

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

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

Управление персоналом организации
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

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

Студент

А.В. Ведяшева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

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

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: А.В. Ведяшева

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

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина.

Актуальность темы данной работы состоит в том, что режим труда и отдыха является обязательным условием эффективного функционирования организации. Грамотное регулирование рабочего времени является необходимым условием отношений между работниками и работодателем в рамках различных режимом рабочего времени.

Цель бакалаврской работы: проанализировать режим труда и отдыха в ООО «СТД» и разработать мероприятия по его совершенствованию.

Для реализации поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- рассмотреть понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации;
- провести анализ и выявить проблемы организации труда и отдыха на предприятии;
- разработать мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации и оценить их социально-экономическую эффективность.

Объект исследования: ООО «СТД»

Предмет исследования: режим труда и отдыха персонала.

Практическая значимость заключается в возможности использования основных результатов исследования и рекомендаций на практике в ООО «СТД».

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованной литературы.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации	7
1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации.....	7
1.2 Эффективность режима труда и отдыха персонала организации и его рационализация	15
2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации на примере ООО «СТД»	21
2.1 Организационно-экономические показатели деятельности предприятия .	21
2.2 Проблемы организации труда и отдыха на предприятии	27
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «СТД»	38
3.1 Направления улучшения режима труда и отдыха персонала организации ООО «СТД».....	38
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий	44
Заключение	51
Список используемой литературы и используемых источников.....	53
Приложение А Интерфейс АИС «Диспетчер», стартовая страница	56
Приложение Б АИС «Диспетчер» – генерация отчетов по простоям	57

Введение

Актуальность темы данной работы состоит в том, что режим труда и отдыха является обязательным условием эффективного функционирования организации. Грамотное регулирование рабочего времени является необходимым условием отношений между работниками и работодателем в рамках различных режимом рабочего времени. Работодатель, принимая на работу работников различных должностей, должен, в первую очередь, определиться со своими потребностями по использованию работников с учетом особенностей своей хозяйственной деятельности. Далее следует сопоставить эти потребности с требованиями трудового законодательства, определить норму рабочего времени, режим чередования рабочих и нерабочих дней, перерывы, и изложить эти правила в локальных нормативных актах (ПВТР, трудовых договорах, графиках работы и сменности и др.)

Следует вести надлежащий учет рабочего времени с целью оплаты труда и регулирования дисциплины работника. В частности, при неопределенностях в регулировании режима работы будет затруднительно привлечь работника к ответственности за такие нарушения, как опоздание, прогул, и иные нарушения трудовых обязанностей, производственного цикла, эффективно управлять производительностью труда.

В современных условиях развития рыночных отношений и усложнении хозяйственных связей, повышается значение каждого часа, каждой минуты рабочего времени, поскольку работодатель, прежде всего, ориентируется на повышение уровня производства, на повышение производительности своей организации в целом, иногда забывая о физическом состоянии работников. Повышается риск привлечения работодателя к ответственности со стороны надзорных органов за превышение допустимых норм рабочего времени, необеспечение повышенной оплаты работника за труд в условиях, отклоняющихся от нормальных.

В использовании рабочего времени большое значение имеет режим рабочего времени. От того, насколько правильно и рационально в организации чередуются работа и отдых, зависит рост производительности работы и интенсивности производства, что является актуальным вопросом всегда.

Для каждой организации существует проблема долгосрочного поддержания необходимого уровня производительности труда, что значительно влияет на экономическую эффективность экономической деятельности. Планирование режима работы и отдыха является основным способом решения этой проблемы, но инструментарий, используемый в организации по этому вопросу, обычно ограничен. Поэтому актуальным направлением для исследований является систематическое повышение экономической эффективности организации путем улучшения режима работы и отдыха.

Цель исследования: проанализировать режим труда и отдыха в ООО «СТД» и разработать мероприятия по его совершенствованию.

Для реализации поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- рассмотреть понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации;
- провести анализ и выявить проблемы организации труда и отдыха на предприятии;
- разработать мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации и оценить их социально-экономическую эффективность.

Объект исследования: ООО «СТД»

Предмет исследования: режим труда и отдыха персонала.

Теоретическая база исследования. Вопрос регламентации режима труда и отдыха – находится под пристальным вниманием отечественных и западных специалистов кадрового управления и рассматривался в работах: Ю.Г. Одегова, О.М. Исаевой, И.Н. Андреевой, О.С. Осиповой, А.Я.

Кибанова, а также у зарубежных авторов, таких как А. Герберт Симон, Дональд У. Смитсбург.

Методы исследования: теоретические методы исследования - анализ экономической и управленческой литературы, исследование литературы зарубежных и отечественных ученых об управлении персоналом; эмпирические: анализ, синтез, сравнение, анализ документов.

Теоретическая значимость исследования выражается в том, что результаты можно использовать в дальнейшей работе и при преподавании спецкурсов.

Практическая значимость заключается в возможности использования основных результатов исследования и рекомендаций на практике в ООО «СТД».

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованной литературы.

1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации

1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации

Режимы труда и отдыха являются основными компонентами режима рабочего времени и прописываются в правилах внутреннего трудового распорядка или коллективном договоре [7, с. 82].

Институт рабочего времени является одним из важнейших институтов трудового права. Этот институт обеспечивает правовыми средствами производственный процесс, а также регулирует участие работников в таком процессе, устанавливая для них обязательную меру труда.

Режим труда и отдыха выступает в качестве универсального измерителя, который применяется при характеристике количества труда, его качества и эффективности. Это обстоятельство определяет значение режим труда и отдыха, как экономико-правовой категории, а также обуславливает необходимость их учета применительно к каждому работнику.

Время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, считается рабочим.

Однако, значительное число организаций сталкиваются с проблемами при планировании режимов труда и отдыха, поскольку они не уделяют должного внимания роли рабочего времени и перерывам. Это приводит к потере рабочего времени персонала, снижению почасовой производительности труда, отсутствию работоспособности в сочетании с заболеваниями, вызванными усталостью, снижением трудовой активности, увеличением производственных травм. Место и роль в его трудах, которые многие исследователи: А. И. Рофе [25], Е. В. Маслов [23], Н. В. Попова [24], Л. А. Третьякова [28], Т. И. Леженкина [21], А. П. Егоршин [Ошибка !

Источник ссылки не найден.].

Большинство авторов согласны с тем, что основная роль в улучшении режима работы и отдыха в организации – это ее экономическая составляющая, т. е. хорошее распределение рабочего времени и времени отдыха, чтобы сохранить более продолжительную эффективность персонала и его трудоспособность. Однако А. П. Егоршин [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 63] считает важной задачей работодателя заботиться о сохранении здоровья и долголетия сотрудников, создавая благоприятные условия для общего развития человека. Исследователи уделяют много внимания этой проблеме, но, несмотря на широкие исследования в данной области, тема остается открытой, поскольку не все организации знают о важности правильного формирования рабочего времени и перерывов, а использование рабочей силы является иррациональным.

Правовое регулирование рабочего времени основано на нормировании его продолжительности, то есть на определении продолжительности времени, подлежащего отработке в течение конкретного календарного периода (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Виды рабочего времени

Так, согласно ст.91 [29] приведем прямую цитату из ТК РФ:«Рабочее время – время, в течение которого работник в соответствии с правилами

внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с настоящим Кодексом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени» [29].

Рабочим является не только то время, которое работник непосредственно находится на своем рабочем месте и исполняет свою трудовую функцию, но также и такие периоды времени, когда работнику предоставляются перерывы, в течение которых он не исполняет непосредственно трудовую функцию.

Категория рабочего времени находится в диалектическом единстве с другой правовой категорией – временем отдыха. Взаимосвязь этих двух категорий проявляется в том, что чем больше или меньше одна часть (к примеру, рабочее время), тем меньше другая часть (время отдыха). Таким образом, от продолжительности рабочего времени зависит продолжительность времени отдыха работника, которое он может использовать для восстановления своих физических и духовных потребностей. Поэтому разумное ограничение рабочего времени лиц, работающих по трудовому договору, является важнейшей правовой гарантией права на отдых, которое закреплено в ст.37 Конституции РФ [13] и в ст.2 ТК РФ [29].

Вытекающее определение рабочего времени– это время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности. И в рамках этого определения актуальными представляются два вывода:

- во-первых, рабочим признается то время, которое работник фактически затрачивает на труд, несмотря на то что он может исполнять трудовые обязанности, определенные трудовым договором, и в свободное от работы время;

- во-вторых, есть периоды времени, в течение которых работник фактически не исполняет трудовые обязанности, но это время также признается рабочим.

К такому времени относится время простоя, некоторые виды перерывов в течение рабочего дня, предоставляемые работникам в определенных случаях, перерывы для кормления ребенка, предоставляемые женщинам, имеющим детей в возрасте до полутора лет и пр.

Рабочее время (Рисунок 2) имеет несколько аспектов: экономический, социальный и юридический аспект. В рамках экономического аспекта рабочее время – это время, когда работодатель имеет право привлекать работника к труду. Социальный аспект подразумевает следующее: рабочее время – это граница, которая не позволяет тратить на исполнение трудовой функции все астрономическое время, и в рамках этого аспекта законодатель ограничивает работодателя в бесперебойном использовании работника нормами о максимальной продолжительности рабочего времени и т.п. А юридический аспект рассматривает рабочее время как определённую совокупность правовых гарантий, норм, условий, которые закрепляются законом [21, с. 166].

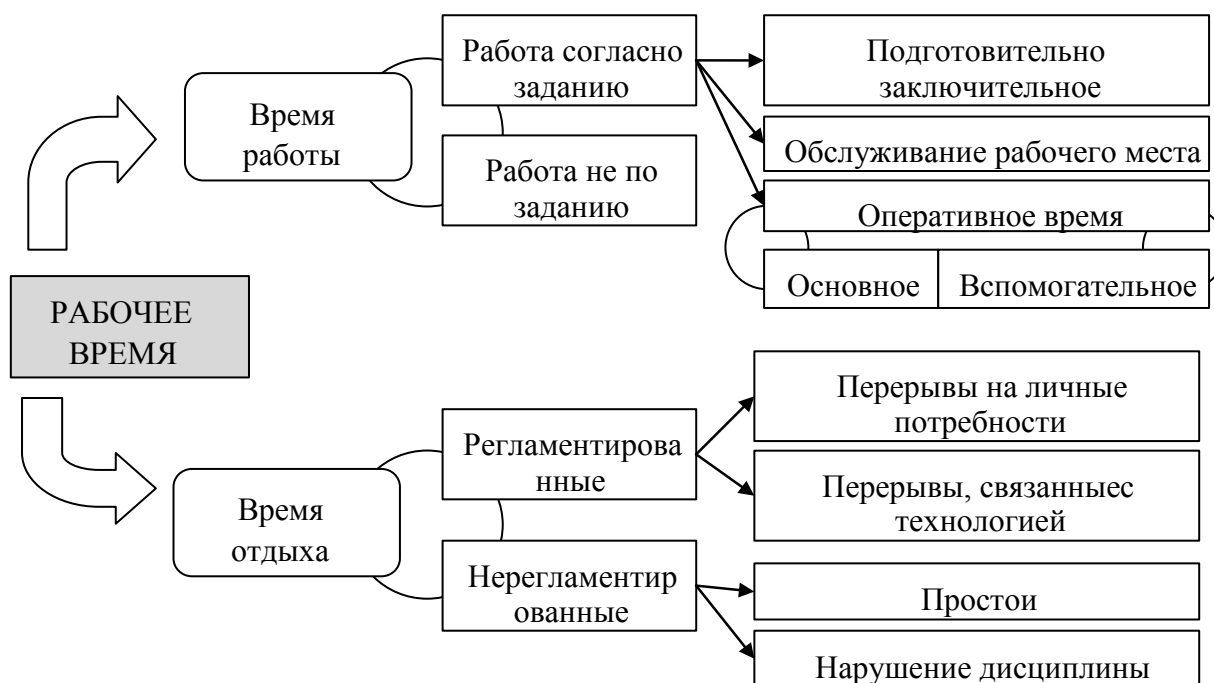


Рисунок 2 – Структура рабочего времени

В ч. 2 ст.91 ТК РФ[29] закрепляется, что нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю, что позволяет сказать о том, что нормальная продолжительность рабочего времени является основным видом рабочего времени. Эта норма в зависимости от режима работы по-разному может вырабатываться.

