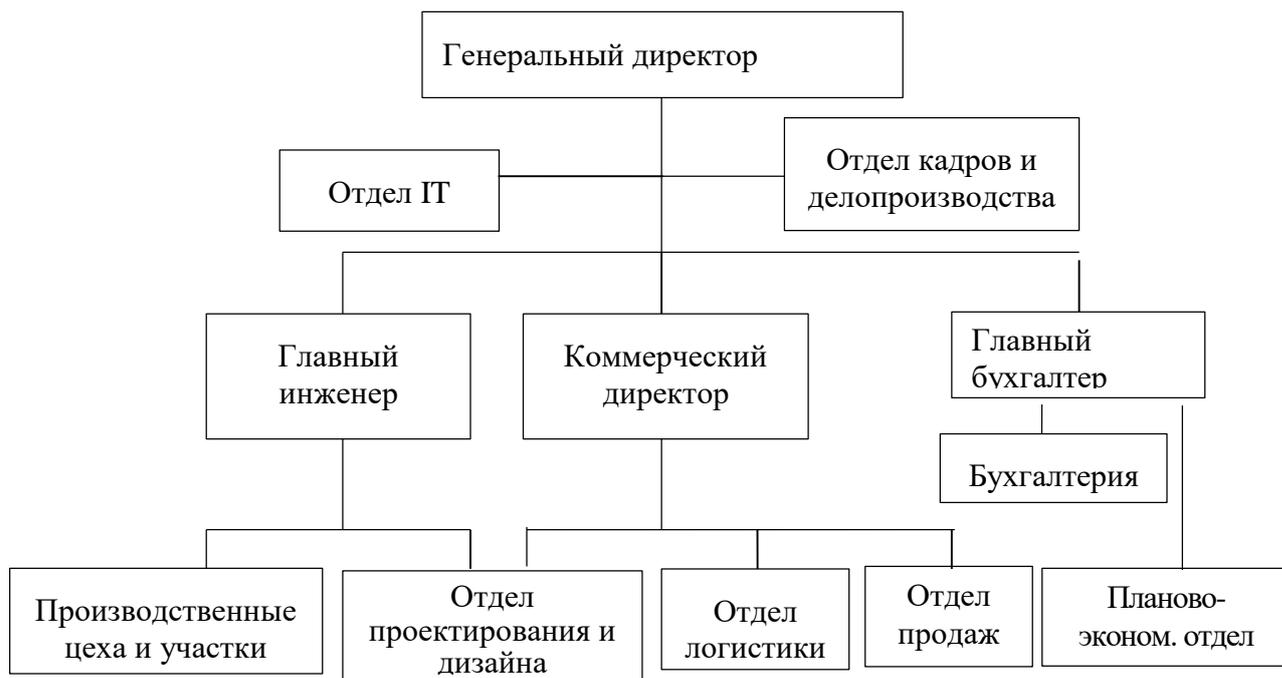


Рисунок 3 – Организационная структура управления ООО Фирма «Техзащита» [20]

Линейная структура характеризуется тем, что «руководитель-единоначальник, стоящий во главе каждого структурного подразделения в линейной организационной структуре управления, обладает всеми полномочиями и осуществляет единоличное руководство работниками, сосредотачивая в своих руках все функции управления» [1].

Управляет ООО Фирма «Техзащита» директор. Напрямую ему подчиняются администрация, директор по качеству, директор по производству, директор по снабжению, коммерческий директор, технический директор, отдел по управлению персоналом. В подчинении у директора по качеству находятся отдел стандартизации и отдел технического контроля, у директора по снабжению в подчинении материально-технический отдел и склад, директору подчиняется бухгалтерия и ИТ-отдел, директор по производству управляет цехами, в подчинении у коммерческого директора находятся инженерный центр, коммерческий отдел, отдел маркетинга, в

подчинении технического директора находятся бюро переводов, конструкторско-технологический отдел, отдел документации.

Основные экономические показатели деятельности ООО Фирма «Техзащита» представлены в таблице 2 [20].

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО Фирма «Техзащита» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Темп прироста, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Выручка, тыс. руб.	792631	930968	2978434	+17,5	+219
Себестоимость продаж, тыс. руб.	627655	721568	1821695	+14,9	+152,5
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	7576	30433	109085	+301,8	+258,3
Прибыль от продаж, тыс. руб.	88646	123779	974150	+39,6	+687,0
Валовая прибыль, тыс. руб.	164976	209400	1156737	+26,9	+452,4
Активы среднегодовые, тыс. руб.	382092	560476	825262	+46,7	+47,2
Среднесписочная численность работников	148	200	256	+35,1	+28
Производительность труда, тыс. руб./чел.	5355	4655	11634	-13,1	+149,9
Среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	102822	67033	78000	-35	+16,4
Рентабельность продаж, %	20,8	22,49	38,9	–	–
Рентабельность активов, %	18,6	14,7	28,9	–	–

Согласно представленным в таблице данным, следует отметить динамичное развитие ООО Фирма «Техзащита» Быстрыми темпами растет выручка, ее рост в 2023 г. по сравнению с 2022 г. увеличился более чем в 3 раза. В 2022 г. темпы роста себестоимости были ниже темпов роста выручки, в результате прибыль от продаж повысилась на 1,1 млн руб. В 2023 г. при росте выручки себестоимость продаж увеличилась на 152,5 %, коммерческие и управленческие расходы выросли на 258,3 %, в результате прибыль от продаж увеличилась в 7,8 раза, а валовая прибыль – в 5,5 раз. Таким образом, финансовые результаты деятельности предприятия за рассматриваемый период существенно выросли. Рентабельность продаж, отражающая долю прибыли от продаж в выручке, в течение рассматриваемого периода выросла почти в 2 раза и в 2023 г. составила 38,9%, т. е. в 1 руб. выручки содержится 38,9 коп. прибыли от продаж.

В 2023 г. на предприятии был реализован проект по внедрению элементов бережливого производства на ООО Фирма «Техзащита». Возможно, снижение затрат в 2023 г. обусловлено как раз изменениями в организации производства и труда.

Имущество ООО Фирма «Техзащита» также росло быстрыми темпами на 46,7% в 2022 г. и на 47,2% в 2023 г., в 2022 г. это было вызвано преимущественно приобретением основных средств, а в 2023 г. – ростом запасов. В 2022 г. рентабельность активов, которая характеризует эффективность использования имущества, снизилась на 3,9%, а в 2023 г. выросла на 14,2% и составила 28,9%. Это означает, что с 1 рубля, вложенного в активы, предприятие получает 29 коп. чистой прибыли.

Наглядно динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» за 2021-2023 гг. представлены на рисунке 4.

