

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 Повышение эффективности использования рабочего времени персонала организации (на примере Северо-Кавказской дирекции инфраструктуры структурное подразделение Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД»)

Обучающийся

Ж.В. Пушилина
(Инициалы Фамилия)

Руководитель

канд. пед. наук С.О. Шаногина
(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Ж.В. Пушилина.

Тема работы: «Повышение эффективности использования рабочего времени персонала организации (на примере Северо-Кавказской дирекции инфраструктуры структурное подразделение Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент С.О. Шаногина.

Целью исследования является оценка эффективности использования рабочего времени в организации и разработка мероприятий, направленных на ее повышение.

В соответствии с поставленной целью задачами работы являются: изучить теоретические аспекты использования рабочего времени персонала организации; провести анализ эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»; разработать мероприятия по повышению эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Объектом исследования является СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Предмет исследования – затраты рабочего времени персонала организации.

Краткие выводы по бакалаврской работе: В СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» работа по эффективному использованию рабочего времени должна проводиться в двух основных направлениях: проведение воспитательной работы среди персонала; регламентация трудового поведения персонала. Для уменьшения потерь рабочего времени из-за неявок и из-за нарушений трудовой дисциплины необходимо изменение условий премирования работников и добавление пункта: отсутствие непроизводительных потерь рабочего времени (прогулы, простои). В результате сокращения потерь рабочего времени по причине нарушений трудовой дисциплины, неявок с разрешения администрации, возможный годовой экономический эффект составит 9576 тыс. руб. в целом по СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты использования рабочего времени персонала организации	6
1.1 Сущность и значение эффективности использования рабочего времени персонала организации	6
1.2 Методика оценки эффективности использования рабочего времени персонала организации	16
2 Анализ эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»	26
2.1 Краткая характеристика организации	26
2.2 Оценка эффективности использования рабочего времени персоналом организации.....	34
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»	40
3.1 Пути повышения эффективности использования рабочего времени персонала организации	40
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	44
Заключение	46
Список используемой литературы	48

Введение

Организация труда на предприятии является одной из основных составляющих его функционирования. Организация труда – это деятельность, одна из управленческих функций, по созданию, поддержанию, упорядочению и развитию системы организации труда, по ее преобразованию на основе организационных нововведений.

Понятие рабочего времени сформулировано в Трудовом Кодексе Российской Федерации (статья 91) – это 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 законами РФ относятся к рабочему времени. Та же статья Кодекса обязывает работодателя вести учет времени, фактически отработанного каждым работником.

Повышение эффективности использования рабочего времени на предприятии необходимо для достижения высокой социально-экономической результативности трудовой деятельности.

Целью исследования является оценка эффективности использования рабочего времени в организации и разработка мероприятий, направленных на ее повышение.

В соответствии с поставленной целью задачами работы являются:

- изучить теоретические аспекты использования рабочего времени персонала организации;
- провести анализ эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Объектом исследования является Северо-Кавказская дирекция инфраструктуры структурное подразделение Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД» (СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»).

Предмет исследования – затраты рабочего времени персонала организации.

Теоретическую основу исследования составляют законодательные и нормативные акты по вопросам планирования рабочего времени персонала; специальная литература по теме исследования, а также отчетные материалы СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

В работе применялись общие методы исследования – системный подход, сопоставительный подход, экономический анализ, статистические группировки.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты исследования доведены до конкретных рекомендаций и могут быть применены в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников, приложений.

1 Теоретические аспекты использования рабочего времени персонала организации

1.1 Сущность и значение эффективности использования рабочего времени персонала организации

«Рабочее время субъектов хозяйствования и отдельных исполнителей характеризует эффективность их деятельности, т.е. экономию финансовых, материальных и трудовых ресурсов. Рабочее время представляет собой особый ресурс, который не может быть накоплен, он только может быть использован или потреблен.

Рабочее время лежит в основе нормирования, рассматривается с двух сторон: как экономическая категория и как юридическая категория.

Как юридическая категория: рабочее время установлено в соответствии с законом, время, в котором исполнитель выполняет порученные обязанности трудовых функций на предприятиях, в организации» [22, с. 25].

В качестве экономической категории: «рабочее время – отношения, связанные с соблюдением законом установленной рабочей продолжительности, выполнением обязанности и производством потребительских стоимостей, услуг и информации, то есть результативностью труда» [22, с. 28].

«Как экономическая категория рабочее время выполняет функции: меры стоимости, меры труда, меры продолжительности рабочего дня» [22, с. 28].

Рабочее время имеет календарное и объемное измерения.

«Календарные измерения времени осуществляются в месяцы, дни, часы. Определяется время участия сотрудника в общественном организованном рабочем процессе» [22, с. 29].

«Объемное измерение рабочего времени выполняется с учетом занятой численности работников в течение определенной продолжительности (человеко-дни)» [18, с. 34].

«Различают целодневный и внутрисменный фонды рабочего времени. Целодневный – это фонд рабочего времени за определенный период в человеко-днях. Внутрисменный фонд рабочего времени измеряется в часах и минутах» [18, с. 35].

Классификация рабочего времени исполнителя.

Рабочее время для целей нормирования классифицируется в зависимости от его затрат.

В классификации рабочего времени исполнителя выделяют две основных группы затрат времени: время работы и время перерывов.

«Время работы (Р) – период времени, в течение которого исполнитель производит действия, связанные с выполняемой им работой, подразделяется на: работу по выполнению производственного задания и работу, не предусмотренную производственным заданием.

Время перерывов (П) – время, в течение которого исполнитель не принимает участия в работе, время перерывов подразделяется на два вида – регламентированные и нерегламентированные перерывы.

Работа по выполнению производственного задания (РЗ) – время, затрачиваемое на подготовку и непосредственное выполнение производственного задания» [18, с. 36].

«Работа, не предусмотренная производственным заданием (НЗ) – время, в течение которого выполняются работы, не свойственные данному исполнителю, не входящие в задание» [22, с. 27].

«Рабочее время важно оценивать не только по критерию его продолжительности, но и с позиции эффективности его использования. В Российской энциклопедии по охране труда под использованием рабочего времени понимают систему показателей, характеризующих одновременное

использование продолжительности рабочего дня и рабочего периода с учетом внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени» [18].

Использование рабочего времени напрямую связано с повышением производительности труда.

«Под качеством использования рабочего времени, понимается категория, отражающая целесообразность использования рабочего периода и рабочего дня по признакам его продолжительности, интенсивности, экономической обоснованности; с другой стороны, представляет собой совокупность признаков удовлетворения потребности работодателей и работников в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Являясь интегральной характеристикой, качество использования рабочего времени как база повышения производительности труда включает в себя основные составляющие (интенсивность и качество труда), зависит от потерь рабочего времени и наличия сверхурочных работ» [21].

«Потери рабочего времени подразделяются на целосменные и внутрисменные. Интенсивность и качество труда определяются рациональным протеканием производственного и трудового процесса, рациональным построением режима труда и отдыха, обеспечивающих высокую работоспособность работника» [19].

«Внутрисменные потери рабочего времени возникают как по организационным и техническим причинам, так и по вине работника. Качество использования рабочего времени зависит от планирования труда, темперамента и способностей работника, стиля управления руководителя. Корейские ученые Jaeyoung Jung, Gyuree Kim, Kyusung Kim, Domyung Paek и Sung-il Cho рассматривают качественные аспекты рабочего времени и его взаимосвязь с состоянием здоровья работников.

Результаты их исследований подтвердили, что продолжительность рабочего дня более 10 часов, работа в ночные и вечерние часы, а также в субботу негативно влияет на здоровье работника» [19].

«Необходимость проведения сверхурочных работ вызвана различными причинами, что отражают недостатки в организации планирования. Несмотря на негативные последствия (увеличение продолжительности рабочего дня и снижение работоспособности и производительности труда, отрицательное влияние на здоровье человека), такие работы привлекательны для персонала в части получения более высоких доходов.

Поэтому количество сверхурочных работ отражает нецелесообразное использование рабочего времени.

На федеральном уровне качество использования рабочего времени как экономическая категория рассматривается с точки зрения соблюдения законодательства и нормативных актов, а именно Трудовой кодекс РФ регулирует максимальную продолжительность рабочего времени – 40 часов в неделю, Конвенция МОТ № 47 устанавливает норму рабочего времени – 8-часовой рабочий день и 40-часовая пятидневная рабочая неделя» [20, с. 21].

Вопросам правового регулирования рабочего времени посвящены также Рекомендация МОТ № 116 «О сокращении продолжительности рабочего времени», принятая в развитие Конвенции № 47 и Конвенция МОТ № 171 «О ночном труде».