Установленная в ст. 91 ТК РФ нормальная продолжительность рабочего времени соответствует международным стандартам, основанным на положениях Конвенции, МОТ № 47 «О сокращении рабочего времени до 40 часов в неделю» (1935 г.) и Рекомендации МОТ № 116 «О сокращении продолжительности рабочего времени» (1962 г.). В нашей стране 40-часовая рабочая неделя была введена в 1991 г. Законом РСФСР от 19.04.1991 г. «О повышении социальных гарантий для трудящихся» [25, с. 139].

Предельная продолжительность рабочего времени – не более 40 ч. в неделю – называется «нормальной» в связи с тем, что она распространяется на работников всех организаций, независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности, а также независимо от вида заключенного трудового договора. Например, сезонная работа оформляется через срочный

трудоустройство. Продолжительность рабочей недели, шестидневная или пятидневная, принимается у конкретного работодателя. Исключение предусмотрено для тех работников, которым установлена сокращенная продолжительность рабочего времени.

Существуют категории работников, которым не разрешено работать 40 часов в неделю. В связи с этим законодателем в ст. 92 ТК РФ [29] установлена сокращенная продолжительность рабочего времени. Важно отметить, что сокращенное рабочее время вводится независимо от воли сторон в силу требований законодательства.

Категории работников, которые должны трудиться в таком режиме, зафиксированы в ст. 92 ТК РФ [29]: несовершеннолетние, инвалиды и лица, работающие во вредных или опасных условиях труда.

Так, для работников в возрасте до 16 лет продолжительность рабочего времени не должна превышать 24 часов в неделю, для работников в возрасте от 16 до 18 лет – 35 часов в неделю, для работников, являющихся инвалидами I или II группы – 35 часов в неделю.

Режим неполного рабочего времени определяется по инициативе работника или работодателя. При этом обязанность установить неполное рабочее время возникает у работодателя, если такое желание изъявили работники из категорий, перечисленных в ст. 93 и 256 ТК РФ (в частности, беременная женщина, родитель (опекун, попечитель), имеющий ребенка в возрасте до четырнадцати лет).

К работе за пределами, установленной работнику продолжительности рабочего времени, относится ненормированный рабочий день и сверхурочная работа.

Так, как отмечает И.М. Улицкая [30, с. 159], ненормированный рабочий день установлен для следующих должностей:

- главный бухгалтер;
- начальник юридического отдела;
- начальник отдела кадров.

Если в режиме ненормированного рабочего дня сотрудник привлекается к работе за пределами нормальной продолжительности рабочего времени, то его согласие запрашивать не нужно.

Статья 100 ТК РФ [29] раскрывает содержание понятия «режим рабочего времени». Под режимом рабочего времени понимается порядок распределения рабочего времени в течение определенного календарного периода (рабочего дня, недели, месяца и т.д.).

Правовое регулирование режима рабочего времени в организации осуществляется коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка. В силу ст. 190 ТК РФ [29] правила внутреннего трудового распорядка обычно прилагаются к коллективному договору.

Вопросы режима рабочего времени, которые закрепляются на локальном уровне, должны соответствовать требованиям ТК, иным федеральным законам, коллективному договору организации, соглашениям.

Основными элементами режима рабочего времени являются:

- продолжительность рабочей недели-нормальная продолжительность рабочего времени-ст. 91 ТК РФ [27];
- сокращенная продолжительность рабочего времени-ст. 92 ТК РФ;
- виды рабочей недели. Они бывают нескольких видов: пятидневная с двумя выходными днями, шестидневная с одним выходным днем, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику (ст. 111 ТК РФ);
- неполная рабочая неделя, когда число меньше, чем за пять рабочих дней при пятидневной рабочей неделе, меньше шести при шестидневной рабочей неделе - ст. 93 ТК РФ [27]);
- список рабочих должностей с ненормальным рабочим днем (ст. 101 ТК РФ [27]);
- неполный рабочий день (смен) (ст. 93 ТК РФ);
- специальные перерывы для приема пищи и отдыха – ст.109 ТК РФ;
- перерывы на кормление ребенка-искусство. 258 ТС РФ);

– количество сдвигов в день (ст. 103 ТК РФ);

Помимо названного круга вопросов, определенного ч. 1 ст. 100 ТК РФ, режим рабочего времени может включать и другие вопросы, например гибкое рабочее время (ст. 102 ТК РФ), разделение рабочего дня на части (ст. 105 ТК РФ) [29].

Следует отметить, что правовое регулирование режима рабочего времени работников, имеющих особый характер работы (работники транспорта, авиации, связи и пр.), определяется в порядке, установленном Правительством РФ.

Так, по поручению Правительства РФ были утверждены: Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха работников связи, имеющих особый характер работы, утв. Приказом Минсвязи РФ от 08.09.2003 №112; Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений, утв. Приказом Минобрнауки РФ от 27.03.2006 № 69; Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха водителей автомобилей, утв. Минтранс РФ от 20.08.2004 № 15 и иные нормативно-правовые акты, которые регулируют «частные» режимы рабочего времени, устанавливаемые для отдельных категорий работников. При этом, положения в нормативно-правовых актах Правительства РФ разрабатываются в соответствии с ТК РФ и не должны ему противоречить [25, с. 167].

Перейдем к определению понятия «отдых».

Отдых – это отдых от работы, свободное время для восстановления сил. Он может быть, как активным, так и пассивным. Пассивный отдых особенно необходим в условиях особо тяжелых физических нагрузок, которые связаны с регулярными переходами или выполняются на ногах, особенно при неблагоприятных условиях окружающей среды. Активный отдых рекомендуется тогда, когда работа проходит в благоприятных условиях труда. Наиболее эффективным видом активного отдыха может быть

промышленная гимнастика—выполнение специального комплекса физических упражнений. Благодаря этому восстановление сил ускоряется, так как при смене деятельности энергия, затраченная рабочим органом, восстанавливается быстрее.

Вывод. Таким образом, подводя итог теоретическим основам режима труда и отдыха, можно сделать вывод, что эти понятия занимают значительное место в нормальном функционировании любой организации. Улучшение социальных условий в организации может быть реализовано через хорошо структурированную социальную политику, главным элементом которой является качество трудовой жизни персонала.

1.2 Эффективность режима труда и отдыха персонала организации и его рационализация

Эффективность сменных и суточных режимов труда и отдыха можно оценить за счет повышения производительности труда в результате повышения уровня работоспособности, а также улучшения использования внутрисменного фонда рабочего времени. В процессе рационализации режимов труда и отдыха стабильность этого процесса во многом зависит от того, насколько рационально учитываются все законы повседневного биоритма каждого человека. В процессе выбора оптимальных режимов работы и отдыха важно определить основные параметры, способствующие оптимальному использованию производственных фондов, а также обеспечить максимальную эффективность производственных процессов [22, с. 109].

В процессе выбора оптимального и рационального режима труда и отдыха необходимо провести всестороннюю и полную оценку его модернизации, с точки зрения учета всех общественных и личных интересов, интересов производства и физиологических возможностей персонала.

Трудовое законодательство Российской Федерации устанавливает четкие границы и четко очерчивает, какие виды рабочего времени существуют, как регулируется труд и другие аспекты.

Важно отметить, что различные виды рабочего времени, системы его учета и другие важные элементы организации труда, регулируются внешними правовыми актами (кодексом, законодательными актами, нормативными актами и др.). Так же они регулируются и по внутренним документам организации. Одним из наиболее эффективных инструментов для регистрации рабочего времени и выявления потерь, является фотография рабочего времени. Этот инструмент является основой для построения рационального графика работы и отдыха, так как предполагает анализ и мониторинг трудовых операций персонала организации [12, с. 56].

Фотографирование рабочего времени — это контроль всех процессов и времени, проведенного на рабочем месте в течение периода наблюдения. Если она проводится в течение всей смены, то называется фотографией рабочего дня (Рисунок 3). Обычно, это происходит по инициативе руководства.

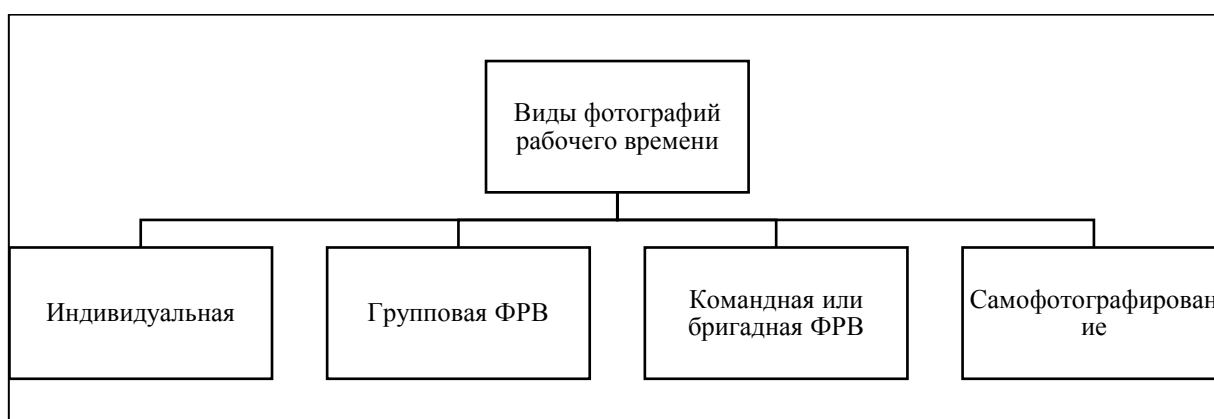


Рисунок 3 – Виды фотографий рабочего времени

В современной практике нормирования существует несколько видов фотографий рабочего времени (далее—ФРВ):

- фотография рабочего времени может быть индивидуальной, когда все измерения производятся во время выполнения производственного задания конкретным работником;
- групповая ФРВ – ее суть заключается в том, чтобы контролировать нескольких сотрудников, но только если они работают в одном отделе или на одном проекте;
- по командной или бригадной ФРВ – проводятся измерения трудовой активности, которые выполняются целым коллективом людей;
- самофотографирование рабочего времени – это осуществление контроля над собственными трудовыми операциями работника.

ФРВ содержит определенное количество целей. Наиболее важной целью является выявление потерь рабочего времени в течение рабочего дня. Другая цель – определить причины потери рабочего времени и разработать набор мер, которые будут работать наиболее эффективно. ФРВ предоставляет возможность разработать временные стандарты для различных технологических процессов организации, принять организационный опыт и наиболее «эффективный» для сотрудников организации, проведения тренингов для других сотрудников, с целью повышения производительности труда и достижения поставленных целей [12, с. 59].