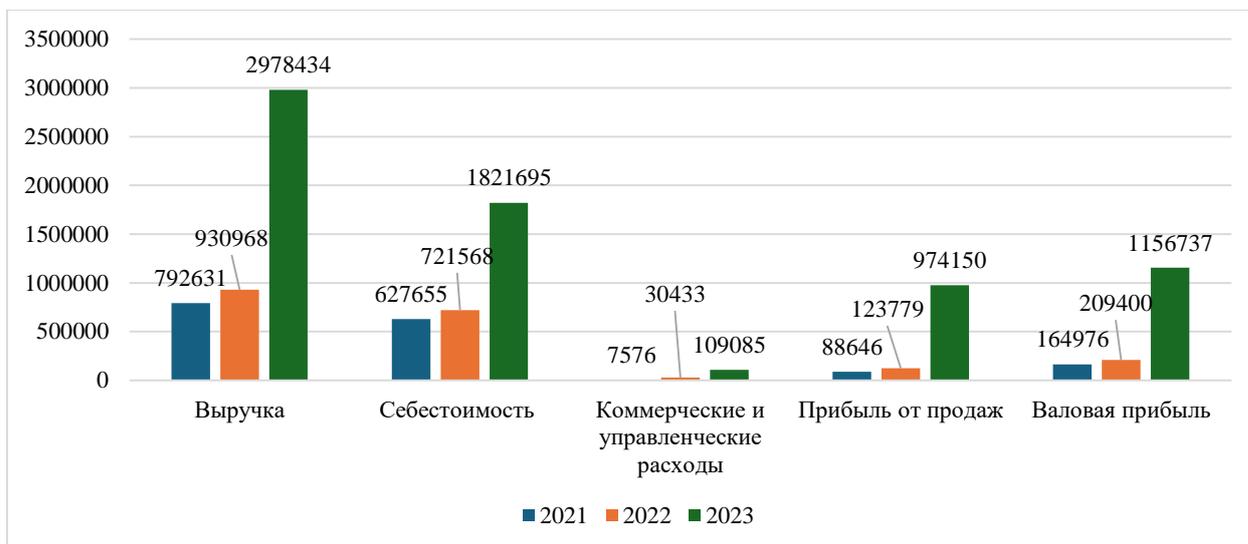


Рисунок 4 - Динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Среднесписочная численность персонала компании увеличивалась каждый год – на 52 чел. в 2022 г. и на 56 чел., что связано с ростом объемов производства, расширением ассортимента продукции. Динамика показателей эффективности использования персонала также положительная, несмотря на небольшое падение показателя – производительность труда, определяемая как выработка на одного работника в год – упала на 13,1% в 2022 г. и выросла на 149,9 % в 2023 г. Средняя заработная плата на ООО Фирма «Техзащита» довольно высокая, что отчасти обусловлено значительной долей рабочих высокого уровня квалификации [20].

«Главный потенциал любого предприятия заключается в кадрах. Без работников необходимой квалификации предприятие не сможет достичь поставленных целей и выжить в конкурентной борьбе. В современных условиях возрастает роль эффективного управления персоналом на предприятии, основной целью которого является обеспечение организации необходимым количеством сотрудников, обладающих необходимым уровнем знаний, опыта и квалификации, рациональное их использование, а также повышение производительности труда» [16].

«В соответствии с функциональным разделением труда персонал предприятия делится на рабочих и служащих. Служащие в свою очередь делятся на руководителей, специалистов и технических исполнителей.

А рабочие делятся на:

- основных (рабочие, занятые на участках: сварки, сборки, монтажники и т.п.);
- вспомогательных (рабочие ремонтного и инструментального цехов);
- обслуживающих (рабочие отдела логистики, отдела продаж).

От обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависит объем и своевременность выполнения работ, степень использования оборудования и как следствие – объем производства продукции, ее себестоимость» [15]. В таблице 3 представлены результаты анализа, сравнивающего фактическое количество штатных работников по категориям отчетного 2023 года с предыдущими годами 2022 и 2021 годами. Таким образом, мы можем определить степень обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами.

Таблица 3 – Обеспеченность организации трудовыми ресурсами

Категория персонала	2022 г., факт, чел.	2023 г. план, чел.	2023 г. факт, чел.	Процент обеспеченности в 2023 г.	
				по сравнению с 2022 г.	по сравнению с планом
Среднесписочная численность персонала	200	250	256	128	97,65
в том числе: руководители	47	52	52	110,6	100,0
специалисты и служащие	71	81	86	114,1	106,2
рабочие	82	117	118	142,7	100,9

По результатам таблицы можно сделать вывод, что в 2023 г. ООО «Техзащита» было обеспечено необходимым количеством производственного персонала на 97,65%. Значительный прирост кадров наблюдался среди специалистов и рабочих, что свидетельствует о динамичном развитии организации. Компания оперативно компенсирует недостающие кадры, что способствует ее стабильному функционированию.

В таблицах 4-6 представлены результаты анализа качественного состава трудовых ресурсов ООО Фирма «Техзащита» в зависимости от пола, возраста и стажа работы [20]. Далее следует провести анализ этих результатов.

Таблица 4 – Анализ персонала по гендерному признаку

Показатель	Численность работников на конец года, чел.			Структура, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Мужчины	97	143	197	64,6	70,4	75,5
Женщины	53	60	64	35,4	29,6	24,5
Итого	150	203	261	100,00	100,00	100,00

В текущем году мы наблюдаем рост доли мужчин на предприятии до 64,6% и снижение доли женщин до 35,4%, что объясняется особенностями специфики работы компании. Сравнив данные за 2022 и 2023 годы, мы видим увеличение числа мужчин на 5,8% и дальнейший рост этого показателя на 5,1% в текущем году. Количество мужчин в 2023 году достигло 197 человек, в то время как в предыдущем году их было всего 143 человека.

В таблице 5 представлен анализ персонала ООО Фирма «Техзащита» по возрасту.

Таблица 5 – Анализ персонала по возрасту

Показатель	Численность работников на конец года, по годам, чел.			Структура, %		
	1	2	3	1	2	3
До 25 лет						
От 25 до 34 лет						
От 35 до 44 лет						
От 44 до 54 лет						
Свыше 55 года						
Итого						

Анализ таблицы 5 показывает, что на предприятии преобладают сотрудники в возрасте от 25 до 34 лет, с небольшим присутствием работников в возрасте от 35 до 44 лет. В компании большое количество молодых сотрудников, что объясняется их привлекательностью для работодателя. Предприятие предпочитает нанимать молодых специалистов с хорошей квалификацией, и готово предоставить обучение по необходимости. Такой возрастной диапазон способствует созданию квалифицированного кадрового резерва и готовности компании к будущим вызовам.

На предприятии работают сотрудники имеющие среднее специальное и высшее образование.