«Ограничения еженедельной продолжительности рабочего времени являются одной из наиболее очевидных мер по сокращению негативных последствий чрезмерного использования рабочего времени» [19].

«Эффективность использования рабочего времени определяется не только тем, как работник использует свое рабочее время, но и тем, насколько качественно он выполняет свою работу» [2].

«Время выполнения производственного задания подразделяется на подготовительно-заключительное, оперативное время и время обслуживания рабочего места» [17].

«Подготовительно-заключительное время (ПЗ) – время, затрачиваемое на подготовку себя и средств производства к выполнению производственного задания и его окончание:

– получение наряда, чертежа, инструмента, приспособления, заготовок, сырья, материала и т.п.;

– ознакомление с чертежом, работой;

– получение инструктажа у мастера или технолога о порядке выполнения работы;

– первоначальная установка приспособлений и инструмента, снятие их, наладка и подналадка оборудования» [23, с. 32];

– сдача готовой продукции в ОТК, остатков сырья и заготовок, инструмента.

«Оперативное время – время, затрачиваемое на непосредственное изменение формы, размера или свойства предмета труда и на вспомогательные действия, необходимые для этого изменения. Может быть машинным и машинно-ручным. Подразделяется на основное и вспомогательное.

Основное время – время, затрачиваемое на непосредственное изменение формы, размера или свойства предмета труда.

Вспомогательное время – время, затрачиваемое на действия, необходимые для осуществления основной работы.

Включает: обеспечение машин и аппаратов сырьем, установку и снятие детали, съем готовой продукции, управление оборудованием, смену инструмента, контрольные замеры» [16].

«Время обслуживания рабочего места – время, затрачиваемое работником на поддержание чистоты и порядка на рабочем месте, уход за оборудованием в процессе работы. При машинных и машинно-ручных работах подразделяется на время технического и организационного обслуживания» [21].

«Время технического обслуживания – время, затрачиваемое на подналадку оборудования в процессе работы, замену износившегося инструмента, заточку, чистку, смазку оборудования.

Время организационного обслуживания – время, затрачиваемое работником на поддержание чистоты и порядка на рабочем месте, включает: раскладку и уборку инструмента, документации, уборку отходов, рабочего места в конце смены, перемещение тары с деталями в пределах рабочего места» [19].

«Регламентированные перерывы (П) – время перерывов, установленное нормативными материалами для определенных видов работ, включаемое в состав нормы времени (перерывы на отдых и личные надобности и перерывы организационно-технического характера).

Перерывы на отдых и личные надобности (ОТЛ) используются для отдыха работника в целях поддержания нормальной работоспособности и личной гигиены.

Перерывы организационно-технического характера (ПТ) обусловлены установленной технологией и организацией производства, их особенностями.

Нерегламентированные перерывы (ПН) – перерывы, обусловленные различными неполадками на производстве, вызывающими приостановки производственных процессов. Бывают двух видов: перерывы из-за нарушения производственного процесса и перерывы из-за нарушения трудовой дисциплины» [5, с. 15].

Классификация рабочего времени оборудования.

«Время работы – период времени, в течение которого производятся действия, связанные с выполнением работы. Разделяется на время рабочего хода и холостого хода, машинное и машинно-ручное.

Время рабочего хода – период, в течение которого оборудование находится в действии и на нем выполняется основная работа.

Время холостого хода – время подготовки для осуществления рабочего хода.

Время перерывов делится на регламентированное и нерегламентированное» [3].

«Время регламентированных перерывов включает перерывы в связи с выполнением ручных действий: действий, вызванных подготовкой рабочего места к работе, установкой инструмента и приспособлений (ПЗ), по уходу за оборудованием в течение рабочей смены (ОБ), по загрузке и выгрузке, управлением оборудованием (В) перерывами при многостаночном обслуживании, вызванными совпадениями в остановке станков; время простоев в связи с отдыхом и личными надобностями работника, время простоев по организационно-техническим причинам, перерывы в связи с нарушением трудовой дисциплины. Классификация нерегламентированных перерывов аналогична классификации времени исполнителя» [16].

Таким образом, как «экономическая категория: «рабочее время – это отношения по поводу соблюдения законодательно установленной продолжительности рабочего времени, выполнения обязанностей и производству потребительской стоимости, услуг, информации, т.е. результативность труда» [21].

Как экономическая категория рабочее время выполняет функции: меры стоимости, меры труда, меры продолжительности рабочего дня.

В силу части второй ст. 57, части первой ст. 100 ТК РФ «режим рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, соглашениями, а для работников, режим рабочего времени которых отличается от общих правил, установленных у данного работодателя, – трудовым договором» [1].

«Каких-либо особенностей установления режима рабочего времени и времени отдыха работников промышленных организаций не установлено, поэтому применяются общие нормы (таблица 1)» [33].

«Коллективные договоры, соглашения, трудовые договоры не могут содержать условий, ограничивающих права или снижающих уровень гарантий работников по сравнению с установленными трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Если такие условия включены в коллективный договор, соглашение или трудовой договор, то они не подлежат применению (ст. 9 ТК РФ)» [1].

Согласно части первой ст. 100 Трудового кодекса РФ (далее – ТК РФ) «продолжительность рабочей недели (пятидневная с двумя выходными днями, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику), продолжительность ежедневной работы (смены), время начала и окончания работы, время перерывов в работе, чередование рабочих и нерабочих дней являются элементами режима рабочего времени.

Соответственно, режим рабочего времени в правилах внутреннего трудового распорядка или трудовых договорах работников должен быть конкретизирован с указанием сведений, перечень которых приведен в ст. 100 ТК РФ» [1].

Согласно части второй ст. 91 ТК РФ нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю.

В ситуации, когда не может быть соблюдена ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени, допускается введение суммированного учета рабочего времени с тем, чтобы продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие периоды) не превышала нормального числа рабочих часов.

Учетный период не может превышать один год, а для учета рабочего времени работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда – три месяца (часть первая ст. 104 ТК РФ).

Таким образом, «если трудовые условия не вредны, работодатель может ввести суммарный отчет о рабочем времени в течение года с целью сбалансирования переработки в посевной, уборочной и нерабочей работе в отдельные месяцы, когда подобные работы не выполняются» [33].

Женщины, работающие, в сельской местности, могут работать не более 36 часов в день.

В таком случае они должны полностью получить свою зарплату. Такой вывод следует из статьи 423 Трудового кодекса РФ.

Если сокращенное рабочее время не установлено, выполняемая ими работа сверх установленной продолжительности рабочего времени подлежит оплате как сверхурочная (п. 13 постановления Пленума Верховного суда РФ от 28 января 2014 г. № 1).

Таблица 1 – Особенности использования рабочего времени

Особенности использования рабочего времени	Нормативный акт
Режим рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, соглашениями, а для работников, режим рабочего времени которых отличается от общих правил, установленных у данного работодателя, - трудовым договором.	часть вторая ст. 57, часть первая ст. 100 ТК РФ
Нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю	часть вторая ст. 91 ТК РФ
Допускается введение суммированного учета рабочего времени с тем, чтобы продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие периоды) не превышала нормального числа рабочих часов. Учетный период не может превышать один год, а для учета рабочего времени работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, - три месяца	часть первая ст. 104 ТК РФ
Женщины, работающие в сельской местности, вправе трудиться не более 36 часов в неделю. При этом зарплату им нужно выплачивать в полном объеме.	пункт 1.3 Постановления Верховного Совета РСФСР от 1 ноября 1990 г. № 298/3-1 и статья 423 ТК РФ.
Если сокращенное рабочее время женщинам не установлено, выполняемая ими работа сверх установленной продолжительности рабочего времени подлежит оплате как сверхурочная	п. 13 Постановления Пленума Верховного суда РФ от 28 января 2014 г. № 1.
Еженедельный непрерывный отдых предоставляется всем работникам, и его продолжительность не может быть менее 42 часов.	статьи 110 и 111 ТК РФ
Иной способ выполнения посевных или уборочных работ (более затратный для работодателя) - привлечение к работе в выходной и нерабочий праздничный день	ст. 99, ст. 113 ТК РФ, с оплатой по ст.153 ТК РФ.
При работе в режиме гибкого рабочего времени начало, окончание или общая продолжительность рабочего дня (смены) определяются по соглашению сторон.	ст. 102 ТК РФ

Продолжение таблицы 1

Особенности использования рабочего времени	Нормативный акт
Когда работодатель не может предоставить работнику работу в связи с неблагоприятными климатическими условиям, может квалифицироваться как простой по причинам, независящим от работодателя и работника, и оплачиваться в размере не менее двух третей тарифной ставки, оклада, рассчитанных пропорционально времени простоя	ст. 157 ТК РФ

«Кроме того, за нарушение трудового законодательства, в том числе режима труда и отдыха работников, работодателя и его должностных лиц могут привлечь к административной ответственности (ст. 5.27 КоАП РФ)» [10].