Весь процесс внедрения ФРВ делится на три основных этапа: подготовительный, контрольный и обработка результатов. Первый этап состоит из составления и заполнения формуляров, второй этап мониторинга фиксируется самим работником, а заключительный этап характеризуется обработкой результатов и подсчетом затраченного времени, определением того, какой вид работы занимает определенное количество времени, и анализом эффективности. Для оптимизации процесса обработки данных аналогичные процессы группируются и объединяются. Основными группами являются группы, представленные на рисунке 4.

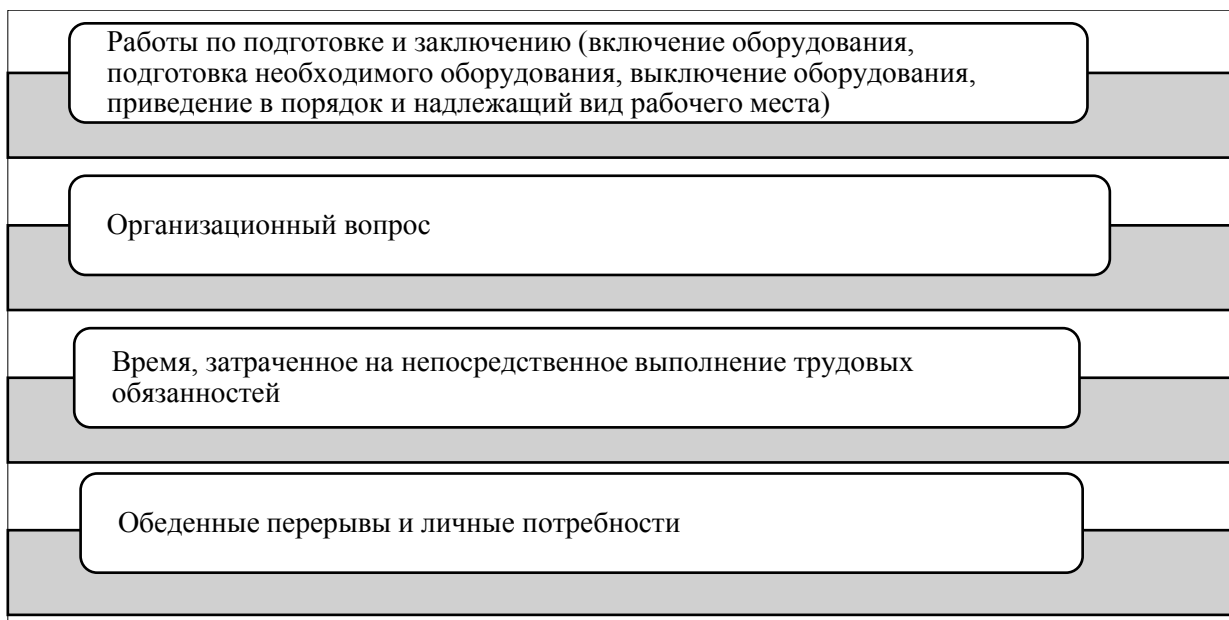


Рисунок 4 – Группы процессов при организации режима труда и отдыха

Можно также выделить определенные подгруппы, если это оправдано особенностями производственного процесса. После этого рассчитывается коэффициент, который показывает, является ли работа сотрудника эффективной или неэффективной [7, с. 189].

Изучение того, как сотрудники используют свое рабочее время, технически очень легко, но в то же время сложно с психологической точки зрения. Сотрудники могут воспринимать такие исследования как попытку проследить свою работу, причину ухудшения условий труда, выявить недостатки и наказать их.

Можно сделать вывод, что рационализация и определение показателей и критериев оценки эффективности режима труда и отдыха персонала организации является достаточно актуальной темой на современном этапе развития рыночных отношений. Анализ критериев эффективности режимов работы и отдыха, а также выбор таких инструментов, как фотографирование рабочего времени, позволил более глубоко оценить значимость таких понятий, как «режим работы» и «режим отдыха».

При построении оптимального режима труда и отдыха важно учитывать ряд требований:

1. Отсутствие дискриминации работников, которая подразумевает рациональное чередование труда и отдыха на всех рабочих местах и для всех категорий работников, в рамках конкретного производства.
2. Любой принятый режим труда и отдыха должен строиться с учетом специфики производства, тяжести труда, специфики трудовых операций и структуры трудовых нагрузок, что позволит предотвратить утомляемость и повысить уровень работоспособности.
3. Учет гендерной и возрастной структуры работников (сокращение рабочего времени для подростков).
4. А система контроля и четкая регламентация отдыха позволит значительно сократить беспорядочные перерывы на усмотрение самих сотрудников.
5. Режим должен регулироваться действующим законодательством и строиться в соответствии с требованиями трудового законодательства [23, с. 203].

Следует отметить, что организм каждого сотрудника по-разному реагирует на физический и нервно-психический стресс, который зависит от времени суток. Говоря о рационализации режимов труда и отдыха, важно понимать, что наиболее предпочтительными являются утренние и дневные часы работы, которым предшествует полноценный ночной сон. Именно в это время повышается активность организма и, как следствие, повышается работоспособность. В вечерние и ночные смены работы производительность труда снижается, а физиологические процессы в организме замедляются. Поэтому двухсменная работа организации является оптимальной.

Наиболее сложные виды работ следует выполнять в период устойчивой высокой производительности труда, среди дней недели такие работы лучше всего выполнять во вторник-среду, именно тогда, когда наиболее высока недельная производительность труда

Для того чтобы рационализировать и нормализовать рабочие нагрузки, уменьшить негативное влияние неблагоприятных условий труда, негативно влияющих на сердечно-сосудистую, дыхательную и другие системы организма, необходимо рационализировать режимы труда и отдыха в организации.

Подводя итог всему вышесказанному, хотелось бы отметить, что в перенапряжении и переутомлении сотрудников организации виновата не сама работа, а неправильная организация режима труда и отдыха. Правильно распределенные рабочие нагрузки помогут сохранить силы сотрудника и сохранить его физиологическое и моральное состояние. Ритмичная и правильно выстроенная работа более эффективна и плодотворна для здоровья персонала, чем смена периодов простоя периодами напряженной, торопливой работы.

Уровень эффективности деятельности организации, «объем производства и экономическая устойчивость во многом зависят от эффективности использования рабочего времени сотрудником. При анализе полноценного использования рабочего дня, важным параметром являются потери и сокращение рабочего времени в следствии различных причин.

Использование рабочего времени анализируется путем сравнения отработанного времени с запланированным значением, в свою очередь, для этого изучается баланс рабочего времени. Потеря рабочего времени делится на весь количество отработанных часов за целый день или же за смену. В процессе анализа всех ежедневных потерь учитывается уровень явки сотрудника и средняя продолжительность рабочего дня. Уровень явочного времени зависит от количества пропусков рабочих дней или смен: отпуск, в том числе связанный с рождением, отпуск по болезни и иные причины» [7].

«Величина внутрисменной потери рабочего времени определяется с использованием фотографий рабочего дня и выборочных наблюдений. В данном случае проводится причинно-следственная связь, в том числе с

эффективностью организации рабочего места и обеспеченностью предметами труда (материалы, комплектующие и т.д.).

Анализ всех факторов заканчивается предоставлением рекомендаций, которые должны быть реализованы для обеспечения снижения потерь рабочего времени» [7].

Вывод. Для снижения потерь рабочих часов предлагаются следующие мероприятия: развитие рационального разделения форм труда, а на этой основе оптимизация кадровой структуры и процедур взаимоотношений сотрудников и ведомств; улучшение организации рабочих мест; рационализация методов и способов работы; улучшение условий труда; улучшение нормализации труда; меры материального и морального стимулирования; укрепление трудовой дисциплины.

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

2.1 Организационно-экономические показатели деятельности предприятия

ООО «СТД» – производит и продает средства автоматики и телемеханики. Продукция Общества пользуется спросом промышленными и транспортными предприятиями России, стран СНГ и другими странами.

Основной задачей Общества является обеспечение безубыточной деятельности, получение прибыли, выпуск продукции, обеспечивающей безопасность движения механизмов по заданной траектории.

ООО «СТД» имеет 4 действующих производственных цеха:

1. Цех №1 – монтажно-заготовительный. Изготавливает и собирает шкафы стивы и транспортабельные модули;
2. Цех № 2 – сборочно-релейный. Происходит сборка релейной аппаратуры СЦБ (станции центральной блокировки);

3. Цех № 3 – крепежно-механический. Происходит нарезка и обработка деталей производимых заготовительным (цех №1) цехом (механическая (сверловка, нарезка резьбы) и термическая (обжиг) обработка деталей);
4. Цех № 4 – гальванико-пластмассовый. Нанесение гальванического покрытия для защиты деталей и узлов реле и лучшего эстетического вида. А также изготовление комплектующих деталей.

В номенклатуре выпускаемых ООО «СТД» изделий более 150, а реализуемых более 2000 наименований.

Основные виды продукции:

- реле штепсельные малогабаритные (цех № 2) – широко применяются в устройствах автоматики и телемеханики на промышленных предприятиях;
- реле трансмиттерные (цех № 2) – предназначены для работы в кодовых и импульсных рельсовых цепях переменного тока;
- реле кодовые (цех № 2) – предназначены для осуществления схемных зависимостей в устройствах автоматики, телемеханики, связи и электропитания на транспорте и прочая аппаратура.

На рисунке 5 рассмотрим организационную структуру ООО «СТД».

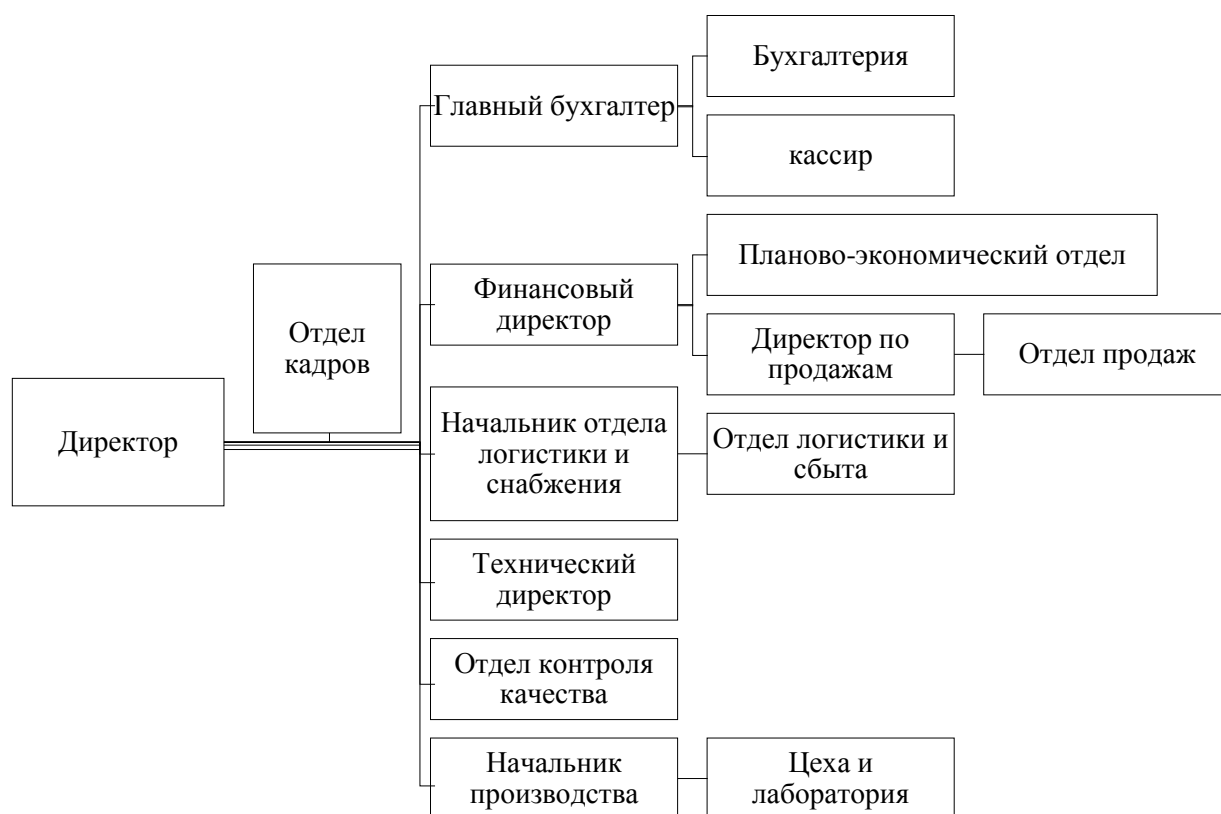


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «СТД»

«Достоинством организационной структуры является наличие эффективных вертикальных связей, к слабой стороне организационной структуры следует отнести отсутствие горизонтальных связей», представленной на рисунке 5.