Анализируя данные таблицы 6, можно сделать вывод, что группы сотрудников с высшим образованием имеют самый большой процент от общего числа рабочих во всех исследуемых периодах, и количество людей в этих группах растет с высокой скоростью. В то же время, количество работников со средним специальным образованием также увеличивается.

Таблица 6 – Анализ персонала по уровню образования

Показатель	Численность работников на конец года, чел.			Структура, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Среднее специальное	58	91	116	38,7	44,8	44,4
Высшее	92	112	145	61,3	55,2	55,6
Итого	150	203	261	100,0	100,0	100,0

«Для анализа движения рабочей силы рассчитываются и анализируются такие показатели, как коэффициент оборота приема рабочих, коэффициент оборота выбытия, коэффициент текучести кадров и коэффициент постоянства состава персонала предприятия» [9].

Результаты расчетов представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели движения персонала

Показатель	Значения по годам			Отклонение	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Численность персонала на начало года	110	150	203	+40	+53
Принятые на работу	56	72	81	+16	+9
Выбывшие	16	19	23	+3	+4
в том числе:	-	-	-	-	-
по собственному желанию	16	19	23	+3	+4
за нарушение трудовой дисциплины	0	0	0	0	0
Численность персонала на конец года	150	203	261	+53	+58
Среднесписочная численность	148	200	256	+52	+56
Коэффициент оборота по приему, %	37,8	35,5	31,03	-2,3	-4,47
Коэффициент оборота по выбытию, %	10,8	9,35	8,81	-1,45	-0,54
Коэффициент текучести кадров, %	10,8	9,35	8,81	-1,45	-0,54
Коэффициент стабильности кадров, %	63,51	65,5	78,5	+1,99	+13

В 2022 году количество работников увеличилось на 40 человек по сравнению с предыдущим годом. Приняли на работу 72 новых сотрудника, а 19 человек покинули компанию. В следующем 2023 году среднесписочная численность увеличилась на 53 человека, приняли 81 нового работника и 23 сотрудника уволились. Из-за этого коэффициент оборота по приему снижался в период с 2022 по 2023 год.

В 2023 году коэффициент оборота по выбытию уменьшился до 8,81 % после предыдущего снижения в период 2022-2023 годов.

На ООО Фирма «Техзащита» высокий уровень текучести кадров: в 2021 г. он оставил 10,8%, а в 2023 г. снизился до 8,81%, однако находится в диапазоне выше среднеотраслевого (5-7% в год).

Таким образом, можно сделать вывод, что на данном предприятии наблюдается крайне небольшая текучесть кадров, которая в исследуемом периоде уменьшается. Это связано с тем, что компания обеспечивает стабильную высокую заработную плату, достойные условия труда, возможности повышения квалификации и обучения молодых сотрудников, дружескую атмосферу в коллективе.

## **2.2 Анализ отдельных аспектов режима труда и отдыха персонала организации**

«Рационализация режима труда и отдыха представляет собой соотношение отдыха и работы, при котором устанавливается высокая и устойчивая трудоспособность человека в течение длительного времени. Режимы основываются на физических возможностях человека к условиям труда. Каждую рабочую смену сотрудникам устанавливаются обязательные перерывы для отдыха, которые он обязан соблюдать.

У каждого сотрудника в течение рабочего дня возникает потребность в отдыхе, которая возникает из-за усталости и переутомления, из-за которых

снижается работоспособность и ухудшается качество работы. В начале рабочего дня сотрудникам требуется некоторое время, чтобы втянуться в рабочий процесс, это связано с перестройкой физиологических функций. Во время перерывов идет восстановление физиологических функций и поступление необходимых продуктов для восстановления энергии» [24]. В настоящее время считается, что переутомление состоит из умственного и физического, которые влияют друг на друга. Чтобы поддерживать высокий уровень работоспособности необходимо выполнять следующие условия: постепенное вхождение в работу после отпуска или сна, соблюдение определенного ритма в работе, чередование умственного и физического труда и отдыха.

Основные пути снижения переутомления: оптимальная поза человека во время трудовой деятельности, оптимальные условия труда, «рациональный режим труда и отдыха, использование производственной гимнастики, использование комнаты отдыха, так называемой комнаты психологической разгрузки.

Рациональный режим труда и отдыха способствует высокой производительности труда» [23].

В таблице 9 проведем анализ режима труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита» на соответствие нормам трудового законодательства.

Таблица 9 – Анализ соответствия нормам трудового законодательства режима труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита»

Критерии соответствия	Да/нет
Наличие у работодателя правил внутреннего трудового распорядка Часть 3 статьи 189 Трудового кодекса Российской Федерации [26]	да

Продолжение таблицы 9

Критерии соответствия	Да/нет
<p>Режимом рабочего времени, установленным Правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, предусмотрены: продолжительность рабочей недели Статья 100 Трудового кодекса Российской Федерации, абзац первый статьи 109 Трудового кодекса Российской Федерации, часть 4 статьи 104 Трудового кодекса Российской Федерации [26]</p>	<p>пятидневная с двумя выходными днями, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику</p>
<p>Режимом рабочего времени, установленным Правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, предусмотрены: работа с ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников Статья 100 Трудового кодекса Российской Федерации, абзац первый статьи 109 Трудового кодекса Российской Федерации, часть 4 статьи 104 Трудового кодекса Российской Федерации [26]</p>	<p>да</p>
<p>Режимом рабочего времени, установленным Правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, предусмотрены: время предоставления перерыва в работе и его конкретная продолжительность Статья 100 Трудового кодекса Российской Федерации, абзац первый статьи 109 Трудового кодекса Российской Федерации, часть 4 статьи 104 Трудового кодекса Российской Федерации</p>	<p>да</p>
<p>Режимом рабочего времени, установленным Правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, предусмотрены: виды работ, предусматривающие предоставление работникам в течение рабочего времени специальных перерывов, обусловленных технологией и организацией производства и труда продолжительность, а также порядок предоставления таких перерывов Статья 100 Трудового кодекса Российской Федерации, абзац первой статьи 109 Трудового кодекса Российской Федерации, часть 4 статьи 104 Трудового кодекса Российской Федерации</p>	<p>да</p>
<p>Режимом рабочего времени, установленным Правилами внутреннего трудового распорядка работодателя, предусмотрены: порядок введения суммированного учета рабочего времени, Статья 100 Трудового кодекса Российской Федерации абзац первый статьи 109 Трудового кодекса Российской Федерации, часть 4 статьи 104 Трудового кодекса Российской Федерации</p>	<p>да</p>
<p>Наличие у работодателя перечня должностей работников с ненормированным рабочим днем Часть 1 статьи 101 Трудового кодекса Российской Федерации</p>	<p>да</p>
<p>Наличие графиков сменности Часть 3 статьи 103 Трудового кодекса Российской Федерации</p>	<p>да</p>

Продолжение таблицы 9

Критерии соответствия	Да/нет
Наличие любым подлежащим подтверждению способом ознакомления работников с графиками сменности не позднее, чем за 1 месяц до введения их в действие Часть 4 статьи 103 Трудового кодекса Российской Федерации	да
Работодатель ведет учет времени, фактически отработанного каждым работником Часть 4 статьи 91 Трудового кодекса Российской Федерации, Федеральный закон «О специальной оценке условий труда» [32]	да
Работодателем обеспечен точный учет продолжительности сверхурочной работы каждого работника Часть 4 статьи 99 Трудового кодекса Российской Федерации	да

На основании таблицы 9 можно сделать вывод, что режим труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита» соответствует нормам трудового законодательства. Рассмотрим режим труда и отдыха в организации более детально.