Учетный период – календарный период, например, календарный год, период времени с 01 января до 31 декабря, длительностью триста шестьдесят пять дней или триста шестьдесят шесть дней высокого периода календарного дня.

В то же время, так как по части четвертой статьи 104 Трудового кодекса «порядок учета суммированного трудового времени установлен правилами внутреннего трудового распорядка, работодатель может установить учётный период 365-366 дней с любой датой» [1].

«В ряде организаций режим работы работников устанавливается так: продолжительность смены на рабочий день в период увеличения объема работы увеличивается, причем в обычном режиме соответственно снижается.

В случае установления суммированного учетного времени с длительным учётным периодом переработка компенсируется недоработками в другом периоде, что позволяет по результатам учётного периода соблюдать норму труда, и работодателя не потребуются оплатить сверхурочную работу.

Поэтому можно установить различные режимы работы или только отдельные элементы режима, например, длительность смены рабочих дней на разные периоды в учетном периоде» [18].

При этом нужно установить конкретный период действия режима. Если предварительно определить сроки перехода на определенный режим работы нельзя, то работникам необходимо каждый раз согласовывать с работниками конкретную дату, заключив дополнительное соглашение.

В соответствии со статьями 110 и 111 ТК РФ «еженедельный непрерывный отдых предоставляется всем работникам, и его продолжительность не может быть менее 42 часов» [1].

Статья 110 ТК РФ сформулирована императивно и «не предусматривает исключений для какого-либо режима рабочего времени или порядка его учета.

В свою очередь, статья 104 ТК РФ позволяет вести суммированный учет только рабочего времени, но не времени отдыха.

Таким образом, само по себе установление суммированного учета рабочего времени не освобождает от необходимости соблюдать положения ст. 110 ТК РФ и каждую неделю предоставлять работникам как минимум 42 часа непрерывного отдыха» [1].

Таким образом, рабочее время определяется в ст. 91 ТК РФ как «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 ТК РФ, другими федеральными законами и нормативными правовыми актами РФ относятся к рабочему времени» [1].

1.2 Методика оценки эффективности использования рабочего времени персонала организации

«Анализ использования рабочего времени позволяет дать оценку рациональному использованию трудовых ресурсов, а также условиям выполнения плана по труду. От рационального использования рабочего времени зависит эффективность работы предприятия и выполнение технико-экономических показателей. Следует отметить, что анализ использования

рабочего времени играет одну из важнейших ролей в аналитической работе предприятия» [14].

Согласно трудовому кодексу Российской Федерации «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» [1].

«Для осуществления анализа использования рабочего времени используются отчетные и плановые данные за прошедший период и аналогичный период, шедший до него.

Для учета рабочего времени на предприятии используются такие единицы измерения как человеко-часы, человеко-дни. Каждый работник предприятия обязан работать ежедневно не более времени, определенного продолжительностью смены, лишь в случаях, предусмотренных законодательством это время может быть увеличено. Как известно из Трудового законодательства продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю» [1].

В учебнике «Экономика фирмы» Л.Н. Чечевицыной представлено такое определение человеко-часа и человека-дня: «человеко-часом отработанного или неотработанного времени считают один час пребывания работника в течение смены в фирме, а человеко-днем – один день работника в течение его пребывания в составе персонала фирмы» [5, с.166].

Для анализа использования рабочего времени применяют такие показатели как:

- «среднесписочная численность работников;
- количество человеко-дней, отработанных всеми рабочими за год;
- количество человеко-часов, отработанных всеми рабочими за год (фонд рабочего времени, ФРВ);

– количество дней, отработанных одним рабочим за год; сверхурочно отработанное время;

– средняя продолжительность рабочего дня» [4].

«На уровне работодателя необходимо учитывать эффективность работы в рабочем времени, частые больничные, текучесть кадров, низкую производительность труда, высокие страховые издержки, несостоятельность работы и другие негативные явления. Существует необходимость понять, какие именно факторы приводят к нерациональному использованию рабочего времени со стороны сотрудников. В литературе выявляются факторы неэффективности использования рабочего времени. Большинство исследователей сходятся в том, что эффективность использования рабочего времени определяется совокупностью внутренних факторов, которые играют заметную роль и при оценке удовлетворенности работой» [17].

Указанные факторы разделим на две группы – организационного и индивидуального уровней (таблица 2). «Стиль управления, гибкость, поддержка руководства и автономность входят в группу факторов, обусловленных корпоративной культурой. Компании, которые придерживаются лично-ориентированной стратегии, способны предотвратить множество угроз эффективности» [18] использования рабочего времени.

Таблица 2 – Классификация факторов, оказывающих влияние на эффективность использования рабочего времени

Факторы индивидуального уровня	Факторы организационного уровня
Вовлеченность в работу	Нагрузка и график
Ценность работы	Организационная культура «управление, возможности для отдыха, гибкость, поддержка со стороны руководства, автономность, соблюдение границ, альтернативные методы работы» [16] и т.д.)
Социально-демографические факторы	Трудовой процесс
Поддержка супруга	Зарплата
Стаж работы в организации	-

Очевидно, что важным является различие факторов, обусловленных действиями работодателей и сотрудников. Чтобы решить проблему эффективности работы, требуется открытая коммуникация работодателя и сотрудника, которая невозможна вне культуры личности, создания которой находится в пределах ответственности работодателя.

Резервы труда являются реальными, неиспользуемыми, потенциальными возможностями для повышения эффективности и качества использования целого и внутреннего фонда труда за счет улучшения организации труда и производства.

Предложенные резервы не исчерпывающие, но могут представить вариант рассмотрения неиспользуемых возможностей на практическом уровне. Каждая часть резервов, как правило, прямо и косвенно связана с применением современной техники, способной оптимизировать время работы, сократить потери рабочего времени, выявить новые возможности для рационального его использования. Повышение эффективности работы на предприятиях достигается благодаря новым технологиям и цифровым технологиям [27].

Основное значение для определения резервов по росту использования труда имеет четкую классификацию затрат на рабочее время, потерь на рабочее время и нормы затрат на рабочее время. Благодаря совершенствованию баланса времени осуществляется улучшение эффективности использования его ресурсов.

А.О. Макарова, А.Ш. Галимова отмечают, что в зарубежной экономике нормативы, которые определяют величину затрат рабочего времени на единицу продукции, давно уже занимают ведущее положение в организационно-управленческой деятельности предприятий [25].

В современной России решение проблем организации и регламентации труда лежит на уровне предприятий. При этом многие предприятия отстают от организационных и технологических условий производства, не соответствуют современным нормам. Для эффективного выполнения работ

необходим высокий рабочий уровень, который может быть осуществлен на основе применения научно-обоснованных норм. Этот уровень создает условие для того, чтобы применять прогрессивные нормы труда, в которых учитываются социальные, экономические и научно-технические результаты.

Определяя возможные резервы повышения эффективности рабочего времени на предприятиях России, чаще проводятся хронометрические наблюдения и фотосъемки в рабочий день, а в случаях, не подлежащих хронометрическим замерам, используется метод моментного наблюдения.

Эти фотографии могут использоваться для «расчета: подготовки итогового времени, времени для обслуживания рабочего места, отдыха и личных потребностей, численности обслуживания и выявления причин невыполнения или перевыполнения норм» [21].

Однако современные условия прослеживают замену традиционных методик исследования времени на передовые цифровые технологии – системы учетно-контрольного управления рабочим временем – системы учетно-контрольного управления рабочим временем [27].

Анализ эффективности работы – один из основных факторов, определяющих эффективность работы. На этой стадии анализируется бюджет работы, выявлены причины неудовлетворенности. Особое внимание при этом уделяется отклонениям, связанным с невыходом на работу из-за болезни, по прогулам и так далее. В ходе этого анализа создается таблица со «следующими данными:

- среднесписочное количество работников, чел.;
- календарный фонд рабочего времени, чел./дней;
- номинальный фонд рабочего времени, чел./дней;
- количество отработанных дней, чел./дней;
- неявки на работу, чел./дней;
- среднее количество часов работы одного работника, час» [17].

«Календарный фонд рабочего времени (КФ):

$$КФ = Ч_{ср} \times Д_{к}, \quad (1)$$

где $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность работников, чел.
 $Д_{к}$ – количество календарных дней в году, дн.» [16].

«Номинальный фонд рабочего времени (НФ):

$$НФ = КФ - ПД, \quad (2)$$

где $КФ$ – календарный фонд рабочего времени, чел./дней
 $ПД$ – праздничные дни, чел./дн.» [16].

