



## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Ю.С. Ларионова.

Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации (ООО «Госнефть»)».

Научный руководитель: кандидат педагогических наук, доцент, С.Ю. Данилова.

Цель исследования – разработка рекомендаций по улучшению режима труда и отдыха персонала коммерческой организации.

Объект исследования – ООО «Госнефть», основным видом деятельности, которого является торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами. Предмет исследования – режим труда и отдыха персонала организации.

В данной работе были рассмотрены различные методы исследования, такие как прогнозирование, статистическая обработка результатов, коэффициентный метод, метод сравнения и другие.

Были изучены теоретические и методические аспекты режима труда и отдыха, а также условий труда. Оценена организация режима труда и отдыха в ООО «Госнефть» и выявлены недостатки.

Были разработаны мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха в данной организации. Материал работы, особенно положения подразделов 3.1, 3.2 и приложения, направлены на практическую применимость специалистами данной организации.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из источников и приложений. Общий объем работы, без приложений, 53 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 3.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации .....	6
1.1 Понятие и сущность режима труда и отдыха персонала организации .....	6
1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии.....	10
2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации ООО «Госнефть» ...	20
2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности ООО «Госнефть» .....	20
2.2 Организация режима труда и отдыха в ООО «Госнефть».....	27
3 Разработка мероприятий по улучшению режима труда и отдыха персонала организации ООО «Госнефть» .....	38
3.1 Мероприятия, направленные на улучшение режима труда и отдыха персонала организации .....	38
3.2 Социально-экономическая эффективность мероприятий .....	43
Заключение .....	49
Список используемой литературы и используемых источников.....	52
Приложение А Анкета «Удовлетворенность режимом труда и отдыха» .....	55
Приложение Б Упражнения физкульт паузы на разминку для глаз .....	57
Приложение В Упражнения для производственной гимнастики .....	58

## Введение

В последние несколько лет в России произошли значительные изменения в сфере общественно-политической и экономической жизни. В контексте экономических и социальных трудностей повышается актуальность проблем, связанных с трудовой деятельностью и досугом, а также повышением эффективности и качества труда. Именно поэтому вопросы организации и оптимизации труда приобретают особое значение.

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что сущность оптимизации труда и досуга остается фундаментальной в любом этапе и периоде развития экономики. Однако происходят изменения в формах и методах оптимизации, а также меняется значимость и роль данного фактора в повышении эффективности производства.

Исходя из этого, целью данной работы является разработка рекомендаций по улучшению режима труда и отдыха персонала ООО «Госнефть».

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- исследовать теоретические аспекты режима труда и отдыха персонала организации;
- дать краткую характеристику ООО «Госнефть» и проанализировать организационно-экономические показатели деятельности предприятия;
- провести анализ организации режима труда и отдыха в ООО «Госнефть»;
- разработать мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала организации;
- провести социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объект исследования – ООО «Госнефть».

Предмет исследования: процесс организации режима труда и отдыха на предприятии.

Основными методами, использованными в ходе исследования, являлись: логический и сравнительный анализ, структурный и функциональный анализ, метод интервьюирования и анализ документов.

Теоретической и методологической основой исследования являются работы отечественных авторов, посвященных проблемам режима труда и отдыха в организации. Особое место среди них занимают работы Г. Х. Боронова, Василюк М. В, Н. В. Прусова, В. А. Толочек, Р. П. Колосова, Т. Н. Артамонова, М. В. Луданик, Л. Ю. Куракина и др., а также статьи из периодических изданий «Эргономика и ее значение для оптимизации трудовой деятельности человека» и др.

Помимо этого, в качестве теоретической основы исследования выступали действующие законодательные акты, труды и учебные пособия отечественных авторов по организации труда персонала – Егоршин А. П., Зайцев А. К., Куракина Л. Ю., Колосова Р. П., Василюк Т. Н. и другие, а также Интернет-ресурсы с публикациями в научных периодических изданиях и нормативно-правовая база «КонсультантПлюс».

Информационной базой послужили Трудовой кодекс РФ, материалы периодических изданий, статистическая отчетность ООО «Госнефть».

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные мероприятия по улучшению режима труда и отдыха персонала могут применяться в деятельности ООО «Госнефть».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, включающих семь параграфов, заключения, списка используемых источников и приложений.

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

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

Рабочее время является основной экономической категорией и всемирным измерителем затрат труда на выполнение разных производственных процессов [1].

Оптимальная организация режимов труда и отдыха является необходимым условием для обеспечения высокой работоспособности и сохранения здоровья трудящихся, а также поддержания положительного настроения человека [2].