В ООО Фирма «Техзащита» используют два режима труда. С 09:00 до 17:30 и с 8 до 20:00 по графику 2/2.

Сотрудники независимо от времени начала рабочего дня обязаны его начать и закончить в установленное время. По окончании рабочего дня сотрудник приводит в порядок свое рабочее место, отчитывается о проделанной работе своему непосредственному руководителю, при надобности оформляет отчеты о проделанной работе. Если в течение рабочего дня у сотрудника возникают сложности или неисправности он обязан уведомить об этом непосредственного руководителя.

В 17:30 или в 20:00 сотрудники должны покинуть свои рабочие места, кроме тех сотрудников, которые задерживаются на работе по просьбе руководителя.

Также у сотрудников имеется перерыв на обед. Для тех, у кого рабочий день длится с 09:00 до 17:30 перерыв составляет 30 мин, для тех, у кого

рабочий день длится с 08:00 до 20:00 по графику 2/2 предусмотрены несколько перерывов - один по 1 часу, и два 15 минутных перерыва - с 10:00-10:15 и с 18:00-18:15.

Один из ключевых элементов, определяющих успех сотрудников и их работоспособность, - уровень удовлетворенности рабочим графиком и отдыхом. В этой связи было проведено исследование, направленное на изучение удовлетворенности режимом трудового дня. В нем приняло участие 20 сотрудников ООО Фирма «Техзащита». Целью исследования было выяснить аспекты, которые требуют улучшения в рабочем графике сотрудников. Сотрудники имели возможность свободно выразить свое мнение и указать на неограниченное количество факторов, которые, по их мнению, влияют на их работоспособность.

На рисунке 6 и рисунке 5 представлены результаты, которые выявили три основных момента, вызывающих неудовлетворение большинства сотрудников компании.

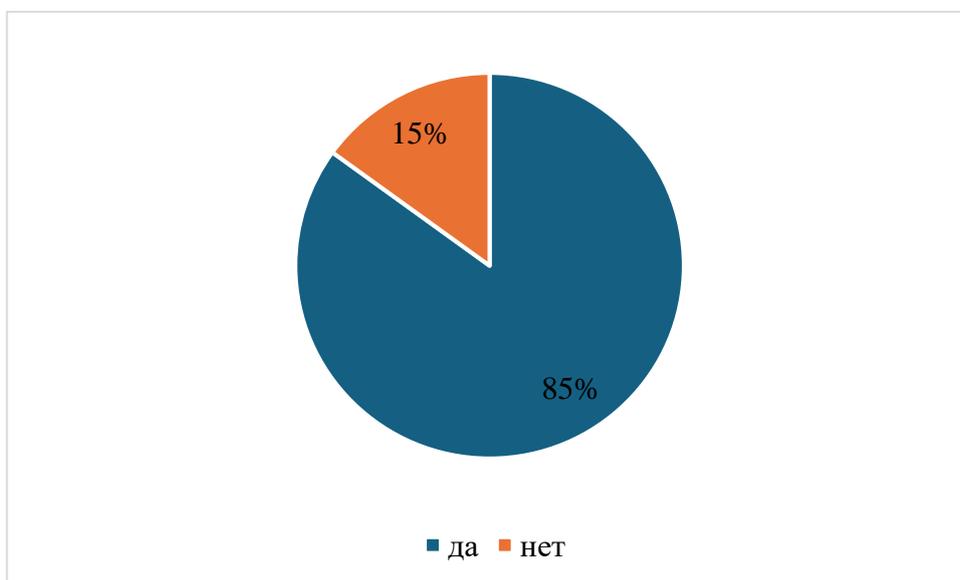


Рисунок 5 – Распределение ответов на вопрос: «Считаете ли вы некомфортным отсутствие зоны отдыха для сотрудников?»

Путем проведения опроса мы получили информацию о том, какие конкретно факторы не устраивают сотрудников в работе и отдыхе. А именно, 85% сотрудников компании выразили беспокойство отсутствием зоны отдыха.

На предприятии отсутствует специальная комната отдыха, или так называемая комната для релаксации, в помещении которой работник могут передохнуть во время своего рабочего перерыва. Основной целью которой является психическое и умственное расслабление. Комната для отдыха помогает избавиться от напряжения, негативных эмоций, отдохнуть от работы, которая требует концентрации внимания [14]. Под эту комнату может быть выделено помещение, которое хорошо проветривается, имеет возможность свето- и звукоизоляции, с отделкой стен успокаивающими пастельными цветами, оборудованное мягкой мебелью и небольшими столиками, на которые сотрудники смогут поставить чашку с напитком.

На рисунке 6 представлены ответы на вопрос: «Устраивает ли вас временной промежуток перерыва на обед?».

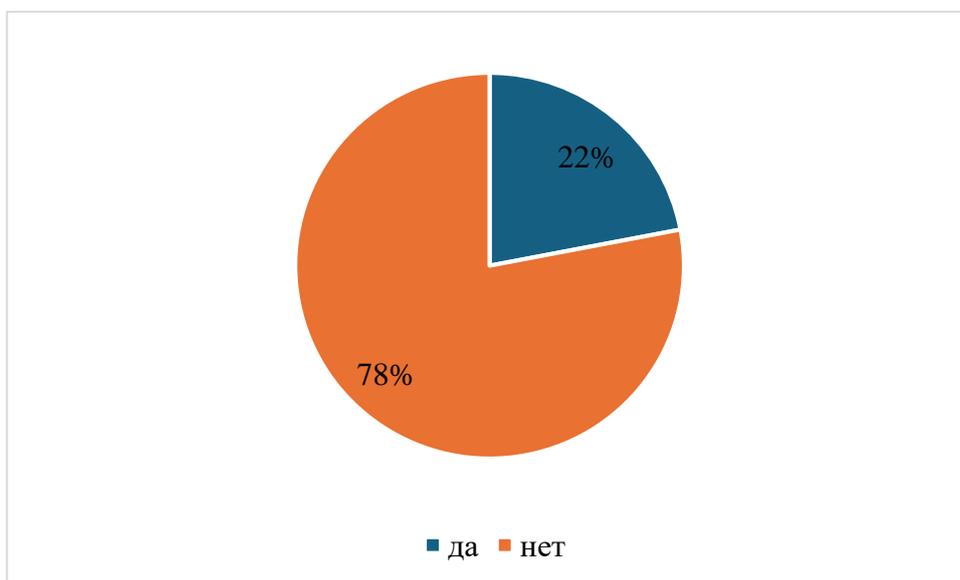


Рисунок 6 - Распределение ответов на вопрос: «Устраивает ли вас временной промежуток перерыва на обед?»