«Полезный фонд рабочего времени (ПФ):

$$ПФ = НФ - ПВ, \quad (3)$$

где $НФ$ – номинальный фонд рабочего времени, чел./дн.
 $ПВ$ – потери рабочего времени, чел./дн.» [16].

«Фонд рабочего времени (ФРВ):

$$ФРВ = Ч_{ср} \times Д \times П, \quad (4)$$

где $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность работников, чел.
 $Д$ – количество отработанных дней одним работником в год, дн.
 $П$ – продолжительность рабочего дня, ч.» [16].

«Максимально возможный годовой фонд рабочего времени (ГФ):

$$ГФ = КФ - ПД - ОТ, \quad (5)$$

где $КФ$ – календарный фонд рабочего времени, чел./дн.
 $ПД$ – праздничные дни, чел./дн.
 $ОТ$ – количество основных ежегодных отпусков, чел./дн.» [16].

«Коэффициент использования полезного фонда рабочего времени работниками ($K_{рф}$):

$$K_{рф} = \frac{100 - П_{ф}}{100 - П_{пл}}, \quad (6)$$

где $П_{ф}$ – потери рабочего времени (факт), %

$П_{пл}$ – потери рабочего времени (план), %» [16].

«Величина потерь рабочего времени в стоимостном выражении ($П_{общ}$):

$$В_{общ} = ПВ \times В, \quad (7)$$

где $ПВ$ – потери рабочего времени, чел./дн.

$В$ – среднедневная выработка одного работника, тыс.руб.» [16].

«Выработка одного работника при условии исключения потерь рабочего времени ($В_{искл}$):

$$В_{искл} = В_{р} + В_{общ}, \quad (8)$$

где $В_{р}$ – среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.

$В_{общ}$ – величина потерь рабочего времени в стоимостном выражении, тыс. руб.» [16].

«С помощью формул можно просчитать потери рабочего времени за счет снижения числа прогулов, простоев, болезней и т.д., что позволит увеличить бюджет рабочего времени» [13, с. 35]

«Влияние дисциплины труда на экономию рабочей силы ($Э_{ч}$):

$$Э_{ч} = \frac{ПВ_{баз} - ПВ_{отч}}{ФРВ_{отч}} \times dp, \quad (9)$$

где $ПВ_{баз}$. – потери рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины в базисном периоде, дн.» [19, с. 15].

«ПВ_{отч.} – потери рабочего времени из-за нарушений трудовой дисциплины в отчетном периоде, дн.

ФРВ_{отч} – номинальный фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего, дн.

d_р– доля рабочих в общей численности персонала, %» [16].

«Рост производительности труда за счет сокращения потерь рабочего времени (ΔПТ):

$$\Delta ПТ = \frac{100 - П_{отч}}{100 - П_{баз}} \times 100 - 100, \quad (10)$$

где П_{отч.} – процент потерь рабочего времени в отчетном периоде, %

П_{баз.} – процент потерь рабочего времени в базисном периоде, %» [16].

«Экономия численности за счет роста производительности труда (Э_ч):

$$\text{Эч} = \frac{\Delta ПТ \times Ч_{ср}}{100 - \Delta ПТ}, \quad (11)$$

где ΔПТ – рост производительности труда, %

Ч_{ср.} – среднесписочная численность работников, чел.» [16].

«Экономический эффект в результате сокращения потерь рабочего времени (Э_{год}):

$$\text{Эгод} = (\text{ПТ}_{\text{после мер.}} - \text{ПТ}_{\text{до мер.}}) - З, \quad (12)$$

где ПТ_{после мер.} – производительность труда после проведения мероприятия, тыс. руб.

ПТ_{до мер.} – производительность труда до проведения мероприятия, тыс. руб.

З – общие затраты на проведение мероприятия, тыс. руб.»

Внутрисменные потери рабочего времени определяются по формуле:

$$\text{Крд} = \text{Прд. ф.} / \text{Прд. пл}, \quad (13)$$

где Крд – коэффициент использования продолжительности рабочего дня;

Прд. ф., Прд. пл – продолжительность рабочего дня соответственно в отчетном периоде, плановом, час.

«Среднегодовая выработка продукции одним работником равна произведению следующих факторов:

$$\text{ГВ} = \text{УД} \times \text{Д} \times \text{П} \times \text{ЧВ}, \quad (14)$$

где ГВ – среднегодовая выработка одного рабочего;

УД – удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала,

Д – отработано дней одним рабочим за год;

П – средняя продолжительность рабочего дня;

ЧВ – среднечасовая выработка рабочего».

Таким образом, при проведении анализа использования рабочего времени можно сделать вывод, что этот анализ – неотъемлемая часть анализа всего хозяйственного процесса организации. Он способствует оценке степени использования времени, т.е. интенсивности его использования, что также позволяет выявить потери времени и разработать приемы их устранения.

«Факторы, воздействующие на эффективность рабочего времени, весьма разнообразны, поэтому разработка единой стратегии для всех организаций не представляется возможной. Факторы могут рассматриваться с разных позиций в зависимости от особенностей среды, отрасли, периода жизни индивида, личностных особенностей и, вероятно, национальной

культуры. Можно выделить две группы факторов, оказывающих влияние на эффективность рабочего времени» [22].

«Особенно важно уделить внимание совпадению ценностей сотрудника и компании как залого корпоративной гордости и воспринимаемой ценности занятости в организации.

Необходимо проанализировать и другие факторы, влияющие на выбор сотрудником определенной организации.

Важно рассмотреть бренд работодателя как инструмент привлечения и удержания лучших сотрудников. Кроме того, влияют демографические факторы (гендерные и поведенческие характеристики) на организацию рабочего времени» [6].

2 Анализ эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

2.1 Краткая характеристика организации

Железнодорожный комплекс имеет особое стратегическое значение для России. Он является связующим звеном единой экономической системы, обеспечивает стабильную деятельность промышленных предприятий, своевременный подвоз жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны, а также является самым доступным транспортом для миллионов граждан.

«Открытое акционерное общество «Российские железные дороги» входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний. Это определяют следующие факторы:

- огромные объемы грузовых и пассажирских перевозок;
- высокие финансовые рейтинги;
- квалифицированные специалисты во всех областях железнодорожного транспорта;
- большая научно-техническая база;
- проектные и строительные мощности;
- значительный опыт международного сотрудничества» [45].

Создание компании стало итогом первого этапа реформирования железнодорожной отрасли в соответствии с постановлением Правительства РФ от 18 мая 2001 года № 384.

1 октября 2003 года – начало деятельности ОАО «РЖД».

Учредителем и единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство Российской Федерации.

«Имущество компании было сформировано путем внесения в уставный капитал ОАО «РЖД» по балансовой стоимости активов 987 организаций

федерального железнодорожного транспорта, принадлежащих государству» [45].

«Миссия компании заключается в эффективном развитии конкурентоспособного на российском и мировом рынках транспортного бизнеса, ядром которого является эффективное выполнение задач национального железнодорожного перевозчика грузов и пассажиров и владельца железнодорожной инфраструктуры общего пользования» [13].

Главные цели деятельности общества – обеспечение потребностей государства, юридических и физических лиц в железнодорожных перевозках, работах и услугах, оказываемых железнодорожным транспортом, а также извлечение прибыли.

«Стратегические цели компании:

- увеличение масштаба транспортного бизнеса;
- повышение производственно-экономической эффективности;
- повышение качества работы и безопасности перевозок;
- глубокая интеграция в евро-азиатскую транспортную систему;
- повышение финансовой устойчивости и эффективности.

Виды деятельности:

- грузовые перевозки;
- пассажирские перевозки в дальнем сообщении;
- пассажирские перевозки в пригородном сообщении;
- предоставление услуг инфраструктуры;
- предоставление услуг локомотивной тяги;
- ремонт подвижного состава;
- строительство объектов инфраструктуры;
- научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;
- содержание социальной сферы» [6].

Доля в грузообороте транспортной системы России – 46% (с учетом трубопроводного транспорта).

Доля в пассажирообороте транспортной системы России – 26,4%.

Железная дорога обеспечивает транспортно-экономические связи индустриальных районов Урала с южными, северными, восточными и западными районами России и зарубежными странами. В Северо-Кавказской дирекции основные железнодорожные линии представляют собой оснащенные на высоком техническом уровне участки транзитных федеральных магистралей. Станция Екатеринбург-Сортировочный – одна из крупнейших в России.

Северо-Кавказская дирекция инфраструктуры структурное подразделение Центральной дирекции инфраструктуры – филиала ОАО «РЖД» (СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД») осуществляет деятельность более 19 лет.