Чередование труда и отдыха руководствуется закономерностями, которые должны учитываться на каждом уровне – в течение рабочей смены, недели, месяца или года.

Однако, установление правильных режимов требует учета конкретных особенностей деятельности организации и основывается на соответствующих экономических, психофизиологических, социальных и законодательных аспектах [3].

Под экономическим аспектом понимается необходимость оптимального использования рабочего времени и мощностей оборудования при полной загрузке работников [5].

Психофизиологический аспект заключается в учете динамики работоспособности, факторов, влияющих на утомление трудящегося, а также времени, необходимого для восстановления работоспособности [4].

В социальном аспекте необходимо учитывать интересы не только производственных работников, но и персонала всех других сфер деятельности.

Наконец, законодательный аспект предполагает соблюдение норм Трудового кодекса Российской Федерации [6, с. 76].

Обоснование режима труда является важным аспектом для поддержания высокого уровня здоровья и работоспособности сотрудников в организации. На рисунке 1 представлены виды режима труда и отдыха на предприятии [7].

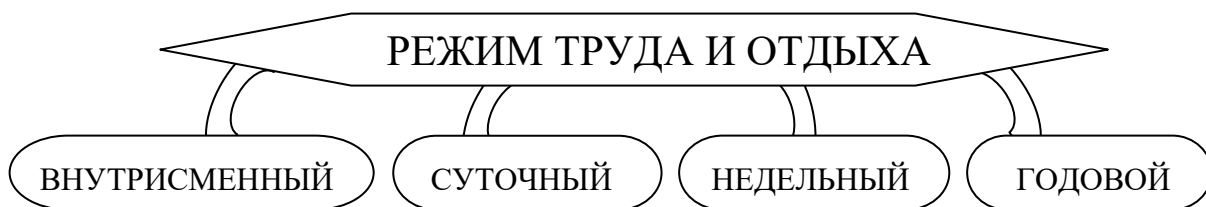


Рисунок 1 – Виды режима труда и отдыха на предприятии [9, с. 114]

Существует несколько видов режимов труда и отдыха, в том числе внутрисменный, суточный, недельный, месячный и годовой:

- внутрисменный режим требует рационального чередования работы и отдыха для профилактики утомления на всех видах работ. Перерывы должны строго регламентироваться, и работники не должны иметь возможности брать дополнительные перерывы, так как это может вызвать нарушения рабочего динамического стереотипа и отрицательные эмоции [8];

- суточный режим труда и отдыха является важнейшей составляющей организации работы сотрудников, включая установление количества рабочих часов и перерывов на отдых и сон, количества и чередование смен.

- недельный режим определяется количеством рабочих дней и часов в неделю, регламентом чередования рабочих дней и дней отдыха, а также чередования работы в различных сменах. Организации, работающие в одну смену, начинают рабочий день с восьми часов утра. Установление оптимального социально-экономического и физиологического режима дает гарантию устойчивой высокой работоспособности и сохранения здоровья сотрудников [9];

- месячная схема труда и отдыха заключается в определении количества рабочих и выходных дней в каждом месяце, количестве специалистов, покидающих на время отпуска, а также в продолжительности

основных и дополнительных отпусков;

– годовая схема труда и отдыха определяется общим числом рабочих часов и дней в течение года, при условии четкого расписания основных и дополнительных отпусков [10].

Установление оптимального режима труда и отдыха, исходя из социально-экономических и физиологических аспектов, обеспечивает высокую работоспособность и сохранение здоровья сотрудников.

Разумное чередование рабочих дней и отдыха, при соблюдении правил дневных и недельных норм работы и отдыха сотрудников, а также при предоставлении отпуска в соответствии с законодательством, должно быть учтено при разработке годовой схемы труда и отдыха. Организации, работающие в одну смену, начинают рабочий день с восьми часов утра, и регламентируются чередованием рабочих дней и дней отдыха, а также работы в различных сменах [11].

Режимы труда и отдыха определяются с обязательным принятием во внимание объективной динамики работоспособности человека в течение всего рабочего дня. Сам же рабочий день условно представляется в виде двух составляющих: работа до обеда и работа после обеда. В каждой из этих составляющих работоспособность человека меняется и проходит три фазы:

– фаза вработывания и адаптации [12, с. 128] (характеризуется постепенным усилением работоспособности. Время продолжения фазы зависит от специфики работы и особенностей самого работника, в среднем составляет от нескольких минут до полутора часов);

– фаза высокой и устойчивой работоспособности [16, с. 130] (для нее характерны минимальные трудовые затраты на выполнение каких-либо трудовых функций при их высоком качестве. Продолжительность фазы порядка двух-трех часов) [13];

– фаза падения работоспособности [16, с. 134] (этой фазе присуще снижение показателей работы и замедление реакции работника. Подобные симптомы проявляются в результате накапливающегося утомления и являются



сигналом о том, что работнику необходимо отдохнуть).