Текущие цели предприятия состоят в следующем:

- «расширение рынков сбыта путем увеличения производства и реализации продукции»;
- «обеспечение устойчивого конкурентного преимущества на рынках сбыта»;
- «решение социальных проблем работников»;
- увеличение и максимизация прибыли предприятия.

Тип организационной структуры управления предприятия линейно-функциональный, высшее руководство осуществляет директор. Свои полномочия директор делегирует финансовому директору, техническому

директору и начальникам производств. Основными отчетными документами являются квартальные отчеты.

В ходе практики были получены данные, с помощью которых, на основании показателей отчетности, приведенных в приложении А и Б, можно провести динамический анализ обобщающих абсолютных показателей и обобщающих относительных показателей ООО «СТД» (Таблица 1).

На основании данной таблицы можно сделать следующие выводы: выручка ООО «СТД» выросла с 2018 года по 2019 год на 27,81 процента, за счет выручки от продукции, изготавливаемой в цехе №1, так как выручка цеха № 2 снизилась на 15,7 процента.

На 4351 тысячи рублей выросла себестоимость, за счёт этого увеличилась валовая прибыль на 21,57 процентных пункта, а прибыль от продаж возросла на 345,17 тысяч рублей в 2019 году по сравнению с 2018 годом.

Наибольшее влияние на прибыль до налогообложения, которая увеличилась на 100,12 процента или на 379,74 т. р. оказала прибыль от продаж. Но отрицательно на прибыль до налогообложения отразилось увеличение себестоимости продукции, так как это говорит о снижении эффективности использования имеющихся на предприятии ресурсов.

Таблица 1– Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «СТД» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				20018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. «Выручка, т. р.»	15038,38	16277,54	20804,81	1239,16	8,24	4527,27	27,81
2. «Себестоимость продаж, т. р.»	14287,72	15460,18	19811,18	1172,46	8,21	4351	28,14
3. «Валовая прибыль (убыток), т. р.»	750,66	817,36	993,63	66,7	8,89	176,27	21,57
4. «Управленческие	125,5	104,5	41,5	-21	-16,73	-63	-60,29

расходы, т. р.»							
5. «Коммерческие расходы, т. р.»	167,7	156,93	51,12	-10,77	-6,42	-105,81	-67,42
6. «Прибыль (убыток) от продаж, т. р.»	457,46	555,93	901,1	98,47	21,53	345,17	62,09
7.«Чистая прибыль, т. р.»	256,74	379,3	759,04	122,56	47,74	379,74	100,12
8. «Основные средства, т. р.»	3863,32	3724,45	3547,1	-138,87	-3,59	-177,35	-4,76
9. «Оборотные активы, т. р.»	1628,39	1726,36	1903,28	97,97	6,02	176,92	10,25
10. «Численность ППП, чел.»	45	45	30	0	0,00	-15	-33,33
11. «Фонд оплаты труда ППП ³ , т. р.»	3587,372	3795,694	3635,017	208,322	5,81	-160,677	-4,23
12. «Производительность труда работающего, т. р. (стр1/стр.10)»	334,19	361,72	693,49	27,53	8,24	331,77	91,72
13. «Среднегодовая заработная плата работающего, т. р. (стр11/стр10)»	79,72	84,35	121,17	4,62	5,81	36,81	43,65
14. «Фондоотдача (стр1/стр8)»	3,89	4,37	5,87	0,47	12,28	1,49	34,20
15. «Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)»	9,24	9,43	10,93	0,19	2,10	1,50	15,93
16. «Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%»	3,04	3,42	4,33	0,37	12,27	0,91	26,82
17. «Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%»	3,14	3,54	4,53	0,39	12,71	0,99	28,03
18. «Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.»	96,96	96,58	95,67	-0,37	-0,39	-0,91	-0,95

Уменьшение основных средств на 177,35 т. р. обусловлено тем, что предприятие не приобретало основных средств или их приобретение было незначительным, то есть предприятие не заинтересовано в создании материальных условий расширения основной деятельности. За счет изменения численности на 33,34% (15 человек) произошло снижение фонда оплаты труда на 160,677 т. р.

Проанализировав динамику относительных показателей, можно сказать, что предприятие низкорентабельно. Рентабельность продукции ООО «СТД» в 2019 году увеличилась на 56,33 процента по сравнению с 2018 годом, из-за увеличения на 379,74 тысяч рублей чистой прибыли.

Рентабельность продаж выросла на 1,32 процента в 2019 году по сравнению с 2018 годом. В 2019 году по сравнению с 2018 годом фондоёмкость снизилась на 0,06 руб./руб., а фондоотдача возросла на 34,32 процента, значит, основные средства используются более эффективно.

Далее рассмотрим в таблице 2 динамику штатной численности работников ООО «СТД»

Таблица 2– Штатная численность работников ООО «СТД», чел.

Структурное подразделение	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Абс. отклон.	Относ. отклон.
Руководство	1	1	1	0	0
Отдел кадров	2	2	1	-1	-50
Планово-экономический отдел	3	3	1	-2	-66
Производственный отдел	3	3	1	-2	-66
Отдел сбыта	2	2	1	-1	-50
Служба качества	3	3	1	-2	-66
Техническая служба	2	2	1	-1	-50
Цех релейных шкафов – цех № 1	4	4	4	0	0
Сборочный цех аппаратуры – цех №2	10	10	8	-2	-20
Крепежный цех – цех № 3	5	5	5	0	0
Цех химической обработки – цех № 4	4	4	4	0	0
Цех по выпуску модулей – цех № 5	6	6	4	-2	-33
Итого:	45	45	30	-15	-33

Из таблицы 2 видно, что произошло значительное сокращение штата работников. В 2019 году численность персонала составила 30 чел. За 2018-2019 годы в связи с уменьшением объема заказов она уменьшилась на 15 чел. При этом структура кадров предприятия изменилась в худшую сторону.

Более подробно рассмотрим релейный цех №2, являющийся структурным подразделением ООО «СТД», который изготавливает: все типы реле, все типы блоков, а также звонки, кнопки, дросселя.

Сначала рассмотрим структуру персонала участка регулировки цеха №2 (Таблица 3).

Таблица 3– Структура персонала участка регулировки цеха № 2 ООО «СТД»

Участок регулировки	Количество, чел.			Абс. откл. 2019 г. /2018 г.	Относ. откл. 2019 г./2018 г.
	2017 г.	2018 г.	2019г.		
Мастер участка	1	1	1	0	0
<i>Сдельщики</i>					
Регулировщик РЭАиП	1	1	1	0	0
Слесарь - сборщик РЭАиП	2	2	1	-1	-50
Укладчик - упаковщик	1	1	1	0	0
<i>Повременщики</i>					
Слесарь-электромонтажник по ремонту реле	2	2	2	0	0
Подсобный рабочий	2	2	2	0	0
Итого по участку	9	9	8	-1	-11,11

Из таблицы 3 можно сделать вывод, 2018 г. в сравнении с 2017 г. численность персонала не изменилась, а в 2019 г. численность персонала регулировочного участка уменьшилась на 1 человека. Численность слесаря-сборщика РЭАиП снизилась с 2 человек в 2018 году до 1 человека в 2019 году.

Вывод. Таким образом, проанализировав кадровый состав цеха № 2 ООО «СТД», были сделаны выводы: уменьшилась численность персонала на 15 человек. Следовательно, чтобы повысить эффективность деятельности цеха №2 необходимо оптимизировать численность персонала и производство продукции.

2.2 Проблемы организации труда и отдыха на предприятии

Во время исследования кадрового обеспечения регулировочного участка цеха № 2 ООО «СТД» было замечено, что:

- на участке до сих пор установлено оборудование (стенды для проверки реле), которое требует усовершенствования. Новые стенды присутствуют, но в малом количестве и только на конечном контроле. Отличие стендов в том, что у регулировщика старый стенд и измерения

идут так сказать «на глаз», так как в данном стенде присутствует стрелочные приборы (например, омметр, амперметр). У контролера же стенд нового образца, унифицированный, усовершенствованный. Отсюда идет расхождение в показаниях измерений, что влечет за собой большой процент повторного реле по браку: «характеристика».

– производственная марка для реле производится в г. Москва, поэтому бывают перебои в ее поставке, а как следствие простои в работе ООО «СТД» и не выполнение производственных планов в срок. Отсюда увеличение себестоимости в 2019 году по сравнению с 2018 годом.

– организация рабочего времени подсобных рабочих и слесарей-электромонтажников по ремонту, также, как и транспортировщика не эффективна.

Находясь на участке, было отмечено, что из двух слесарей-электромонтажников по ремонту реле, всегда занят кто-то один, но чтобы оба одновременно такого, не было замечено.

У подсобного рабочего, в течение дня, наблюдались простои в работе, не по вине исполнителя, а из-за отсутствия работы. Но укладчику упаковщику не хватает времени, чтобы справиться с поступающим объемом готовой продукции для упаковки.

Исходя из этого, для улучшения кадрового обеспечения необходимо:

- оптимизировать численность персонала;
- оптимизировать и автоматизировать производство;
- повысить корпоративную культуру, стимулирование работников.

Для оценки нормирования труда проводится анализ баланса рабочего времени на одного среднесписочного работника (Таблица 4).

Таблица 4– Анализ баланса рабочего времени на одного среднесписочного рабочего в цехе № 2

Показатели	Ед.изм.	Базовый 2018 год	Отчетный 2019 год	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение
1) «Календарный ФРВ»	дн.	365	366	0	100
2) «Праздничные дни»	дн.	12	12	-	-
3) «Выходные дни ПОНДБ»	дн.	104	104	0	100
3) «Выходные дни НТОВ»	дн.	91	91	0	100
4) «Номинальный ФРВ»	дн.	268,8	269	0	100
5) «Неявки всего, в т.ч	дн.	43	46	3	107
основные и доп.отпуска	дн.	28	28	0	100
болезни, декретные отпуска	дн.	6	8	2	133,3
Выполнение гос. обязанностей	дн.	5	3	-2	60
прогулы	дн.	0,2	0,4	0,2	
учеба»	дн.	4	7	3	175
6) «Действительный ФРВ»	дн.	225,8	223	-2,8	98,8
7) «Номин. прод-т'раб.дн»	час.	8	8	0	100
8) «Действительный ФРВ»	час.	1806,48	1784	-24	98,8
9) «Неотраб.часы, в т.ч	час.	14	16	2	114,3
опоздания	час.	14	16	2	114,3
Праздничные дни	час.	-	-	0	-
Сокращенный рабочий день»	час.	-	-	0	-
10) «Полезный ФРВ»	час.	1792,4	1768	-26	98,6
11) «Ср.прод-т'раб.дн»	час.	7,94	7,93	-0,01	99,9

По данным баланса рабочего времени видно, что неявки на работу уменьшились на 3 дня. Это уменьшение вызвано болезнями и учебой.