Адрес юридического лица: 344019, Ростовская область, г Ростов-на-Дону, Пролетарский район, пл. Театральная, 4.

Организации присвоен ОГРН 1037739877295.

Согласно основному ОКВЭД, деятельность осуществляется в области «Перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении».

«Эксплуатационная длина железнодорожных путей общего пользования на территории Северо-Кавказской дирекции составляет 3514,10 км. (4,00 % от всей сети железных дорог в Российской Федерации).

Погрузка на станциях СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» в границах Северо-Кавказской дирекции по итогам 2021 года составила 64,0 млн. тонн.

Основные виды грузов, перевозимых по территории Северо-Кавказской дирекции: железные, марганцевые и цветные руды, черные и цветные металлы, строительные и лесные грузы, огнеупоры, флюсы, металлолом, химическая сода» [45].

Эффективное управление во многом зависит от рациональности принятой структуры управления. Тип организационной структуры предприятия - линейно-функциональный, приведен на рисунке 1.

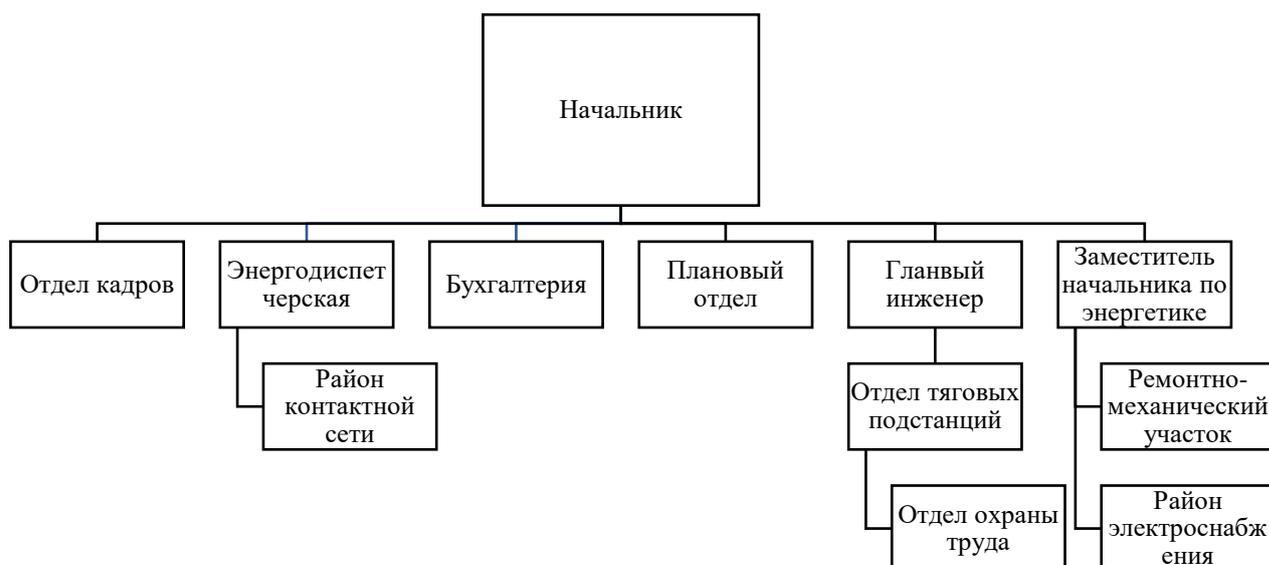


Рисунок 1 – Организационная структура СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

«Работа руководителей и специалистов организации регламентируется должностными инструкциями, которые разрабатываются инженером по труду, специалистом отдела кадров и председателем профсоюзного комитета и утверждаются начальником дистанции» [2].

В таблице 3 рассмотрим основные экономические показатели деятельности организации в динамике за последние 3 года.

По полученным данным можно сделать следующие выводы о результатах деятельности предприятия. Выручка СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» в 2020 году по сравнению с 2019 годом увеличилась на 2,76%, в 2021 году объемы выручки по сравнению с 2020 годом заметно снизились (на 1,9%).

Снижение выручки произошло за счет снижения объема продаж в указанный период. Себестоимость продаж в 2020 году по сравнению с 2019 годов возросла на 8,32%, а в 2021 году по сравнению с 2020 годом выросла на 0,5%.

Таблица 3 – Основные социально-экономические показатели деятельности СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2019 – 2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, а, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	1798396	1848122	1813074	49726	102,76	-35048	98,10
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	1423632	1542194	1549907	118562	108,32	7713	100,50
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	374764	305928	263167	-68836	81,63	-42761	86,02
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	100289	119023	90340	18734	118,68	-28683	75,90
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	125281	113567	88546	-11714	90,64	-25021	77,96
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	149194	73338	84281	-75856	49,15	10943	114,92
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	282	53456	18362	53174	18956,0 2	-35094	34,34
8. Основные средства, тыс. руб.	10213	12718	12985	2505	124,52	267	102,09
9. Оборотные активы, тыс. руб.	9567	9872	9912	305	103,18	40	100,40
10. Численность ППП, чел.	87	111	146	24	127,58	35	131,53
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	3601,8	4939,5	6803,6	1337,7	137,13	1864,1	137,73
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	20671,21 839	16649,74 775	12418,31 507	- 4021,47 0643	80,54	- 4231,43 2679	74,58
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	41,4	44,5	46,6	3,1	107,48	2,1	104,71
14. Фондоотдача	2,62	2,65	2,25	0,03	101,14	-0,4	84,90
15. Оборачиваемость активов, раз	0,38	0,37	0,44	-0,01	97,36	0,07	118,91
16. Рентабельность продаж, %	0,01	2,89	1,01	2,88	28900	-1,88	34,94
17. Рентабельность производства, %	0,01	3,46	1,18	3,45	34600	-2,28	34,10
18. Затраты на рубль выручки	0,79	0,83	0,85	0,04	105,06	0,02	102,40

Чистая прибыль за исследуемый период также имеет тенденцию к снижению, в 2021 году по сравнению с 2020 годом она снизилась на 65,66%. Снижение чистой прибыли является отрицательным результатом всей деятельности СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

В 2020 году по сравнению с 2019 годом среднегодовая стоимость основных фондов снизилась на 0,09%. А в 2021 году за счет приобретения дополнительного оборудования среднегодовая стоимость основных фондов увеличилась по сравнению с 2020 годом на 2,21%.

За весь анализируемый период происходит снижение фондоотдачи, так в 2020 году по сравнению с 2019 годом на 0,03 рубля, а в 2021 году на 0,4 рубля. Это говорит, что каждый рубль, вложенный в основные фонды, принес предприятию в 2020 году 0,03 рубля выручки меньше, чем в 2019 году, а в 2021 году на 0,4 рубля.

Далее рассмотрим показатели качественного и количественного состава персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Качественные и количественные показатели состава персонала по категориям СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2019-2021 гг. представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Структура и состав персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» по категориям за 2019-2021 гг.

Категория персонала	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
Руководители	2	2,4	3	2,7	4	2,8
Специалисты	14	16,1	16	14,5	19	13,0
Рабочие	71	81,5	92	82,8	123	84,2
Всего	87	100,0	111	100,0	146	100,0

По результатам анализа данных таблицы за период 2019-2021 гг. можно сделать следующий вывод:

- в структуре персонала предприятия преобладают рабочие (их удельный вес с 2019 гг. имеет тенденцию к увеличению);
- специалисты и руководители также имеют тенденцию к увеличению численности;
- в целом численность персонала по данной категории стабильная.

Состав персонала по уровню образования СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Состав персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» по уровню образования за 2019-2021гг.

Образование	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %
Высшее	21	24,1	24	21,6	21	14,4
Средне-специальное	27	31,0	34	30,6	41	28,0
Общее	39	44,9	53	47,8	84	57,6
Всего	87	100,0	111	100,0	146	100,0

По результатам анализа данных таблицы 5 за период 2019-2021 гг. можно сделать следующий вывод:

– количество персонала предприятия, имеющего высшее образование, в среднем стабильно, однако его удельный вес имеет незначительную тенденцию к сокращению,

– количество персонала предприятия, имеющего средне-специальное образование, в среднем стабильно, однако его удельный вес от общего числа работников также имеет незначительный процент к сокращению, хотя и численность их увеличилась,

– количество персонала предприятия, имеющего общее образование, как в количественном составе, так и в удельном весе стабильно на протяжении последних лет повышается.

Показатели, характеризующие движение персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2019 -2021гг., представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Движение персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2019 -2021гг.