Изменения уровня работоспособности и утомляемости зависят от категории работников и условий труда: кривая работоспособности при легкой работе более стабильна, чем при тяжелой работе. При выполнении тяжелых работ часовая производительность колеблется существенно [14].

Работоспособность работника никогда не бывает стабильной, поэтому требуется режим труда и отдыха, который бы направлял процесс выработки и выравнивал кривую работоспособности, снижая спад до конца рабочего дня.

Это один из принципов разработки оптимального режима труда и отдыха – принцип «выравнивания» кривой работоспособности [15].

Второй принцип – учет специфики производства, чтобы обеспечить максимальную эффективность использования производственных фондов.

Третий принцип – учет характера, тяжести и напряженности труда, а также изменения работоспособности человека в разных условиях.

Четвертый принцип – учет и удовлетворение интересов работников и персонала.

Разработка режимов труда и отдыха основывается на решении нескольких важных вопросов, таких как определение перерывов, их продолжительности и содержания отдыха [17].

При создании таких режимов необходимо учитывать несколько правил.

Все работы должны проводиться с учетом рационального чередования труда и отдыха для предотвращения утомления. При оптимизации режима труда и отдыха необходимо учитывать влияние условий труда на работоспособность организма человека. Регулярные перерывы более эффективны, чем неорганизованные перерывы, назначаемые по усмотрению работников [18].

Содержание и продолжительность отдыха также играют важную роль в достижении высокой и стабильной работоспособности в течение рабочего дня.

Организации необходимо разработать рациональный режим труда и отдыха для повышения работоспособности своих сотрудников. Для этого все

работники могут принимать закрепленные за ними перерывы, заранее запланированные [20]. Учитывая вышеупомянутые правила и принципы при разработке режимов труда и отдыха, компания может значительно повысить работоспособность персонала и, соответственно, увеличить производительность своей деятельности [19].

## **1.2 Рационализация режима труда и отдыха на предприятии**

Рациональный режим труда и отдыха предполагает организацию распределения рабочего и нерабочего времени внутри смены, на недельном, месячном и годовом уровнях.

При построении рационального режима труда и отдыха необходимо учитывать ряд требований, приведенных на соответствующей схеме (рисунок 2).

Проблема рационального распределения рабочего времени должна решаться с учетом специфических особенностей организации труда и занятости работника [21].

Однако опыт показывает, что в компаниях зачастую нарушаются требования организации рациональных режимов труда и отдыха:

- работники не используют свои перерывы, продолжая работать, тем самым, быстрее утомляясь [22];
- работодатель переносит обеденный перерыв на начало или конец рабочего дня, укорачивая время присутствия работника на работе. Такой обед не прерывает рабочий день, но обед все же нужно предоставить в течение рабочего дня, иначе теряется его целевое предназначение и смысл – именно как перерыва в течение рабочего дня, как следствие, без перерыва ухудшается положение работников [23].



Рисунок 2 – Требования, предъявляемые к построению оптимального режима труда и отдыха [32, с. 205]

– работодатели идут на уступки работникам, желающим полностью отказаться от обеденного перерыва в пользу уменьшения рабочего дня.

В настоящее время существует несколько примеров нарушения или неэффективного использования режимов труда и отдыха на российских предприятиях. Так, в работе Германа Петелина и Александра Раскина «Работодатели экономят на отдыхе авиадиспетчеров» описывается ситуация, когда диспетчеры обслуживают в два раза больше рейсов, чем это предписывают нормативы [24].

При этом работники не могут отдыхать в соответствии с установленным режимом – им положен дополнительный 10-минутный перерыв после каждого часа работы, но на практике эта норма не соблюдается.

Исходя из этого, можно сразу определить, что главной проблемой в данной ситуации является явное несоблюдение трудового законодательства. В дополнение к этому работодатель руководствуется уже устаревшим, но все же

действующим документом.

Проблему анахронизма действующего приказа советского Министерства гражданской авиации можно было бы решить утверждением и выпуском дополнительного локального нормативного акта, в котором были указаны специально рассчитанные для авиадиспетчеров их компании нормативы рабочей нагрузки [25].