В работе многих сотрудников возникает проблема с обеденным перерывом, который они считают неэффективным. Для некоторых сотрудников долгий обеденный перерыв вызывает расслабление и затрудняет возвращение к работе. Они предпочли бы сделать короткие перерывы в течение рабочего дня для повышения производительности. Также исследования показывают, что отсутствие достаточных перерывов на работе может привести к ухудшению финансовых показателей компании из-за усталости сотрудников.

Удовлетворенность персонала часовыми рамками труда и отдыха приведет к снижению текучести кадров.

Анализ текучести персонала, приведенный в таблице 8 настоящего исследования, показал, что в 2023 г. данный коэффициент составил 8,81%, что значительно выше среднеотраслевого (5-7% в год).

В таблице 10 проведем анализ причин увольнения персонала по собственному желанию в 2023 г.

Таблица 10 - Анализ причин увольнения персонала в 2023 г.

Причины увольнения	Число уволившихся человек, чел.	Удельный вес, %
Сложности в рабочем процессе		
Неудовлетворенность режимом труда и отдыха		
Другие причины, не связанные с организацией		
Всего		

Из таблицы видим, что в 2023 году по собственному желанию уволилось 23 человека, 8 из которых (34,8%) были не удовлетворены режимом труда и отдыха.

Таким образом, на основе исследования режима труда и отдыха сотрудников ООО Фирма «Техзащита», были выявлены проблемы, а также необходимость их устранения. Представим их в таблице 11.

Таблица 11 - Обоснование проблем и их решение

Проблема	Обоснование	Рекомендации
Неудовлетворенность сотрудников организации режимом труда и отдыха	Таблица 10 - Анализ причин увольнения персонала в 2023 г. Рисунок 6 - Распределение ответов на вопрос: «Устраивает ли вас временной промежуток перерыва на обед?»	Ввести новый режим отдыха разбив часовой перерыв на части.
Отсутствие специализированной зоны отдыха	Таблица 10 - Анализ причин увольнения персонала в 2023 г. Рисунок 5 – Распределение ответов на вопрос: «Считаете ли вы некомфортным отсутствие зоны отдыха для сотрудников?»	Оборудовать зону отдыха с отдельным от кабинетов помещением, оснастить помещение всем необходимым для отдыха сотрудников.

Следовательно, руководству ООО Фирма «Техзащита» следует обратить внимание на новый режим отдыха разбив часовой перерыв на части, а также оборудовать зону отдыха с отдельным от кабинетов помещением, оснастить помещение всем необходимым для отдыха сотрудников. Данные мероприятия позволят снизить текучесть персонала вследствие неудовлетворенности режимом труда и отдыха.

Таким образом, на основании анализа текучести кадров (в 2023 г. - 8,81%, что находится в диапазоне выше среднеотраслевого), опроса сотрудников (неудовлетворенности временным промежутком перерыва на обед, неудовлетворенности отсутствием зоны отдыха), анализа причин увольнения персонала в 2023 г. (34,8% сотрудников уволились в связи с неудовлетворенностью режимом труда и отдыха), были выявлены проблемы в режиме труда и отдыха исследуемой организации, решение которых будет предложено в следующем разделе исследования.

### **3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Техзащита»**

#### **3.1 Направления совершенствования режима труда и отдыха персонала организации**

«Для достижения высокой эффективности работы предприятия необходимо обеспечить постоянный контроль со стороны руководителя над условиями труда, чтобы минимизировать негативное влияние и установить физические нормы нагрузок для сотрудников» [30].

По итогам второго раздела исследования были выявлены проблемы, которые будут решаться благодаря следующим мероприятиям.

Мероприятие №1 - Ввести новый режим отдыха разбив часовой перерыв на части.

Цель – повысить удовлетворенность сотрудников режимом труда и отдыха, лояльность сотрудников к организации.

Для улучшения трудовых условий предлагается установить новые правила внутреннего распорядка, направленные на обеспечение комфорта и отдыха для сотрудников во время их перерывов. Время отдыха будет разделено на отрезки, определенные законодательством, в течение которых сотрудники смогут отдохнуть от работы по своему усмотрению, не выполняя свои обязанности [27].

Для работников чья смена длится с 09:00 до 18:00, предусмотрен перерыв на обед в течение 1 часа. Предлагается разделить этот перерыв на три части: на обед отводится 30 минут, а оставшееся время разбить на два перерыва по 15 минут, во время которых сотрудники могут расслабиться, отдохнуть от ежедневных задач.

Перерывы можно также использовать для проведения гимнастики. Производственная гимнастика-отличный способ снять напряжение с определенной группы мышц, напрямую задействованных в рабочем процессе.

Учитывая небольшое время перерывов рекомендуется проводить физкультминутки (малые формы спортивного отдыха). Физкультминутки имеют своей целью усиление деятельности функциональных систем организма, устранение застойных явлений в мышцах. Физкультминутки состоят из 2-3 упражнений, поэтому предлагаемых 5 минутных перерывов будет хватать на такую активность [25].

Таким образом, новый режим труда имеет следующий распорядок (рисунок 7).