Из всех целодневных потерь рабочего времени особое внимание уделяется потерям рабочего времени в результате прогулов.

Характеристика работы слесаря-монтажника (ремонт): производит полный монтаж, демонтаж, испытание и сборку сложного оборудования и узлов всевозможных конструкций. Выявляет дефекты и повреждения аппаратов и устраняет их.

Проведем анализ выработки слесаря-электромонтажника по ремонту реле. Норма дневной выработки для слесаря-монтажника (ремонт), по данным группы нормирования, составляет: замена прокладки, замена контакта – 24 шт., ремонт магнитной системы – 17 шт., то есть всего 41 шт. За месяц норма

выработки составит: $(24\text{шт.} + 17\text{шт.}) * 20 \text{ см.} [23] = 820$ шт./см. Следовательно, годовая выработка равна: $820 \text{ шт.} * 12 \text{ мес.} = 9840 \text{ шт.}$

Проанализируем «повторные реле» с ремонта (Таблица 5).

Таблица 5 – Отчетный лист слесарей за 2019 г.

Партии (1 в 2 дня)	Реле в колпаке (слесари-монтажники)	Сборка реле (слесарь-сборщик)
1 партия	792	792
2 партия	864	864
3 партия	744	744
4 партия	1008	1008
5 партия	780	780
6 партия	852	852
7 партия	936	936
8 партия	948	948
9 партия	708	708
10 партия	792	792
11 партия	1128	1128
12 партия	732	732
13 партия	756	756
Итого	11040	11040

Таким образом, фактическая годовая выработка двух слесарей-монтажников (ремонт) 11040 шт. На одного слесаря-монтажника (ремонт) в месяц приходится:

$$11040 \text{ шт.} / 12 \text{ мес.} / 2 \text{ чел.} = 460 \text{ шт.}$$

Тогда среднедневная выработка составляет:

$$460 \text{ шт.} / 20 \text{ см.} = 23 \text{ шт.}$$

А фактическая годовая выработка одного слесаря-сборщика также 11040 шт.

На одного слесаря-сборщика в месяц приходится:

$$11040 \text{ шт.} / 12 \text{ мес.} / 1 \text{ чел.} = 920 \text{ шт.}$$

Тогда среднедневная выработка составляет:

$$920 \text{ шт.} / 20 \text{ см.} = 46 \text{ шт.}$$

Сверхнормативная выработка (норма 40 шт. в смену), в месяц составляет:

$$6 \text{ шт.} * 20 \text{ см.} = 120 \text{ шт. или } 3 \text{ смены в месяц} = 120/40$$

Сведем полученные данные в таблицу 6.

Таблица 6– Анализ выработки слесарей-монтажников (ремонт), ед.

Выработка		норма	факт	Абс. отклон
дневная	1 рабочий монтажник	41	23	-18
	2 рабочих монтажника	82	46	-36
месячная	1 рабочий сборщик	40	46	+6
	1 рабочий монтажник	820	460	-180
	2 рабочих монтажника	1640	920	-720
	1 рабочий сборщик	800	920	+120
годовая	1 рабочий монтажник	9840	5520	-4320
	2 рабочих монтажника	19680	11040	-8640
	1 рабочий сборщик	9600	11040	+1440

Из таблицы видно, что по факту поступивших на ремонт реле меньше чем по норме, то есть при норме дневной выработки в 41 шт. по факту отремонтировано 23 шт.

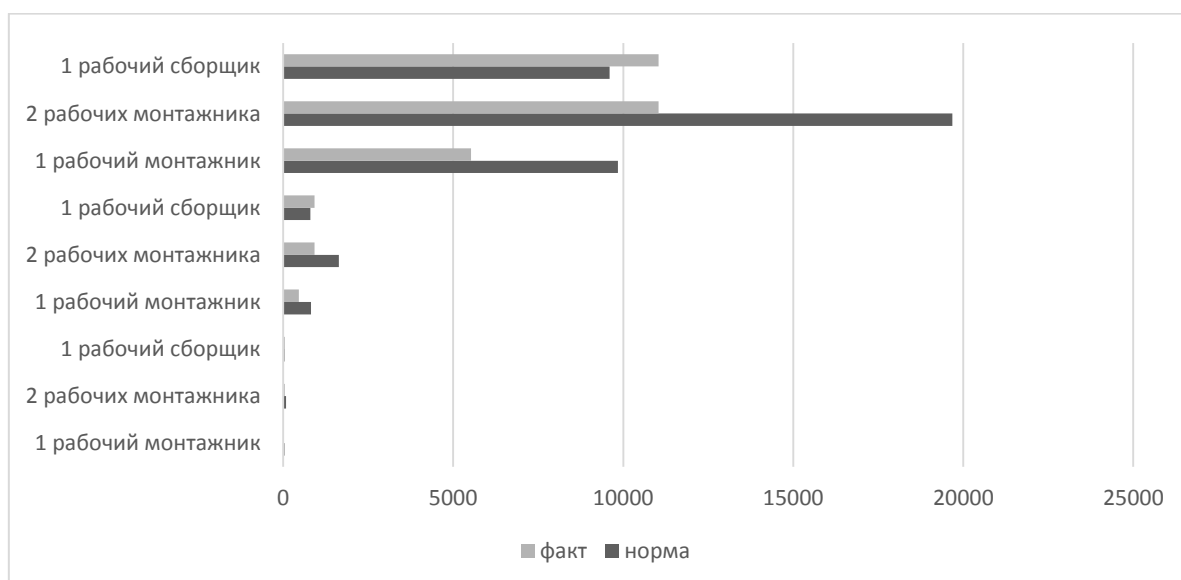


Рисунок 5– Выработка слесарей за 2019 г., шт.

Следовательно, режим труда нарушен, как у рабочих слесарей-монтажников (данный объем работы при полной дневной загруженности выполнит и один слесарь монтажник), так и у слесаря –сборщика, который работает сверхурочно три полноценных смены в год. Три восьми часовых смены в месяц составляют 24 часа, что в год составит тридцать шесть смен или 288 часов. Данный факт является прямым нарушением режима труда, так как сверхурочные работы не должны превышать для каждого работника четырех часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год.

Работодатель обязан обеспечить точный учет сверхурочных работ, выполненных каждым работником, что в случае со слесарем-сборщиком не соблюдалось. Таким образом, необходимо изменить режим труда и либо одного слесаря-монтажника высвободить, либо перевести при в слесари-сборщики.

Во время исследования кадрового обеспечения регулируемого участка на переделе упаковки, были отмечены также нарушения режима труда у подсобных рабочих, а именно в течение дня наблюдаются простои в работе из-за отсутствия работы. В связи с этим проанализируем работу подсобных рабочих, с помощью фотографии рабочего дня, указанных в таблице 7.

Таблица 7– Фотография рабочего дня подсобных рабочих

Время	Действия	Количество затраченного на действие времени, мин	
		мин.	индекс затрат времени
Рабочий 1			

8:00	Начало рабочего дня. Поднести реле с передаточного конвейера на место упаковки	- 10	- ОП
8:10	Свободное время	10	ПНТ
8:20	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	20	ОП
8:40	Свободное время	5	ПНТ
8:45	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	10	ОП
8:55	Время на личные нужды	5	ОТД
9:00	Свободное время	15	ПНТ
9:15	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	10	ОП
9:25	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	10	ОП
9:35	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	15	ОП
9:50	Свободное время	15	ПНТ
10:05	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	15	ОП
10:20	Свободное время	5	ПНТ
10:25	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	10	ОП
10:35	Свободное время	5	ПНТ
10:40	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	20	ОП
11:00	Обеденное время	45	ОТД

Продолжение Таблицы 7

11:45	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	30	ОП
12:15	Свободное время	15	ПНТ
12:30	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	20	ОП
12:50	Свободное время	10	ПНТ
13:00	Поднести упакованные реле с рабочего места упаковщика на рабочее место транспортировщика	20	ОП
13:20	Свободное время	10	ПНТ
13:30	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	15	ОП
13:45	Свободное время	15	ПНТ
14:00	Технологический перерыв	15	ПТ
14:15	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	10	ОП
14:25	Свободное время	10	ПНТ
14:35	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	10	ОП
14:45	Свободное время	15	ПНТ
15:00	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	15	ОП

15:15	Свободное время	15	ПНТ
15:30	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	15	ОП
15:45	Свободное время	5	ПНТ
15:50	Поднос реле с передаточного конвейера на рабочее место упаковщика	10	ОП
16:00	Выброс мусора с упаковки	20	ОП
16:20	Выброс бытового мусора с 3-го этажа	10	ОП
16:30	Свободное время	15	ПНТ
16:45	Конец рабочего дня	-	-

Примечание: ОП - оперативное время работы; ПНТ- время перерывов в работе, вызванных недостатками в организации производства; ОТД- время на отдых и личные надобности; ПТ- время перерывов в работе, обусловленные технологией производственного процесса.

Исходя из данных таблицы видно, что у рабочих в течение дня есть ещё свободное время, помимо обеда и технологического перерыва.

Рассчитаем потери рабочего времени по организационно-техническим причинам по формуле:

$$K_4 = \frac{T_{\text{пнт}}}{T_{\text{набл}}}, \quad (1)$$

где $T_{\text{пнт}}$ – время перерывов, вызванных недостатками в организации производства;

$T_{\text{набл}}$ – время наблюдения.

$$K_{4_1} = \frac{180}{480} = 0,37$$

$$K_{4_2} = \frac{155}{480} = 0,32$$

K_4 – время на обслуживание рабочего места, отдых и личные надобности, в % от оперативного времени

Таким образом, можно сказать, что труд подсобных рабочих недостаточно организован и приводит к прямым потерям и нерациональным затратам рабочего времени.

Рассчитаем коэффициент полезного использования рабочего времени по каждому рабочему по формуле (2):

$$K_1 = \frac{T_{пз} + T_{оп} + T_{обс} + T_{отд} + T_{пт}}{T_{набл}} * 100, \quad (2)$$

где $T_{набл}$ – время наблюдения.

$T_{пз}$ – подготовительно-заключительное время, мин., (принято на 1 час работы равными 2,5 мин);

$T_{отд}$ – норматив времени на отдых исполнителя, минут;

$T_{пт}$ – норматив времени на личные надобности, минут;

$T_{обс}$ – норматив времени обслуживания станка, минут на деталь.

$$K_{1_1} = \frac{50 + 15 + 295}{480} * 100 = 75\%$$

$$K_{1_2} = \frac{60 + 15 + 310}{480} * 100 = 86\%$$

Из данных следует, что наиболее эффективно использует время второй подсобный рабочий – 86% времени.