Стоит отметить, что затраты оперативного времени и времени на отдых лежат в основе расчета такого важнейшего социального показателя деятельности организации, как коэффициент улучшения условий труда  $K_{у.у.т.}$ .

$$K_{у.у.т.} = \frac{T_{ф.о.}}{T_{ф.оп.}} + \frac{T_{н.о.}}{T_{н.оп.}}, \quad (1)$$

где  $T_{ф.о.}$  – фактическое время на отдых в соответствии с нормативами и реальными условиями труда после проведения мероприятий по их улучшению;

$T_{н.о.}$  – нормативное время на отдых до проведения мероприятий по улучшению условий труда;

$T_{ф.оп.}$  – фактические затраты оперативного времени;

$T_{н.оп.}$  – нормативные затраты оперативного времени.

В представленном исследовании был рассмотрен режим труда и отдыха персонала на строительном участке в компании ООО «ВСМПО-Строитель (УКС)». В результате анализа, проведенного студенткой Бурчановой А. А., было установлено, что компания не ведет строгий учет рабочего времени и не регулирует перерывы сотрудников [27].

Отсутствует ориентация на профилактику утомляемости и контроль над чередованием труда и отдыха. Недостаточно индивидуального подхода и отсутствует место для отдыха на предприятии. Сотрудники не получают возможности отдохнуть во время перерывов, что отрицательно сказывается на продуктивности труда [26].

Также была выявлена проблема отсутствия однозначного ответа на вопрос о необходимости установления обеденного перерыва для сотрудников, которые работают на условиях неполного рабочего времени в течение трех-четырех часов в день [28].

В соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации, работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания в течение рабочего дня, не зависимо от продолжительности работы.

Несмотря на это, некоторые работодатели не устанавливают обеденный перерыв для работников, трудящихся на неполную ставку и короткое время. Это может привести к административной ответственности по ч.1 ст.5.27 КоАП РФ [29].

Нарушение режима труда и отдыха и несоблюдение трудового законодательства могут негативно влиять на производительность труда и приводить к потере рабочего времени. Однако, существуют проблемы в сфере отдыха и питания, которые требуют дополнительного регулирования законодательством [30].

Таким образом, существует множество проблем по организации рациональных режимов труда и отдыха, однако, обобщая их вместе, все сводится к одному – несоблюдению трудового законодательства или же незнание всех его нюансов [31].

В зависимости от того, какой из факторов оказывает наибольшее влияние на работника, устанавливается время на отдых. Внутрисменный режим труда и отдыха должен включать в себя перерывы на обед и короткие перерывы на отдых [32].

### **1.3 Психофизиологическое, эргономическое и эстетическое обоснование режимов труда и отдыха**

Роль человеческого фактора важна не только в создании конечного продукта, но и обеспечении безопасных условий труда. Особенно важны психофизиологические характеристики участников трудового процесса.

В современном мире важно учитывать психофизиологические аспекты при организации режима труда и отдыха для максимального использования ресурсов человеческого фактора. Для этого необходимо учитывать физиологические и психологические требования к труду, динамику работоспособности организма и нужность полного восстановления в период отдыха.

Большой вклад в эти факторы вносит интенсивный труд, который характеризуется большой ответственностью, многообразием техники и постоянным взаимодействием с другими людьми. Важным аспектом является характер режима труда и отдыха, напряженность работы, рабочие позы, интенсивность нагрузки на скелетную мускулатуру и мозг, информационное наполнение, методы принятия решений, риск и др.

Суточный режим труда и отдыха должен учитывать закономерность суточного ритма физиологических процессов у человека. Он должен включать в себя три фазы: фазу вработывания, фазу устойчивой высокой работоспособности и фазу развития утомления, которые продолжаются от нескольких минут до 2-2,5 часов.

Основными фазами физиологических процессов у человека являются [33, с. 143]:

- фаза вработывания связана с перестройкой физиологических функций от предыдущего вида деятельности к производственной и длится до 1,5 часов;
- фаза устойчивой высокой работоспособности характеризуется стабильностью или некоторым снижением напряженности физиологических

функций, сочетаясь с высокими трудовыми показателями. Её продолжительность зависит от степени трудности работы [34];

– фаза развития утомления характеризуется ухудшением функционального состояния организма и связанных с этим технико-экономических показателей, длится до 1-1,5 часов. Организация режима труда и отдыха с учетом этих факторов может значительно повлиять на успешность трудовой деятельности.

Таким образом, в соответствии с закономерностями суточного цикла работоспособности, часы работы человека в организации, перерывы на отдых и сон должны быть определены [35].

Важно учитывать, что работоспособность человека также подвержена изменениям в течение недели, причем включая период вработываемости, устойчивой работоспособности и ее снижения. Обобщенная кривая недельной работоспособности может быть представлена в виде графика. Следует отметить, что после выходных дней необходимо восстановление работоспособности человека (рисунок 3).