Показатель	Годы			Темп роста, %	
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
Среднесписочная численность, чел.	87	111	146	127,59	131,53
среди них пенсионеры	7	7	4	100,00	57,14
Численность работников на начало года	83	91	131	109,64	143,96
Численность работников на конец года	91	131	161	143,96	122,90
Численность принятых работников	38	65	64	171,05	98,46
среди них до 29 лет	12	32	37	266,67	115,63
Численность уволенных работников, в том числе:	30	25	34	83,33	136,00
Уволено (по собственному желанию), чел.	30	21	27	70,00	128,57
Уволено (по нарушению трудовой дисциплины, по согласию сторон), чел.	1	4	7	400,00	175,00
среди них до 29 лет	15	28	30	186,67	107,14
Численность отработавших весь год	19	21	48	2,00	27,00
Коэффициент общего оборота	0,78	0,81	0,67	0,03	-0,14
Коэффициент оборота по приему	0,44	0,59	0,44	0,15	-0,15
Коэффициент оборота по выбытию	0,34	0,23	0,23	-0,12	0,00
Коэффициент постоянства	0,21	0,16	0,30	-0,05	0,14
Коэффициент стабильности	0,09	0,36	0,21	0,27	-0,15
Коэффициент замещения	0,09	0,40	0,25	0,30	-0,14
Коэффициент текучести	0,34	0,23	0,23	-0,12	0,01
Коэффициент омоложения кадрового состава	-0,43	0,57	1,75	1,00	1,18

Таким образом, по результатам анализа, можно сделать следующий вывод:

- численность принятых и уволенных работников имеет тенденцию к повышению, что говорит о нестабильности кадрового состава предприятия,
- коэффициент общего оборота дает общую оценку степени изменения кадрового состава за счет как вновь устроившихся на работу, так и

увеличившихся по различным причинам, при этом чем больше коэффициент, тем выше нестабильность и не постоянен состав работающих,

- коэффициент оборота по приему имеет тенденцию к снижению, что говорит о том, что состав персонала обновляется более медленно, чем в 2021 г.,

- коэффициент оборота по выбытию повышается в 2020 году и несколько повысился в 2021, что указывает на возможные проблемы, связанные с неудовлетворительной организацией и условиями труда, отсутствием системы стимулирования и социальной защиты,

- коэффициент постоянства на протяжении указанных лет как повышается, так и понижается, что говорит о нестабильности ситуации, связанной с трудовыми резервами,

- коэффициент стабильности значительно не изменился,

- коэффициент текучести составил 23 %.

2.2 Оценка эффективности использования рабочего времени персоналом организации

Важным аспектом оценки производительности труда работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» является анализ его интенсивности, что обусловлено прямой зависимостью фонда рабочего времени одного работника от количества отработанных дней за год и продолжительности рабочего дня.

Рациональное использование работников дает возможность увеличить производство продукции, а экономия рабочего времени означает снижение затрат труда на единицу продукции.

Анализ изменения фонда рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ изменения фонда рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

Показатель	Годы			Темп роста, %	
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
Среднесписочная численность работников, чел.	87	111	146	127,59	131,53
Число календарных дней в году, дн.	365	366	365	100,27	99,73
Число рабочих дней в году, дн.	247	248	247	100,40	99,60
Календарный фонд рабочего времени, тыс. чел-дн.	31,76	40,63	53,29	127,94	131,17
Номинальный фонд рабочего времени, тыс. чел-дн.	21,49	27,53	36,06	128,10	131,00
Фактически число отработанных дней за год, тыс.дн.	21,23	25,75	34,46	121,31	133,80
Число отработанных часов, тыс. чел/час.	154,75	195,72	261,87	126,47	133,80
Средняя продолжительность рабочего дня, час	7,29	7,6	7,6	104,25	100,00
Среднее число дней, отработанных одним работником за год. дн.	244	232	236	95,08	101,72

Произошло увеличение фонда отработанного времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Фактически число отработанных дней за год в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2021 г. выросло на 33,8 %, что обеспечено как за счет роста численности работников, так и за счет увеличения среднего числа дней, фактически отработанных одним работником (рисунок 2).

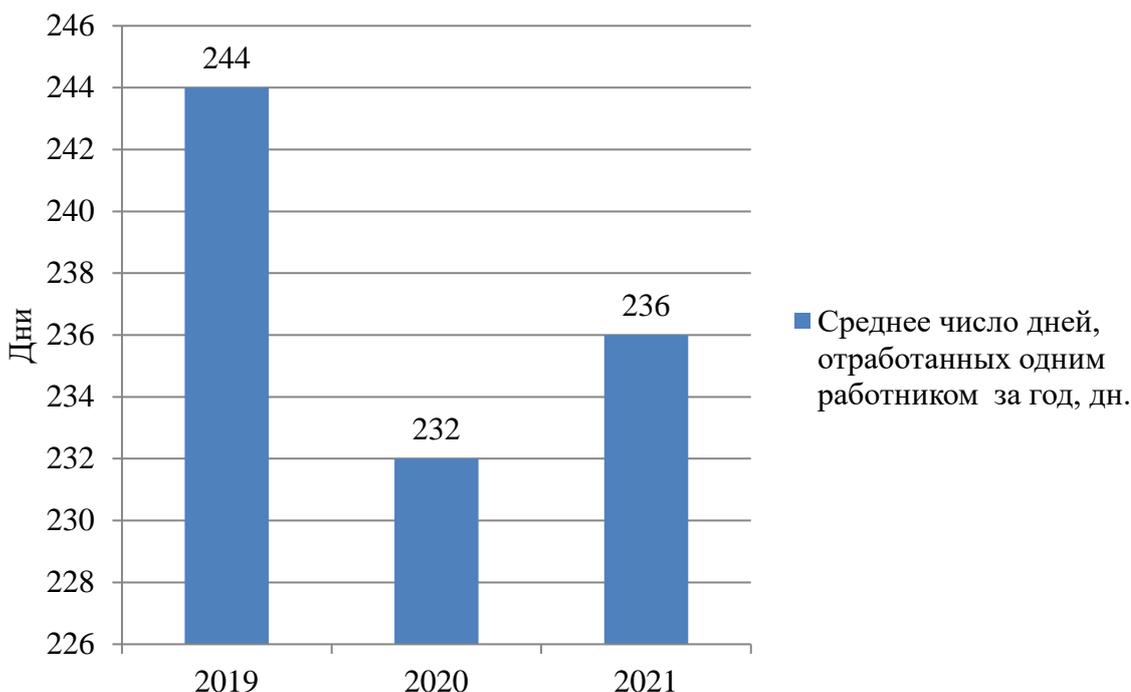


Рисунок 2 – Среднее число дней, отработанных одним работником за год в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД», дн.

Далее определены внутрисменные потери рабочего времени:

$$K_{рд} = 7,60 / 7,6 = 1$$

Продолжительность рабочего дня не изменилась в 2021 г. и составила 7,6 ч.

В целом, причины потерь рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»:

- целодневные простои, поскольку при номинальном фонде рабочего времени в 247 дней фактически отработано в среднем одним работником 236 дней;
- нарушения трудовой дисциплины (прогулы) и т. д.

В 2021 г. в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» произошло улучшение использования рабочего времени. Среднее число дней, отработанных одним работником, увеличилось.

Производительность труда – основная экономическая категория, которая может охарактеризовать эффективность использования рабочего времени.

Изменение среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» представлено на рисунке 3.

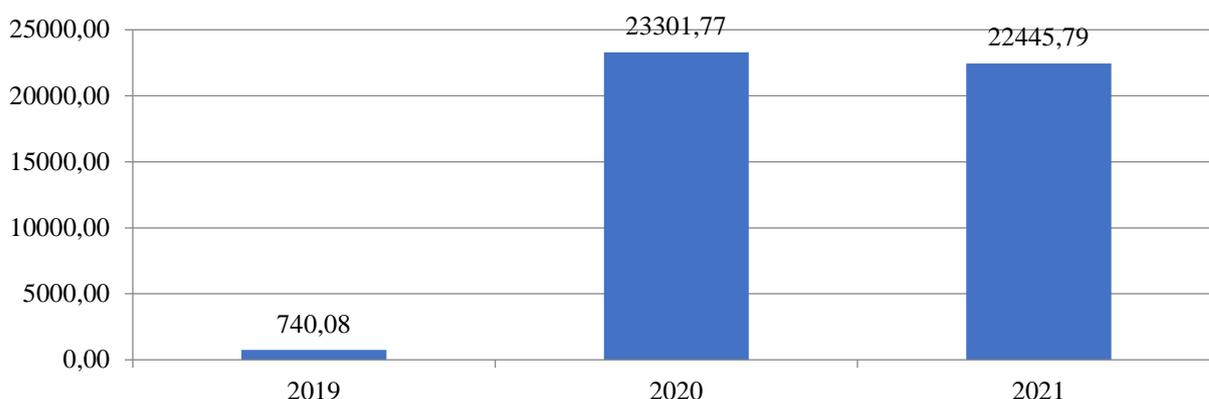


Рисунок 3 – Изменение среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

Среднегодовая производительность труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» снизилась в 2021 г. на 4 %.