Определим возможное повышение производительности труда за счет устранения потерь и нерациональных затрат рабочего времени, используя формулу (3):

$$\Delta\Pi = \frac{T_{оп}^п - T_{оп}^ф}{T_{оп}^ф} * 100, \quad (3)$$

где $\Delta\Pi$ – повышение производительности труда

$T_{оп}^п$ – планируемое оперативное время от проведения мероприятий по устранению потерь времени;

$T_{оп}^ф$ – фактическое оперативное время до проведения мероприятий по устранению потерь времени.

Исходные данные для расчета повышения производительности труда:

$$T_{оп1}^{\Phi} = 295; T_{оп2}^{\Phi} = 310; T_{оп1}^{\Pi} = 390 ; T_{оп2}^{\Pi} = 440.$$

$$\Delta\Pi_1 = \frac{390 - 295}{295} * 100 = 32,2\%$$

$$\Delta\Pi_2 = \frac{440 - 310}{310} * 100 = 41,9\%$$

Следовательно, нужно оптимизировать работу подсобных рабочих: распределить работу на одного подсобного рабочего. Таким образом, на регулировочном участке можно высвободить подсобного рабочего.

Заработная плата подсобного рабочего в год составляет:

$$12624,97 \text{ руб.} * 12 \text{ мес.} = 151,499 \text{ т. р.}$$

Таким образом, по результатам проведенного анализа можно предложить следующие рекомендации: оптимизировать работу сотрудников и минимизировать время простоя.

В таблице 8 представлены выявленные проблемы, а также пути их решения, на основании проведенного анализа.

Таблица 8– Выявленные проблемы и мероприятия по их устранению

Название проблемы	Обоснование проблем	Рекомендуемые мероприятия
1.Устаревшее оборудование, работа на котором приводит к нарушению режима труда и отдыха	Несвоевременная замена станков, также неполноценная комплектация инвентаря и материалов для работы, отчет производственного отдела	Улучшить обеспеченность рабочего места оборудованием и обеспечение его технической исправности.
2.Нарушение режима труда	Нарушение режима труда,	Установление сменности

и отдыха	сверхурочные работы (Таблицы 5,6). Большие потери рабочего времени. По индивидуальной фотографии рабочего дня видно, что не все рабочее время используется рационально, имеются простои (Таблица 7, Рисунок 5)	работ по сборке либо перевод слесаря-монтажника на участок сборки. Точный учет и контроль рабочего времени путем нормирования, а также повышение производительности труда работников всех категорий
3.Нарушения режима труда и простои станков сдвигают графики обслуживания станков ремонтными рабочими, что приводит к дополнительным простоям вспомогательного персонала (упаковщиков).	Даже из-за незначительных поломок приходится останавливать сборку, если бы вспомогательные рабочие могли обслуживать незначительные поломки, произошло бы сокращение времени на ремонт и потери времени подсобными рабочими. Поэтому обосновано повышение квалификации и обучение корректировке станка при незначительных ошибках (Таблица 7)	Организация обучения на рабочем месте для ремонтных рабочих, и подсобных рабочих всех цехов для оптимизации режима труда.

Можно сделать выводы по проблемам в цехе, которые требуют решений.

Во-первых, в цехе несвоевременная замена станков, также неполноценная комплектация инвентаря и материалов для работы.

Во-вторых, в цехе нарушения режима труда, у трех категорий работников слесарей-сборщиков, слесарей-монтажников и подсобных рабочих, из-за чего возникает с одной стороны, переработка и сверхурочные работы, с другой большие потери рабочего времени. По индивидуальной фотографии рабочего дня видно, что не все рабочее время используется рационально, имеются простои у подсобных рабочих и неравномерная загрузка слесарей-монтажников.

В-третьих, всем работникам нужно обучиться корректировке станка при незначительных ошибках. Также, можно выявить такую проблему как не поощрение идей работников в организации своего труда.

В цехе не разрабатываются инструкции сопряжённых отделов с системой нормирования труда и не разрабатываются нормированные задания на каждого работника по всем ассортиментам работ.

Не установлены ответственные лица за каждым предложением, направленным на рост производительности труда.

Все эти факты свидетельствуют о нарушениях режима труда работников цеха.

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

3.1 Направления улучшения режима труда и отдыха персонала организации ООО «СТД»

Рационализация режима труда и отдыха является одним из важных факторов, которые способствуют повышению эффективности работы как персонала в целом по предприятию, так и улучшению отдельных показателей эффективности использования трудового времени, способствуя улучшению условий труда. Система рационализации заключается в оптимизации режима труда (режим сменности, оптимизация недельных графиков работ) и организации правильного использования вне рабочего времени (выходных, отпусков) и т. п.

Для ООО «СТД» оптимизация режима труда и отдыха является важным резервом повышения производительности труда, а также улучшения деятельности предприятия в целом.

Следовательно, в рамках разработки рекомендаций по совершенствованию режимов труда и отдыха для ООО «СТД» необходимо применять комплексный подход, что возможно при использовании следующего алгоритма, распределенного по этапам (Рисунок 6).

Принципиально работа по алгоритму велась начиная с первого раздела исследования, в рамках которого и был осуществлен первый этап – определение целей внедрения мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха.

В процессе изучения практических вопросов организации труда и отдыха в ООО «СТД» реализованы второй и третий этапы алгоритма, в частности проведен анализ кадрового состава и общий анализ режима труда и отдыха, проведена фотография рабочего времени, и рассчитаны показатели его эффективности.

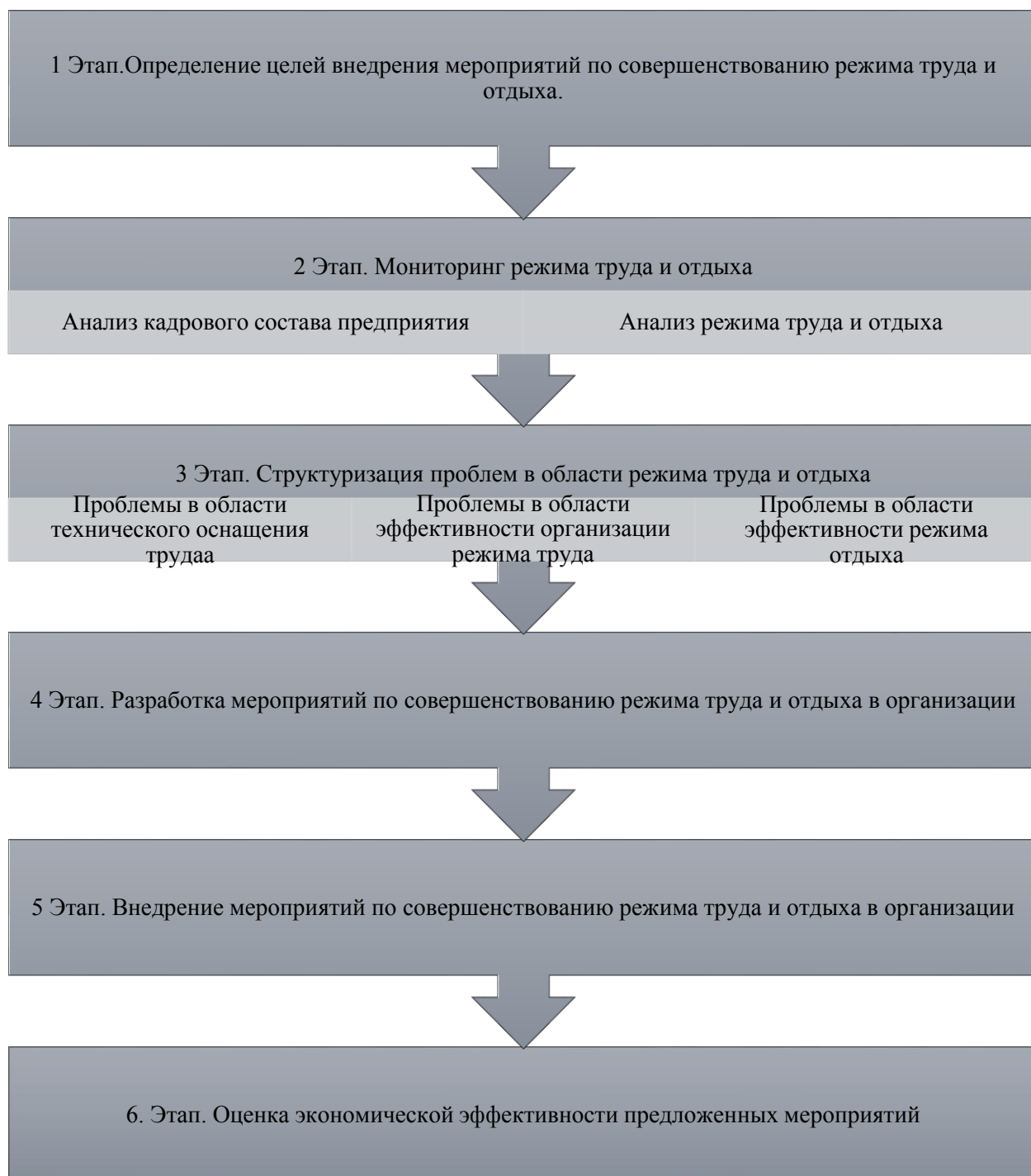


Рисунок 6 –Этапы разаработки направлений совершенствования режимов труда и отдыха в организации

На следующих этапах необходимо сформулировать сами мероприятия, направленные на рационализацию режимов труда и отдых исследуемого предприятия.

В целях повышения эффективности организации режима труда и отдыха на ООО «СТД» необходимо дополнительно разработать ряд мероприятий, направленных на:

- проведение модернизации и реструктуризации производства, обеспечивающие увеличение выпуска продукции с большей добавленной стоимостью, создающие новые рабочие места, улучшающие экологическую обстановку и условия труда работников;
- поддержание занятости персонала в связи с реструктуризацией компании;
- совершенствование механизма учета рабочего времени и нормирования труда;
- индексации заработной платы с целью поддержания ее покупательной способности и недопущения углубления разрыва в оплате труда между различными категориями работников;
- усовершенствование системы адаптации и мотивации работников предприятия;
- усовершенствование системы отбора и подготовки персонала, программы развития кадрового резерва.

Хорошая организация труда дает высокую выработку, отличная - развивает интерес к труду, желание систематически улучшать свои навыки.

От внимания руководства предприятия к вопросам рационализации и оптимизации режимов труда и отдыха во многом зависит, насколько увеличится производительность труда, а также каков будет уровень социальной и психологической удовлетворенности работой на данном предприятии основного персонала. Главный вопрос в решении этой проблемы - вопрос оценки эффективности использования рабочего времени и времени отдыха персонала предприятия во временном разрезе и обеспечение технической оснащенности.

С учетом проблем, выявленных в процессе исследования, видится актуальным проведение следующих мероприятий в данном направлении:

Мероприятие 1. В качестве первого мероприятия представляется необходимым улучшить обеспеченность рабочего места оборудованием и обеспечить его технической исправности.

По улучшению организация работы оборудования можно выделить следующие рекомендации:

- создание расписаний профилактики станков;
- иметь в резерве исправный станок.

С учетом выявленных во второй главе проблем с техническим состоянием станков, профилактика не решит проблему, и в цехе № 2 необходимо частичное техническое перевооружение – замена станка.

В качестве второго мероприятия можно обозначить вопрос о совершенствовании режима труда в цехе, учитывая сверхнормативный режим работы одних рабочих и простои других, что связано напрямую с неэффективностью контроля и учета рабочего времени.