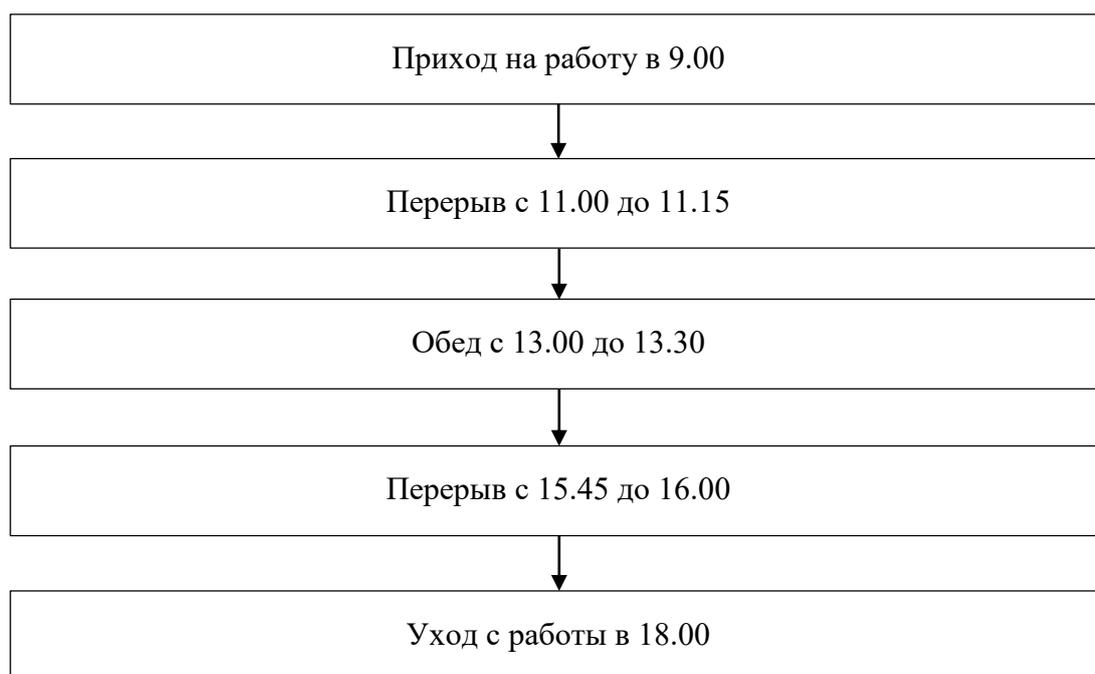


Рисунок 7 – Новый режим труда для ООО Фирма «Техзащита»

Так время отведенное законодательством будет использовано более рационально и сотрудники не будут чувствовать большой усталости.

Мероприятие № 2 - Оборудовать зону отдыха с отдельным от кабинетов помещением, оснастить помещение всем необходимым для отдыха сотрудников.

Цель: снизить текучесть кадров в результате неудовлетворенности режимом труда и отдыха.

На предприятии предлагается оборудовать зону отдыха, так называемую комнату для релаксации. Помещение для этой комнаты должно соответствовать некоторым нормам. Дизайн интерьера предпочтительнее сделать в успокаивающих, пастельных тонах, чтобы зрение сотрудников максимально расслаблялось, поставить удобную мягкую мебель, которая будет призвана снимать мышечное напряжение в шее, ногах и спине, образующиеся из-за неудобных поз во время рабочего процесса. Также в комнате отдыха рекомендуется установить небольшие столики, за которыми сотрудник смогут выпить напиток или перекусить, не посещая столовую [28].

Обустройство комнаты отдыха подразумевает некоторые расходы, но они в итоге окупаются, так как у утомленного сотрудника снижается темп работы, рассеивается внимание, повышается мышечная утомляемость, возрастает вероятность получить травму, снижается острота зрения.

Затраты на проведение мероприятий для улучшения режима труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита» представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Затраты на проведение мероприятий для улучшения режима труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита»

Статья затрат	Цена, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Диван вместимостью до 5 человек			

Продолжение таблицы 12

Статья затрат	Цена, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Кресла			
Кофейный столик			
Чайник			
Кофемашина			
Жалюзи на окна			
Итого:			

Итого на реализацию предлагаемых мероприятия потребуются затраты в размере 62800 руб.

Обоснование использования:

- диван с мягкой спинкой и подголовниками отлично подойдет для мышечного расслабления. При нахождении на таком диване будут расслабляться мышцы спины, шеи и ног;
- кресла с мягкими сидениями и высокими подголовниками также, как и диваны будут способствовать расслаблению мышц;
- небольшие столики нужны для того, чтобы сотрудники могли поставить чашку с напитком, принесенным с собой или приготовленным на месте;
- наличие чайника даст возможность готовить напитки на месте;
- кофемашина позволит сотрудникам не носить чашку с кофе с собой из столовой или кабинета, а приготовить его непосредственно в комнате отдыха;
- жалюзи на окнах нужны для того, чтобы при надобности создавать приглушенный свет, приятный для глаз и способствующий отдыху глаз.

При высокой эффективности и прибыли данные затраты быстро окупятся, поскольку они не являются постоянными.

Таким образом, рассмотрев предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО Фирма «Техзащита», перейдем к социально-экономической оценке мероприятий, направленных на улучшение организации труда и отдыха сотрудников.

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

Рассмотрение социально-экономической оценки мероприятий, направленных на совершенствование организации труда и отдыха персонала, является неотъемлемой частью данной работы. В ходе исследования было выявлено, что главным фактором увеличения и повышения эффективности труда в ООО Фирма «Техзащита» является рациональный режим труда и отдыха. Регулярность и качество отдыха существенно влияют на здоровье, работоспособность организма и производительность труда, а также на динамику усталости и возможность восстановления функций.

Методом экспертных оценок рассчитаем насколько увеличится производительность труда сотрудников организации после внедрения предлагаемых мероприятий. Экспертами выступили следующие сотрудники: генеральный директор, начальник отдела кадров, главный бухгалтер, главный инженер, коммерческий директор (таблица 13).

Таблица 13 – Анализ повышения производительности труда после внедрения предлагаемых мероприятий

Сотрудник					
генеральный директор	х				
начальник отдела кадров					х

Продолжение таблицы 13

Сотрудник					
главный бухгалтер			x		
главный инженер			x		
коммерческий директор		x			

Итак, генеральный директор прогнозирует повышение производительности труда в размере 1%, начальник отдела кадров – в размере 5%, главный бухгалтер и главный инженер – в размере 3%, коммерческие директор – в размере 2%,

Среднее значение повышения производительности труда ( $\Delta ПТ$ ) после внедрения мероприятий определим по формуле 1:

$$\Delta ПТ = \frac{C1+C2+C3+C4+C5}{K}, \quad (1)$$

где  $C1, \dots, C5$  – предположение опрашиваемого сотрудника, %;  
 $K$  – количество опрашиваемых сотрудников, чел. [9].

$$\Delta ПТ = (1+5+3+3+2)/5=2,8\%$$

Таким образом, среднее значение повышения производительности труда после внедрения мероприятий прогнозируется в размере 2,8%.

Производительность труда сотрудников в 2023 году составила 11634 тыс. руб./чел.

По формуле 2 рассчитаем прирост производительности труда в рублях:

$$\Delta ПТ = ПТ_{баз} \times \Delta ПТ\%, \quad (2)$$

где ПТ<sub>баз</sub> – производительность труда в базовом году, тыс. руб./чел.;  
 ΔПТ% - прирост производительности труда в процентах, %.

$$\Delta ПТ = 11634 * 2,8\% = 325,75 \text{ тыс. руб./чел.}$$

Таким образом, прирост производительности труда после внедрения мероприятий составит 325,75 тыс. руб./чел.