Необходим анализ влияния факторов на изменение среднегодовой производительности труда в 2021 г. в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Анализ влияния факторов на изменение среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» представлен в таблице 8.

Определим факторы, оказавшие влияние на среднегодовую выработку в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» в 2021г. по сравнению с 2020 г.

Из данных таблицы 8 видно, что «среднегодовая выработка одного работника занятого в основном производстве» уменьшилась на -855,987 тыс. руб. или на -3,673% в том числе за счет изменения:

– удельного веса рабочих в общей численности персонала предприятия:

$$\Delta \text{ГГВуд} = (0,0136) \times 232 \times 7,6 \times 15,945 = 383,39 \text{ тыс. руб.}$$

Таблица 8 – Анализ влияния факторов на изменение среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

Показатель	2020 г.	2021 г.	Отклонение
Среднегодовая численность ППП	111	146	35
В том числе рабочих	92	123	31
Удельный вес рабочих в общей численности работников (Уд)	0,83	0,84	0,014
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	232	236	4
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П)	7,6	7,6	0
Отработано часов всеми рабочими, ч	162214,4	220612,8	58398,4

- количества отработанных дней одним рабочим за год:

$$\Delta \text{ГГВД} = 0,842 \times (4) \times 7,6 \times 15,945 = 408,365 \text{ тыс. руб.}$$

- продолжительности рабочего дня:

$$\Delta \text{ГГВП} = 0,842 \times 236 \times (0) \times 15,945 = 0 \text{ тыс. руб.}$$

- среднечасовой выработки рабочих:

$$\Delta \text{ГГВчв} = 0,842 \times 236 \times 7,6 \times (-1,09) = -1647,742 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, наибольшее влияние на изменение производительности труда оказало изменение количества отработанных дней одним рабочим за год.

Изменение среднегодовой выработки рабочего:

$$\Delta \text{ГГВ1д} = (4) \times 7,6 \times 15,945 = 484,726 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta \text{ГГВ1п} = 236 \times (0) \times 15,945 = 0 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta \text{ГТВ}_{1\text{чв}} = 236 \times 7,6 \times (-1,09) = -1955,856 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, среднегодовая выработка одного работника, занятого в основном производстве, уменьшилась на -855,987 тыс. руб. или на -3,673% преимущественно за счет снижения среднечасовой выработки.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности использования рабочего времени персонала СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»

3.1 Пути повышения эффективности использования рабочего времени персонала организации

Анализ эффективности использования рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» показал, что произошло снижение производительности труда в 2021 г. к 2020 г., при этом рабочее время было увеличено за счет увеличения числа фактически отработанных рабочих дней в среднем одним работником на 33,08 %.

«Причинами низкой производительности труда работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» являются неудовлетворительное состояние организации труда и неэффективное использование рабочего времени» [25].

«Решение задачи роста производительности труда в организации невозможно без использования арсенала достаточно эффективных, но низкочувствительных инструментов, одним из которых является рационализация рабочего времени» [17].

«Результаты ряда научных исследований, проводимых зарубежными и российскими учеными, показывают тесную взаимосвязь между уровнем использования рабочего времени и производительностью труда» [25]. При других равных условиях рост производительности труда прямо пропорционален уровню трудовой дисциплины.

«Причина кроется в том, что при снижении случаев нарушений трудовой дисциплины увеличивается продолжительность продуктивного времени персонала, а это ведет к росту производительности его труда. Таким образом, решение задачи роста производительности труда включает комплекс мер по устранению потерь рабочего времени и более рациональному его использованию» [26].

Предлагается последовательность этапов повышения производительности труда в связи с рационализацией рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Первый этап представляет собой сбор, обработку исходных данных и результатов наблюдений по элементам и затратам рабочего времени, его потерям.

«С целью выявления резервов, способных максимально увеличить производительность труда, составляются плановые и отчетные балансы рабочего времени, служащие источниками информации для дальнейшего анализа структуры фонда рабочего времени и характеристики его элементов» [18].

«Для более полного и детального изучения рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» балансовый метод необходимо дополнить фотографией или самофотографией рабочего времени. Каждый из этих методов имеет свои особенности и выполняет определенные задачи исследования рабочего времени и причин его потерь» [8].

Метод фотографии рабочего времени направлен на выявление потерь и непроизводительных затрат рабочего времени.

«С помощью самофотографии рабочего времени можно не только фиксировать затраты и потери времени, вызванные организационно-техническими причинами, но и собирать предложения, направленные на рациональное использование рабочего времени с помощью анкетного опроса» [19].

«Второй этап включает в себя анализ и оценку показателей использования рабочего времени, причин потерь и непроизводительных затрат» [18].

«Третий этап посвящен разработке практических рекомендаций по эффективному использованию рабочего времени и их реализации. При разработке конкретных мероприятий по улучшению использования рабочего времени необходимо учитывать специфику деятельности персонала СКДИ

ЦДИ ОАО «РЖД», причины потерь и непроизводительных затрат времени» [19].

Сокращение количества неявок на работу по причинам болезни в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» предполагает комплекс мероприятий, связанных с проведением ежегодной диспансеризации сотрудников организации с целью выявления профзаболеваний; улучшение санитарно-гигиенических и психофизиологических условий труда; улучшение эргономики рабочего места; систематическое проведение инструктажа по технике безопасности и охране труда и пр.

В СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» работа по эффективному использованию рабочего времени должна проводиться в двух основных направлениях:

- проведение воспитательной работы среди персонала;
- регламентация трудового поведения персонала [27].

Анализ эффективности использования рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» показал, что в организации имеются внутрисменные потери рабочего времени.

Причины потерь рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»:

- простои отдельных производственных бригад или единиц оборудования;
- нарушения трудовой дисциплины и т. д.

Для уменьшения потерь рабочего времени из-за неявок и из-за нарушений трудовой дисциплины необходимо изменение условий премирования работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» и добавление пункта: отсутствие непроизводительных потерь рабочего времени (прогулы, простои).

Таким образом, предлагается внести изменения в Положение о премировании работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за производственные показатели, в котором рассматривается частичное и полное не начисление премии при условии выполнения установленных показателей работы. Основные этапы проведения данного мероприятия:

– составление приказа по предприятию об изменении условий премирования Положения о премировании работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»;

– ознакомление работников предприятия с данным приказом под роспись.

В Положение о премировании работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» предлагается внести следующий пункт: частичное не начисление премии работнику при условии выполнения установленных показателей работы не является административным взысканием и производится руководителем структурного подразделения в случаях:

– неисполнение или ненадлежащее исполнение работником его трудовых обязанностей;

– отсутствие работника на рабочем месте, согласно поданному заявлению с разрешения администрации.

В данном случае премия начисляется пропорционально отработанному времени, но не более 10% от заработка.

Учитывая, что размер ежемесячной премии рабочих составляет до 25% от ставки, а инженерно-технических работников – от оклада, введение данной поправки в Положение о премировании может сильно повлиять на мотивацию работников, к стремлению снизить потери рабочего времени по причине отпусков без содержания.

Предложенные мероприятия по устранению потерь рабочего времени помогут СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» продуктивно использовать фонд рабочего времени, за счет чего возрастет производительность труда персонала и эффективность работы всей организации.

Таким образом, необходима разработка комплексной системы управления рабочим временем, что является важным направлением повышения производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

В результате внедрения предлагаемых мероприятий возможен рост среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за счет увеличения среднечасовой производительности труда ($\Delta ПТ$):

$$\Delta ГГВ_{чв} = 0,842 \times 236 \times 7,6 \times (-1,09) = -1647,742 \text{ тыс. руб.}$$

Уменьшилась среднегодовая производительность труда СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за счёт уменьшения среднечасовой выработки.

$$Гв = 1647,742 + 383,39 + 0 + 408,365 = 2439,497 \text{ тыс. руб.}$$

Общее изменение среднегодовой производительности труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за счёт действия всех факторов, при увеличении среднечасовой выработки.

$$\Delta ПТ = 2439,497/146 = 16,71 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост среднегодовой выработки одного работника.

Экономия численности за счет роста производительности труда ($\mathcal{E}_ч$):

$$\mathcal{E}_ч = \frac{\Delta ПТ \times Ч_{ср}}{100 + \Delta ПТ}, \quad (17)$$

где $\Delta ПТ$ – рост производительности труда, %

$Ч_{ср}$ – среднесписочная численность работников, чел.

$$\mathcal{E}_ч = \frac{16,71 \times 146}{100 + 16,71} = 20,9 \text{ чел.}$$

Таким образом, среднегодовая выработка одного работника увеличится на 16,71 тыс. руб.