Для ООО «СТД» важны точный учет и контроль издержек производства, в том числе на трудовые ресурсы, а также повышение производительности труда работников всех категорий, прежде всего за счет максимально рационального использования режима труда и отдыха, установленного на производстве.

Опыт ряда предприятий отрасли свидетельствует, что без нормативного регулирования продолжительности рабочего времени, без уровня напряженности норм труда, организации рационального использования трудовых ресурсов, снижения трудозатрат не добиться высокой эффективности производства.

В период «всеобщей компьютеризации остро стоит вопрос об обновлении методики расчета численности персонала. В рыночных условиях нормирование труда приобретает все большее значение с позиций его применения в качестве инструмента измерения, оценки и регулирования хозяйственной деятельности, нежели использование как инструмента

принуждения к труду, средства, предназначенного исключительно для установления напряженных норм и их неукоснительного выполнения».

Определяющим компонентом развития организации и нормирования труда и отдыха на ООО «СТД» является программно-целевое планирование, которое позволяет прогнозировать, планировать и реализовывать конкретные социально-трудовые мероприятия, необходимые в настоящее время и в будущем для того, чтобы предприятие и его персонал гармонично развивались, повышая свою конкурентоспособность на рынке.

Организация работы сотрудников производства может улучшиться за счет:

- верной планировки сменности и выработки;
- распределения нагрузки на рабочих местах слесарей и подсобных рабочих;
- своевременного извещения о неисправности станка или отсутствия комплектации;
- обучения корректировке станка при незначительных ошибках;
- если вменить материальную ответственность за нарушение дисциплины, включая не уведомления руководства о данном факте;
- начать поощрять идеи работников в организации своего труда;
- проведения регулярного обучения рабочих (основных и вспомогательных) на рабочих местах.

Организация работы ИТР улучшится, если вести контроль за полноценной организацией труда и отдыха всех сотрудников (а не только своего цеха).

Мероприятие 2. Состоит из комплекса рекомендаций:

А. Установление сменности работ по сборке.

В. Точный учет и контроль рабочего времени путем нормирования, а также повышение производительности труда работников всех категорий посредством внедрения специальных компьютерных программ для нормирования рабочего времени рабочим цеха,

прежде всего, в отношении которых выявлены нарушения режима труда (сверхурочные работы и простои).

С учетом внедрения программного обеспечения возникает необходимость обучения сотрудников отдела организации и нормирования труда вопросам режима труда и отдыха, организации и нормирования труда на производстве, что возможно в рамках 72 часовых курсов, включающих изучение:

- методологии и практики режима труда и отдыха рабочих, и служащих на современном этапе (сильные и слабые стороны, основные задачи, требующие первоочередного решения, оптимальные режимы труда и отдыха);
- аналитического исследовательского метода нормирования труда (способы проведения хронометражных и моментных наблюдений, практические рекомендации).

Кроме того, в процессе исследования выявлено, что даже из-за незначительных поломок приходится останавливать сборку, если бы вспомогательные рабочие могли обслуживать незначительные поломки, произошло бы сокращение времени на ремонт и потери времени подсобными рабочими. Следовательно, сотрудникам необходимы обучающие тренинги по обращению и ремонту станков, а подсобным рабочим обучение на рабочем месте по корректировке незначительных поломок.

Мероприятие 3 можно обозначить следующим образом: организация обучения на рабочем месте для ремонтных рабочих, и подсобных рабочих всех цехов по обращению и ремонту станков для оптимизации режима труда.

Вывод. Таким образом, был выдвинут ряд рекомендаций по совершенствованию организации нормирования труда на ООО «СТД», которые суть следующие:

- улучшение обеспеченности рабочего места оборудованием и обеспечение его технической исправности путем замены станков и добавления новых технических средств;

- своевременный и полноценный учет режима рабочего времени и установление режима сменности в специализированной программе;
- повышение квалификации рабочих, в целях сокращения времени на ремонт и потерь времени подсобными рабочими.

Кроме того, проблемы оптимизации режимов труда и отдыха должны обсуждаться на собраниях/оперативках. На этих собраниях должны присутствовать руководители и/или учредители предприятий. Потери нужно предоставлять обязательно в денежных единицах измерения, для осознания масштаба и сопоставления данных проблем. И как показывает практика, некоторые специалисты не могут понять затраты в часах, а это затрудняет процесс улучшений условий труда и отдыха.

В рамках разработки рекомендаций по совершенствованию режимов труда и отдыха для предприятий и организаций необходимо применять комплексный подход, что возможно при использовании определенного алгоритма, распределенного по этапам.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

В соответствии с первым мероприятием предполагается замена станков прокатки, прессования и штамповки. Предлагается замена этих станков на станки фирмы ТРУМПФ, т.к. остальные станки в цехе, как упоминалось раньше, были заменены именно на станки этой фирмы. Рабочие хорошо с ними знакомы, и освоить новые станки не составит затруднений.

В таблице 9 представлено сравнение производительности продукции на старом и новом оборудовании.

Из приведенной таблицы видно, что изготовление единицы изделия в час на новом оборудовании на 20 единиц больше, чем на старом, что позволяет, производит больше продукции за смену.

Таблица 9 – Сравнение производительности продукции при старом и новом оборудовании в ООО «СТД»

Показатель	Старое оборудование	Новое оборудование
Производство единицы изделия в час, шт.	25	45
Время на изготовление единицы изделия, мин.	2,4	1,3
Брак в производстве продукции единицы изделия в час	3	1

Так же на изготовление единицы изделия уходит меньше времени почти в 2 раза. Продукция стала более качественной, т.к. брак в производстве уменьшился на 2 единицы в час. Также необходимо учитывать, что старое оборудование очень часто ломается, соответственно возникают простои, которые влекут убытки.

В соответствии со вторым мероприятием, точный учет и контроль издержек производства, в том числе на трудовые ресурсы, а также повышение производительности труда работников всех категорий поможет внедрение автоматизированной программы АИС «Диспетчер», который позволяет точно проконтролировать машинное и штучно-калькуляционное время выполнения технологических операций для различного оборудования, контролировать простои.

Все специалисты должны взаимодействовать сообща, и только комплексный подход дает полноценный длительный положительный результат и сокращает сроки исправления ситуации.

В соответствии с уровнями взаимодействия предлагаемая программа будет приобретаться с двумя модулями: «Мониторинг» и «Контроль оборудования». В Приложении А представлен интерфейс программы. Так же, в Приложении Б представлен фрагмент отчетности по простоям станков.

Можно составить таблицу с основными участниками организации труда работников производства на ООО «СТД» в цехе № 2 и их контрольные точки в цикле производства и контроля труда (таблица 10)

Таблица 10 – Основные участники организации труда работников производства ООО «СТД» и их контрольные точки в цикле производства изделия

Подразделение	Должности	Предмет наблюдения
Производство	Нач. производства, мастер, рабочий	Выполнением комплекса требований других специалистов и рекомендации, оценка результата
Отдел орг. и нормирования труда	Спец. по орг. и нормированию труда	Выполнения норм труда. Совокупность работы всех факторов, влияющих на производственный цикл
Отдел технологов	Технолог	Контроль верности процесса изготовления изделия
Охраны труда	Спец. по охране труда	Соблюдение требований безопасности труда
Отдел качества	Спец. ОТК	Предотвращение брака

Согласно мероприятию 3, для сотрудников будут проведены тренинги и обучающие курсы. Совокупно затраты прописаны в таблице 11.

Таблица 11 – Затраты на реализацию мероприятий в ООО «СТД», т. р.

№	Вид работ	Стоимость	Поставщик/исполнитель
Мероприятие 1. Улучшение обеспеченности рабочего места оборудованием и обеспечение его технической исправности путем замены станков и добавления новых			
1.	Демонтаж станка	30	ООО «СТД», цех № 2.
2	Покупка и доставка станка	3600	ООО «Триумф»
3	Монтаж станка	70	ООО «СТД», цех № 2
4	Покупка доп.инвентаря	460	ООО «СТД»
Мероприятие 2. Своевременный и полноценный учет режима рабочего времени и установление режима сменности в специализированной программе АИС «Диспетчер»			
1	Покупка АИС	140	ООО Инновационный центр «Станкосервис»
2	Установка и подключение к станкам, отладка ПО	50	ООО Инновационный центр «Станкосервис»
3	Обучение сотрудников	25	ООО Инновационный центр «Станкосервис»
Мероприятие 3. Повышение квалификации рабочих, в целях сокращения времени на ремонт и потерь времени подсобными рабочими.			
1	Обучающие тренинги по ремонту станков для рабочих цеха	50 000	ООО Инновационный центр «Станкосервис»
2	Обучающие тренинги по оптимизации режима труда и отдыха, для сотрудников отдела организации и нормирования труда	75 000	ООО Инновационный центр «Станкосервис»
Итого:		4000	

Выбор для обучения, установки и настройки ООО Инновационный центр «Станкосервис» обусловлен тем, что это единственный поставщик АИС данного типа в Самарской области. Он предлагает комплексную поставку под ключ и обучение, не только специалистов по нормированию труда, но и ремонтных рабочих, занятых настройкой станков. Эти обстоятельства облегчают заключение договора, и сокращают затраты на анализ и поиск обучающих центров.

По предложению ООО Инновационный центр «Станкосервис» затраты на обучение 5 ремонтных рабочих составляют 10000 рублей за обучающегося, что составит 50000 (5x10000) рублей, и 25000 для инженеров-нормировщиков по курсу управления АИС, что с учетом трех сотрудников составит 75000 (3x25000) рублей.

Если рассматривать совокупно все мероприятия, с капиталовложениями в него 4000 т. р., то расчет годового дохода в сравнении базового варианта и после мероприятий можно увидеть в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет годового дохода в сравнении базового варианта и после мероприятий, в т. р.

Показатели	Базовый вариант	После мероприятий
Выручка от реализации продукции	20804	23004
Годовые издержки	6300	5500
Прибыль от реализации продукции	901,1	3664
Чистая прибыль по проекту	759,04	2771
Годовые амортизационные отчисления	750	900
Годовой доход	1743	3671

Как видно из приведённой выше таблицы 12 годовой доход, полученный от использования нового оборудования, составил 3671 т. р., что на 1928 т. р. больше, чем при старом оборудовании. Прежде всего это связано с тем, что выручка от использования нового оборудования больше на 2200 т. р., т.к. производится больше единиц продукции в час на новом

оборудовании. Годовые издержки ниже на новом оборудовании на 800 т. р., так как новое оборудование требует меньше ремонта, а проведенное обучение будет способствовать уменьшению простоев и полной загрузке станков.

Расчет показателей эффективности проведенных мероприятий:

а) Прирост чистой прибыли:

$$\text{ЧП} = (B2 - B1) - (C2 - C1) - (H2 - H1), \quad (4)$$

где $B1, B2$ – выручка от реализации продукции до и после мероприятий;

$C1, C2$ – годовые издержки на производство продукции до и после мероприятий;

$H1, H2$ – сумма налогов, уплачиваемых из выручки и прибыли по новому и старому вариантам.

$$\begin{aligned} \text{ЧП} &= (23004 - 20804) - (5500 - 6300) \\ &\quad - ((2336 + 1893) + (1925 + 1082)) = 1778 \text{ т. р.} \end{aligned}$$

б) Прибыль (экономия) от проведенных мероприятий:

$$\text{Э} = \text{ЧП} + (A2 - A1), \quad (5)$$

где $A1, A2$ - годовые амортизационные отчисления.

$$\text{Э} = 1778 + (900 - 750) = 1928 \text{ т. р.}$$

в) Коэффициент экономической эффективности:

$$E = \frac{\text{Э}}{K}, \quad (6)$$

где E – экономическая эффективность;

Э – экономия или прибыль;

K – затраты на создание экономии.

$$E = \frac{1928}{4000} = 0,48$$

г) Срок окупаемости затрат:

$$T = \frac{K}{\text{Э}}, \quad (7)$$

где T – срок окупаемости капитальных затрат.

$$T = \frac{4000}{1928} = 2 \text{ г.}$$

Затраты окупаются примерно за 2 года.