Так как продуктивность каждого сотрудника увеличится, рассчитаем, какую выручку от предлагаемых мероприятий дополнительно получит ООО Фирма «Техзащита» (формула 3).

$$V = (ПТ + \Delta ПТ) \times P, \quad (3)$$

где V – выручка, тыс. руб.;  
 P – количество сотрудников, чел.

$$V = (11634 + 325,75) * 256 = 3061696 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, планируемая выручка после реализации мероприятий составит 3061696 тыс. руб.

В таблице 14 рассчитана динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» после внедрения предлагаемых мероприятий.

Таблица 14 - Динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» после внедрения предлагаемых мероприятий

Показатели		Прогноз	Абс. изм. (+/-)	Отн. изм. (%)
Выручка, тыс. руб.				
Себестоимость продаж, тыс. руб.				
Валовая прибыль, тыс. руб.				
Производительность труда, тыс. руб./чел.				

Прогноз выручки был посчитан по формуле 3. Рост себестоимости обусловлен расходами на мероприятия в размере 62,8 тыс. руб. (таблица 12). Валовая прибыль составляет разницу между выручкой и себестоимостью. Прогноз производительности труда был рассчитан методом экспертных оценок в таблице 13.

Наглядно динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» после внедрения предлагаемых мероприятий представлена на рисунке 8.

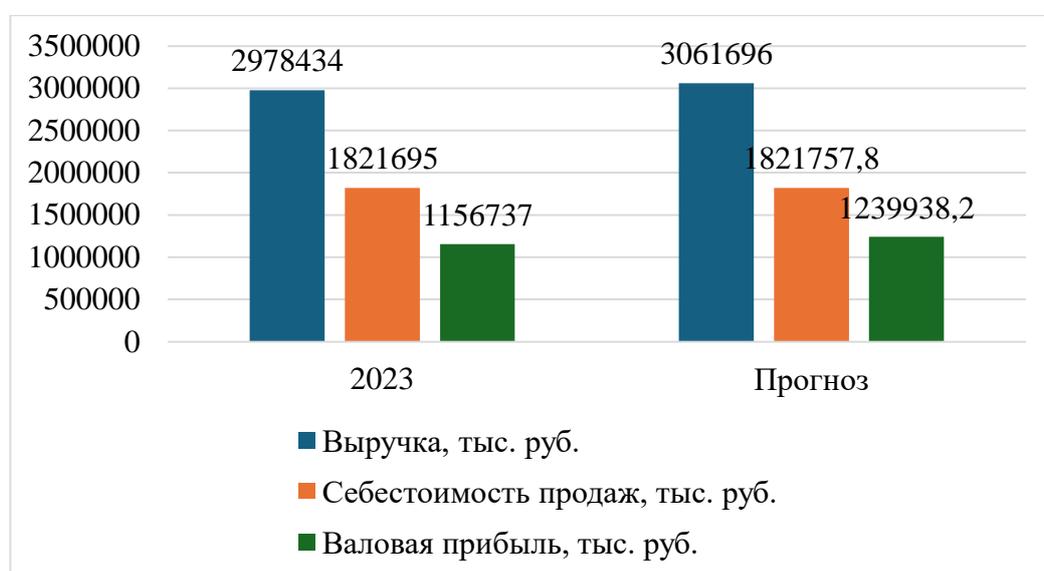


Рисунок 8 - Динамика основных экономических показателей деятельности ООО Фирма «Техзащита» после внедрения предлагаемых мероприятий, тыс. руб.

В результате внедрения мероприятий по улучшению режима труда и отдыха выручка ООО Фирма «Техзащита» увеличится на 83262 тыс. руб. или 2,79%, себестоимость вырастет на сумму затрат на мероприятия на 62,8 тыс. руб. Валовая прибыль увеличится на 83201,2 тыс. руб. или 7,19%. производительность труда вырастет на 325,7 тыс. руб./чел. или на 2,79%.

Таким образом, данные рисунка 8 подтверждают расчеты таблицы 14 о повышении основных экономических показателей деятельности предприятия после внедрения предлагаемых мероприятий.

Предлагаемые изменения принесут организации следующую социальную эффективность (рисунок 9).

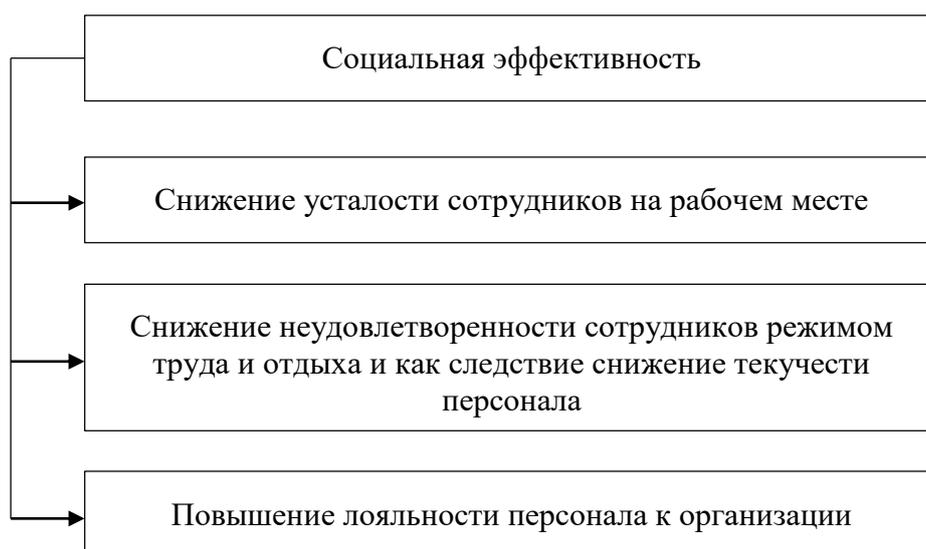


Рисунок 9 – Социальная эффективность предлагаемых мероприятий

Проведя оценку экономической и социальной эффективности, было выяснено, что предлагаемые рекомендации в лучшую сторону влияют на сотрудников с точки зрения режима труда и отдыха.

## Заключение

В условиях современности влияние организации труда становится все более важным и неотъемлемым, так как происходит увеличение конкуренции и рост эффективности в производстве. Результативность всегда следует за упорядоченной и планомерной работой, что подтверждает высокие показатели. Гарантией успешной деятельности в любой области является высокая систематизация организации. Организация труда играет ключевую роль как в коллективной, так и в индивидуальной работе людей в процессе создания общественных благ, способствуя улучшению результатов и качества продукции.

В данной работе проведено исследование организации режима труда и отдыха на ООО Фирма «Техзащита», современном производителе защитного оборудования в г. Челябинск.

Анализ экономических показателей предприятия позволил сделать вывод о том, что оно в последние годы динамично развивается – ежегодно растут показатели выручки и прибыли, расширяется штат.