При сокращении потерь рабочего времени экономия численности составит 21 человека.

Найдем показатель снижения себестоимости в связи с экономией фонда заработной платы:

$$\text{Э}_{с/с\ з/п} = 21 * 38 * 12 = 9576 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, в результате сокращения потерь рабочего времени по причине нарушений трудовой дисциплины, неявок, возможный годовой экономический эффект составит 9576 тыс. руб. в целом по СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД».

Предлагаемые мероприятия позволят повысить производительность труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД». Появятся средства для социального развития коллектива, материального стимулирования работников.

План улучшения условий и организации труда является неотъемлемым звеном социальной эффективности мероприятий по организации труда.

Создание благоприятных условий труда и повышение квалификации и мотивации работников, его дальнейшее облегчение способствуют, с одной стороны, сохранению здоровья трудящихся, совершенствованию их трудовых навыков, а с другой – повышению работоспособности и производительности труда, снижению текучести кадров и улучшению дисциплины на производстве.

Заключение

Рабочее время определяется в ст. 91 ТК РФ как 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 ТК РФ, другими федеральными законами и нормативными правовыми актами РФ относятся к рабочему времени.

Анализ эффективности использования рабочего времени является одним из основных для определения эффективности использования рабочей силы. Рациональное использование работников дает возможность увеличить производство продукции, а экономия рабочего времени означает снижение затрат труда на единицу продукции.

В СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» необходимо усиление материальной заинтересованности работников в повышении производительности труда. Использование рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» улучшилось в 2021 г. Фактический фонд отработанного времени выше номинального в 2021 г. В то же время анализ эффективности использования рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» показал, что в организации имеются внутрисменные потери рабочего времени. Анализ эффективности использования рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» показал, что произошло снижение производительности труда в 2021 г. к 2020 г., при этом рабочее время было увеличено за счет увеличения числа фактически отработанных рабочих дней в среднем одним работником на 33,08 %. Фактически число отработанных дней за год в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» за 2021 г. выросло на 33,8 %, что обеспечено как за счет роста численности работников, так и за счет увеличения среднего числа дней, фактически отработанных одним работником. В целом, причины потерь рабочего времени в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД»:

- целодневные простои, поскольку при номинальном фонде рабочего

времени в 247 дней фактически отработано в среднем одним работником 236 дней;

- нарушения трудовой дисциплины (прогулы) и т. д.

Среднегодовая выработка одного работника, занятого в основном производстве, уменьшилась на -855,987 тыс. руб. или на -3,673% в том числе за счет изменения:

- удельного веса рабочих в общей численности персонала предприятия на 383,39 тыс. руб.;

- количества отработанных дней одним рабочим за год на 408,365 тыс. руб.;

- среднечасовой выработки рабочих на -1647,742 тыс. руб.

Наибольшее влияние на изменение производительности труда оказало изменение количества отработанных дней одним рабочим за год.

В СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» работа по эффективному использованию рабочего времени должна проводиться в двух основных направлениях. Мероприятия по укреплению трудовой дисциплины:

- проведение воспитательной работы среди персонала;
- регламентация трудового поведения персонала.

Для уменьшения потерь рабочего времени из-за неявок и из-за нарушений трудовой дисциплины необходимо изменение условий премирования работников СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД» и добавление пункта: отсутствие непроизводительных потерь рабочего времени (прогулы, простои). Таким образом, в результате сокращения потерь рабочего времени по причине нарушений трудовой дисциплины, неявок с разрешения администрации, возможный годовой экономический эффект составит 9576 тыс. руб. в целом по СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД». Предлагаемые мероприятия позволят повысить производительность труда в СКДИ ЦДИ ОАО «РЖД». Появятся средства для социального развития коллектива, материального стимулирования работников. План улучшения условий и организации труда является неотъемлемым звеном социальной эффективности мероприятий по организации труда.

Список используемой литературы

1. Апсите, А. Теоретические аспекты изучения факторов, влияющих на организацию рабочего и личного времени [Текст] / А. Апсите // Балтийский регион. – 2021. – Т. 13. – № S2. – С. 52-63.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2018. – 832 с.
3. Архипова, Н.И. Современные проблемы управления персоналом [Текст]: монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. – 161 с.
4. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом [Текст]: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – М.: Юрайт, 2020. – 381 с.
5. Богатырева, И.В. Повышение производительности труда на основе эффективного использования рабочего времени: методические основы и практика применения [Текст] / И.В. Богатырева // Экономика труда. – 2019. – Том 6. – № 1. – С. 407-418.
6. Горленко, О. А. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – М.: Юрайт, 2020. – 249 с.
7. Десслер, Г. Управление персоналом [Текст] / Г. Десслер ; под редакцией И. М. Степнова ; перевод Д. П. Конькова.– М.: Лаборатория знаний, 2020. – 800 с.
8. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием [Текст]: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
9. Зенкова, Т. Ю. Управление временем как фактор повышения эффективности деятельности организации [Текст] / Т. Ю. Зенкова, О. А. Лукашова // Транспорт Азиатско-Тихоокеанского региона. – 2019. – № 4(21). – С. 101-104.

10. Кабаненко, М.Н. Современное состояние и перспективы развития хозяйства России [Текст] / М. Н. Кабаненко, Л. И. Дуброва // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10. – № 3. – С. 715-728.
11. Ключевые изменения в трудовом законодательстве в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/news>, свободный.
12. Полевой, Н.К. Грейдинг на перерабатывающих предприятиях АПК: факторы, задачи, преимущества применения [Текст] / Н. К. Полевой. – Новосибирск: Золотой колос, 2020. – С. 696-700.
13. Побиянская, А.В., Кипервар, Е.А., Дубровин, А.М. Системы контроля и учета рабочего времени как направление повышения производительности труда [Текст] / А.В. Побиянская // Экономика труда. – 2021. – Том 8. – № 6. – С. 631-642.
14. Самсонов, А.И. Производительность труда и стоимость рабочего места [Текст] / А.И. Самсонов // Экономика и учет труда. – 2018. – № 1. – С. 12- 14.
15. Скрынченко П.Б. Эффективное использование рабочего времени [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>
16. Стимулы к труду как фактор устойчивости территории [Текст] / И. Ф. Хицков, В. Е. Петропавловский, Д. Р. Чогут, Е. В. Фомина // Научное обозрение: теория и практика. – 2021. – Т. 11. – № 1(81). – С. 115-128.
17. Темницкий, А. Л. Мотивация интенсивного труда рабочих промышленного предприятия [Текст] / А. Л. Темницкий, О. Н. Максимова // Социологические исследования. – 2018. – № 11. – С. 13-23.
18. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 06.10.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
19. Управление персоналом: учебное пособие [Текст] / Под ред. П. З. Шлендера. - М.: Вузовский учебник, 2019. - 398 с.

20. Управление персоналом [Текст]: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. – М.: Юрайт, 2021. – 498 с.
21. Управление персоналом в России: 100 лет после революции. Книга 5 [Текст]: монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 290 с.
22. Управление персоналом в России: концепции новой нормальности. Книга 8 [Текст]: монография / под ред. И.Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 248 с.
23. Управление персоналом организации. Технологии управления развитием персонала [Текст]: учебник / Т.М. Храмова, О.П. Ходенкова, О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова. – М. : ИНФРА-М, 2021. - 160 с.
24. Федореева, О. Е. Инновационные процессы в аграрном секторе России [Текст] / ред. И.В. Жуплей. – Уссурийск: Приморская государственная академия, 2020. – С. 106-111.
25. Шаповал, Е. Б. Мотивация трудовой деятельности персонала [Текст] / Е. Б. Шаповал // Молодой ученый. – 2018. – № 6. – С. 479-481.
26. HR-сообщество как инструмент решения задач в области управления персоналом в России и регионах: задача качественной и количественной оценки [Текст] // Кадровик. – 2019. – №1. – С. 52-66.
27. Fedorova, A. Toxic elements of labour relations under conditions of growing precarization of the employment / A. Fedorova, V. Katashinskikh. – Text : direct // The 9th International Days of Statistics and Economics. – Prague : Melandrium, Czech Republic, 2019. – P. 751-760.
28. Toxic human factor of crisis situations within the Russian organizations / A. Fedorova, M. Menshikova, Z. Dvorakova, A. Parsiukevich. – Text : direct // The 7th International Days of Statistics and Economics. – Prague : Melandrium, Czech Republic, 2018. – P. 388-397.