д) Годовой экономический эффект:

$$\text{Эг} = \text{Э} - (K \times E), \quad (8)$$

где Эгод – годовой экономический эффект от внедрения мероприятий.

$$\text{Эг} = 1928 - (4000 \times 0,48) = 8 \text{ т. р.}$$

Результаты расчета показателей эффективности мероприятий приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели эффективности после внедрения мероприятий в ООО «СТД»

Показатели	Значение
Прирост чистой прибыли, т. р.	1778
Прибыль (экономия) от использования нового оборудования, т. р.	1928
Коэффициент экономической эффективности, доли	0,48
Срок окупаемости капитальных затрат, годы	2
Годовой экономический эффект, т. р.	8

Вывод. Таким образом, полученные значения показателей эффективности капитальных вложений свидетельствуют о целесообразности внедрения мероприятий, потому как загрузка станков, уменьшение простоя, знания персонала и улучшение режима труда и отдыха положительно сказываются на финансовом состоянии предприятия.

Заключение

Режим труда и отдыха выступает в качестве универсального измерителя, который применяется при характеристике количества труда, его качества и эффективности. Это обстоятельство определяет значение режим труда и отдыха, как экономико-правовой категории, а также обуславливает необходимость их учета применительно к каждому работнику

Рабочее время – время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с настоящим Кодексом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени».

Рабочим является не только то время, которое работник непосредственно находится на своем рабочем месте и исполняет свою трудовую функцию, но также и такие периоды времени, когда работнику предоставляются перерывы, в течение которых он не исполняет непосредственно трудовую функцию.

Отдых – это отдых от работы, свободное время для восстановления сил. Он может быть, как активным, так и пассивным. Во второй главе было проанализировано ООО «СТД». Согласно выявленным проблемам, в 3ей главе были предложены следующие мероприятия:

Мероприятие 1. Улучшение обеспеченности рабочего места оборудованием и обеспечение его технической исправности путем замены станков и добавления новых технических средств. Предлагается замена этих станков на станки фирмы ТРУМПФ, т.к. остальные станки в цехе, как упоминалось раньше, были заменены именно на станки этой фирмы. Рабочие хорошо с ними знакомы, и освоить новые станки не составит затруднений.

Мероприятие 2. Своевременный и полноценный учет режима рабочего времени и установление режима сменности в специализированной

программе, а именно внедрение автоматизированной программы АИС «Диспетчер», который позволяет точно проконтролировать машинное и штучно-калькуляционное время выполнения технологических операций для различного оборудования, контролировать простои, сменность и перевод слесарей на разные участки. Программа будет приобретутся с двумя модулями: «Мониторинг» и «Контроль оборудования».

Мероприятие 3. Повышение квалификации рабочих, в целях сокращения времени на ремонт и потерь времени подсобными рабочими.

Если рассматривать совокупно все мероприятия, то капиталовложения составят 4000 т. р.

При анализе эффективности внедренных мероприятий видно, что годовой доход, полученный от использования нового оборудования, составил 3671 т. р., что на 1928 т. р. больше, чем при старом оборудовании. Прежде всего, это связано с тем, что выручка от использования нового оборудования больше на 2200 т. р., т.к. производится больше единиц продукции в час на новом оборудовании. Годовые издержки ниже на новом оборудовании на 800 т. р., так как новое оборудование требует меньше ремонта, а проведенное обучение будет способствовать уменьшению простоев и полной загрузке станков. Кроме того, были получены следующие показатели эффективности:

Полученные значения показателей эффективности капитальных вложений свидетельствуют о целесообразности внедрения мероприятий, потому как загрузка станков, уменьшение простоя, знания персонала и улучшение режима труда и отдыха положительно сказываются на финансовом состоянии предприятия.

Подводя итог экономической оценки, можно сказать, что все предложенные мероприятия являются эффективными, это подтверждают, как коэффициенты, окупаемость мероприятий и их социальная значимость.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Алексеев, П. С. Влияние продолжительности трудового дня на производительность труда / П. С. Алексеев // Научно–технический прогресс как фактор развития современного общества. 2019. С. 10–12.
2. Беляев, А. Н. Организация и оплата труда отдельных категорий работников: руководителей, бухгалтеров, водителей, строителей/ А. Н. Беляев. М. :ДиС, 2018. 176 с.
3. Блан, Л. Организация труда/ Л. Блан. М. : КД Либроком, 2017. 82 с.
4. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда/ М. И. Бухалков. М. : НИЦ ИНФРА–М, 2016. 380 с.
5. Бычин, В. Б. Организация и нормирование труда / В.Б. Бычин. М. : НИЦ ИНФРА–М, 2018. 248 с.
6. Васильева, Н. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии/ Н.А. Васильева. М. : Приор, 2018. 160 с.
7. Вахрушев, В. Д. Организация труда персонала (практикум/ В.Д. Вахрушев. М. : МГАВТ, 2018. 140с.
8. Войнова, Л. В. Организация труда и управление производством / Л.В. Войнова. СПб. : Лань, 2016. 224 с.
9. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях / Б.М. Генкин. М. : НОРМА, 2017. 480 с.
10. Дзоблаева, В. Х., Зайцева, М. В. Соотношение категорий труда и отдыха / В. Х. Дзоблаева, М. В. Зайцева //Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. №. 4–2.
11. Егоршин, А. П. Организация труда персонала / А. П. Егоршин. – М. : ИНФА–М, 2018. 320 с.
12. Зайцев, А. К. Организация труда персонала / А. К. Зайцев. М. : ИНФРА–М, 2019. 320 с.
13. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о

поправках к Конституции РФ от 50.12.2008 № 6–ФКЗ, от 50.12.2008 № 7–ФКЗ, от 05.02.2018 № 2–ФКЗ, от 21.07.2018 № 11–ФКЗ) // СЗ РФ. 2018. № 31. Ст. 4398.

14. Ивановская, Л. В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала / Л.В. Ивановская. М. : Проспект, 2017. 64 с.

15. Ивасенко, А. Г. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии / А. Г. Ивасенко. М. : КноРус, 2016. 320 с.

16. Казанник, А. И. Научная организация управленческого труда в исполнительных органах государственной и муниципальной власти России / А.И. Казанник. М. : Проспект, 2016. 28 с.

17. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов. М. : ИНФРА–М, 2019. 412 с.

18. Климочкина, К. Д., Андрюенко, О. В. Формирование и поддержание лояльности персонала / К. Д. Климочкина, О. В. Андрюенко // Парадигма. 2019. № 3. С. 48–54.

19. Корпоративная социальная ответственность: учебное пособие / Н. А. Симченко, А. И. Волошин, В. И. Срибный. Симферополь : ИТ «АРИАЛ», 2019. 230 с.

20. Колосова, О. Г. Организация оплаты труда в нефтегазовом комплексе / О.Г. Колосова. Рн/Д: Феникс, 2016. 254 с.

21. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала / Т. И. Леженкина. М. : Синергия, 2012. 352 с.

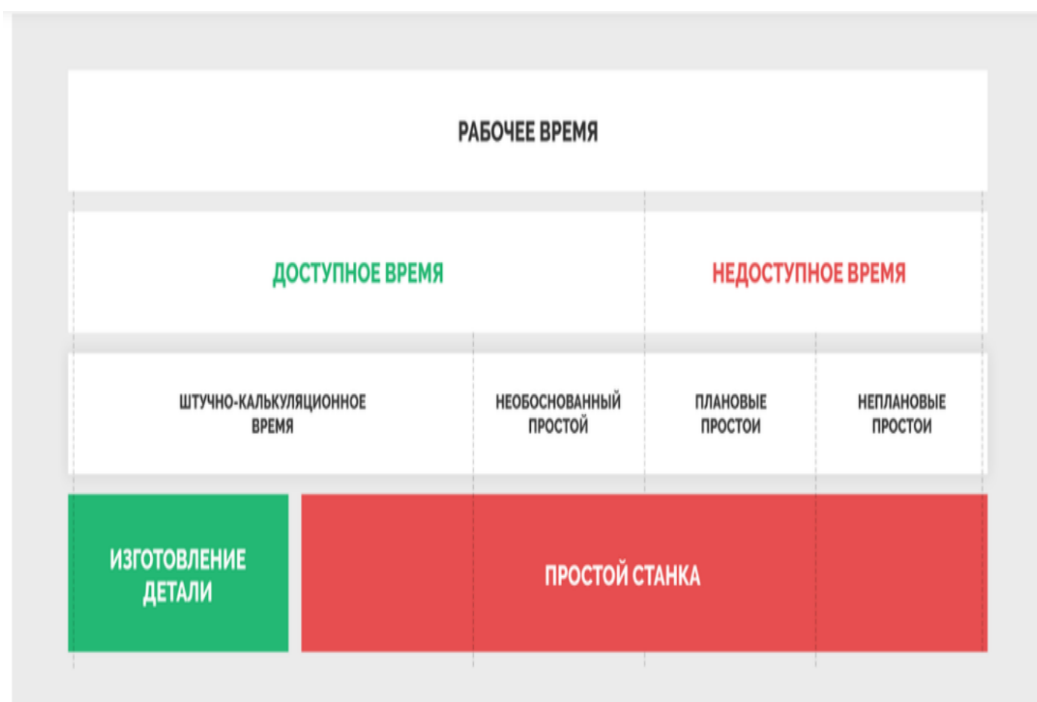
22. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала: учебник. 2–е изд., пер. и доп. / Т. И. Леженкина. М. : Макет ДС, 2016. 352 с.

23. Маслов, Е. В. Организация труда персонала / Е. В. Маслов. Новосибирск: НГУЭУ, 2018. 156 с.

24. Попова, Н. В. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии / Н. В. Попова. М. : Финпресс, 2017. 174 с.

25. Рофе, А. И. Экономика труда / А. И. Рофе. М. : КНОРУС, 2018. 400 с.
26. Складьяревская, В. А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии / В.А. Складьяревская. М. : Дашков и К, 2018. 340 с.
27. Третьякова, Л. А. Совершенствование режимов труда и отдыха в службе пассажирских перевозок / Л. А. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом. М. :Финпресс, 2016. С. 96–101.
28. Третьякова, Л. А. Совершенствование системы управления безопасностью труда и здоровьем персонала / Л. А. Третьякова // Сборник научных статей Всероссийской научно–практической конференции с международным участием. Великий Новгород: Новгородский государственный университет Ярослава Мудрого, 2016. С. 121–125.
29. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30.12.2001 № 197–ФЗ. (ред. от 27.12.2018).
30. Улицкая, И.М. Организация и оплата труда на предприятиях транспорта / И. М. Улицкая. М.: Горячая линия –Телеком, 2017. 385 с.
31. Шумаков, Ю. Н. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях АПК. М. :КолосС, 2016. 304 с.

Приложение А
Интерфейс АИС «Диспетчер», стартовая страница



Приложение Б АИС «Диспетчер» – генерация отчетов по простоям