В структуре персонала компании значительно преобладают рабочие. Это преимущественно мужчины, в возрасте от 20 до 40 лет, имеющие высшее образование. На ООО Фирма «Техзащита» высокий уровень текучести кадров: в 2021 г. он оставил 10,8%, а в 2023 г. снизился до 8,81%, однако находится в диапазоне выше среднеотраслевого (5-7% в год).

Режим труда и отдыха в ООО Фирма «Техзащита» соответствует нормам трудового законодательства. В ООО Фирма «Техзащита» используют два режима труда. С 09:00 до 18.00 и с 8 до 20:00 по графику 2/2.

На основе исследования режима труда и отдыха сотрудников ООО Фирма «Техзащита», были выявлены проблемы, а также необходимость их устранения. Было выяснено, что руководству ООО Фирма «Техзащита» следует обратить внимание на новый режим отдыха разбив часовой перерыв

на части, а также оборудовать зону отдыха с отдельным от кабинетов помещением, оснастить помещение всем необходимым для отдыха сотрудников. Данные мероприятия позволят снизить текучесть персонала вследствие неудовлетворенности режимом труда и отдыха.

В целях совершенствования организации труда, решения данных проблем ООО «Техзащита» предложено реализовать следующие мероприятия:

- мероприятие №1 – ввести новый режим отдыха разбив часовой перерыв на части;
- мероприятие № 2 – оборудовать зону отдыха с отдельным от кабинетов помещением, оснастить помещение всем необходимым для отдыха сотрудников.

Итого на реализацию предлагаемых мероприятия потребуются затраты в размере 62800 руб.

В результате внедрения мероприятий по улучшению режима труда и отдыха выручка ООО Фирма «Техзащита» увеличится на 83262 тыс. руб. или 2,79%, себестоимость вырастет на сумму затрат на мероприятия на 62,8 тыс. руб. Валовая прибыль увеличится на 83201,2 тыс. руб. или 7,19%. Производительность труда вырастет на 325,7 тыс. руб./чел. или на 2,79%.

Внедрение предложенных мероприятий, помимо экономического, будет иметь социальный эффект, заключающийся в следующем: снижение усталости сотрудников на рабочем месте, снижение неудовлетворенности сотрудников режимом труда и отдыха и как следствие снижение текучести персонала, повышение лояльности персонала к организации.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами – 10-е изд. (Пер.с англ. Под ред. С.К Мордовина). - СПб.:Питер, 2022. - 848 с.
2. Аширов Д.А. Управление персоналом / Учебное пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2021 г. - 320 с.
3. Балабанова Л. В. Управление персоналом. – М.: Центр научной литературы, 2021. - 468 с.
4. Беляев В.И., Кузнецова О.В. Охрана труда: фактор и условие бережения человеческих ресурсов // Вестник Томского государственного университета. Экономика scholar. Выпуск № 1 (33). 2022. С. 44-49.
5. Брусенцов С. Г. Роль охраны труда на производстве // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2021. № 12 (декабрь). С. 81–85.
6. Бурятов В. И. Система управления трудовой дисциплиной как качественная составляющая системы управления персоналом // Социологические исследования. 2021. №5. С. 89–95.
7. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. Регламентация и нормирование труда: Учебник. – М.: РУСАЙНС, 2021. - 272 с.
8. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - М.: НОРМА, 2022. - 480 с.
9. Горелов Н.А. Оплата труда персонала: методология и расчеты: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Горелов. - Люберцы: Юрайт, 2021. - 412 с.
10. Дворецкий А. В., Гаврилова А. О. Некоторые аспекты понимания термина «Дисциплина труда» // Сибирское юридическое обозрение. 2022. №1 (18). С.89-91.

11. Дисциплина труда [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.grandars.ru> (дата обращения 02.05.2024).
12. Дмитриева И.К Трудовое право России [Электронный ресурс]. - URL: <https://library.geotar.ru/book/ISBN9785392238071.html> (дата обращения 06.03.2024)
13. Дьяченко П.А., Минько В.М. О необходимости щадящих внутрисменных режимов труда и отдыха работников // Вестник молодежной науки. 2022. №2. С. 78-84.
14. Енилина А. В. Проблемные аспекты регулирования рабочего времени и времени отдыха // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. №8-9. С. 55-62.
15. Жуков Л. И. Справочное пособие по труду и заработной плате / Л. И. Жуков, В. В. Горшков. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 272 с.
16. Ивасенко А.Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии (для бакалавров) / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Каркавин. - М.: КноРус, 2021. - 320 с.
17. Как обеспечивается и для чего нужна трудовая дисциплина [Электронный ресурс]. – URL: <https://nsovetnik.ru> (дата обращения 02.05.2024).
18. Кудинова О.А. Совершенствование организации режима труда и отдыха// Молодой ученый. 2021. №8. С.560-562&
19. Масилова М.Г., Нестерова А.Ю. Современные подходы к управлению дисциплиной труда // Территория новых возможностей. 2018. №2 (41). С.80-91.
20. Официальный сайт ООО Фирма «Техзащита» [Электронный ресурс]. – URL: <https://tz74.ru/> (дата обращения 02.05.2024).
21. Портал по охране труда и промышленной безопасности [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mintrud.saratov.gov.ru/about/regulations/> (дата обращения 02.05.2024).

22. Рычагова О.Е. Рабочее время и время отдыха. - Омск: ОмГУ 2022. 47 с.
23. Савельева Л. Ю. Трудовая дисциплина в организации // Молодой учёный. 2021. №2. С. 198–204.
24. Самарская Н.А. Состояние условий и охраны труда в современной России // Экономика труда. 2021. №3. С.18-23.
25. Седых Л.А. Дисциплинарная практика как фактор стимулирования работников//Менеджмент в России и за рубежом. 2021. №1. С.128-134.
26. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2024) [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения 02.05.2024).
27. Укрепление трудовой дисциплины [Электронный ресурс]. - URL: <https://center-yf.ru> (дата обращения 02.05.2024).
28. Усаева М. Невыполнение правил распорядка // Трудовое право. 2021. №11. С. 93-102.
29. Федеральный закон «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 № 426-ФЗ (ред. от 27.12.2022) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения 02.05.2024).
30. Филимонов В.А. Разработка и внедрение системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда на основе международного стандарта ISO 45001:2018 // Безопасность труда в промышленности. 2020. № 4. С. 58-67.
31. Хныкин Г.В. Дисциплина труда: контроль неизбежен? // Справочник по управлению персоналом. 2021. №12. С.53-58.
32. Шевченко И.Л. Безопасность труда на рабочем месте и корпоративная социальная ответственность // Журнал Вестник Кемеровского государственного университета. № 2 (58). том 2. 2022. С. 88-93.

33. Щипанов А.В., Смалый В.И. Снижение рисков при проведении специальной оценки условий труда// Безопасность труда в промышленности. 2020. № 2. С. 67-73.