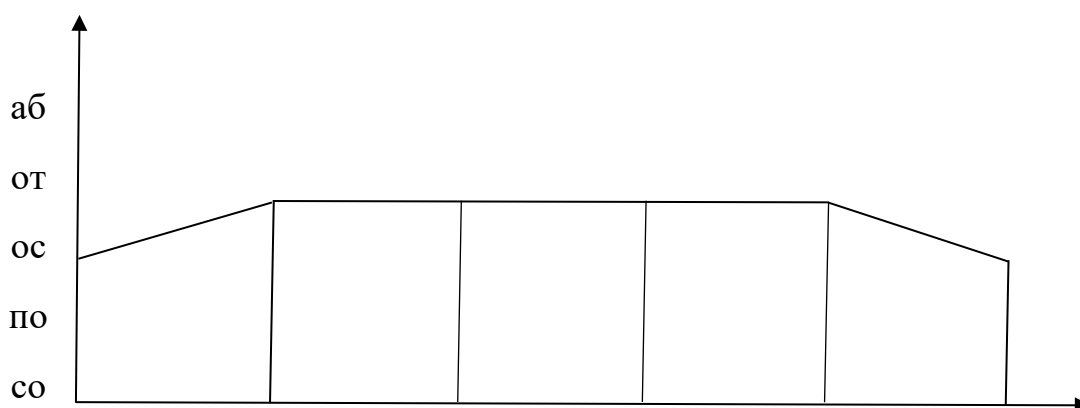


Рисунок 3 – Изменение работоспособности в течение рабочей недели [8, с. 9]

Наивысший уровень работоспособности обычно наблюдается утром и днем. Оптимальным является соответствие графика работы суточному циклу

организма для достижения максимальной производительности. Недельный цикл работы также имеет влияние на работоспособность.

Первые дни недели, в связи с фазой вработывания, характеризуются низкой работоспособностью к концу дня и восстановлением к следующему утру. Вторник и среда являются наиболее производительными днями, четверг – переломный, а пятница повышает работоспособность, благодаря наличию положительных эмоций ожидания выходных.

В соответствии с Трудовым кодексом продолжительность рабочей недели составляет не более 40 часов в неделю с предоставлением 2 выходных дней в течение 5 рабочих дней.

Каждому работающему гарантируется ежегодный отпуск с целью сохранения здоровья и обеспечения высокой работоспособности. Согласно законодательству, продолжительность отпуска различна в зависимости от категории работающего.

Минимальная длительность отпуска составляет 21 календарный день, а для некоторых групп работающих предусмотрен удлиненный отпуск продолжительностью от 28 до 56 дней.

Для занятых на работах с вредными условиями труда установлены дополнительные отпуска продолжительностью от 7 до 41 календарного дня. Также предоставляется отпуск продолжительностью до 14 календарных дней для ненормированных рабочих дней и до 4 календарных дней за продолжительный стаж.

Понятие эргономики включает в себя комплексное изучение трудовой деятельности человека в системе «человек – техника – среда» с целью обеспечения безопасности, эффективности и комфортности работы.

Исследования в этой области основаны на выявлении закономерностей психофизиологических процессов и изучении особенностей взаимодействия человека с орудиями и предметами труда.



Главными задачами эргономики являются обеспечение безопасности труда, повышение эффективности системы «человек – техника – среда» и комфортность работы.

Факторы, на которые влияет эргономика, включают антропометрические, гигиенические, физиологические, психофизиологические и психологические. Основная цель эргономики – обеспечение безопасности труда, которая достигается путем соответствующей организации рабочего места для специалиста.

Для того, чтобы рабочее место было эффективным и соответствовало потребностям работника, нужно учитывать организационные условия, индивидуальные характеристики человека и этические нормы. Под рабочим местом понимается зона, которая оборудована всем необходимым для работы. Она должна соответствовать специфике деятельности, соблюдать принципы безопасности труда, поддерживать здоровье и повышать эффективность работника.

Требования к рабочему месту включают в себя наличие достаточного рабочего пространства, основного и вспомогательного производственного оборудования, световых, зрительных и слуховых связей, удобных подходов, а также соблюдение стандартов техники безопасности и норм рабочей среды.

Когда речь идет о размещении компьютера, необходимо учитывать следующие моменты:

- стол должен быть достаточно большим, чтобы на нем уместились клавиатура, мышь, монитор и рабочие документы [11, с. 307];
- монитор должен находиться на уровне глаз или не ниже 15 см ниже него, держатель для документов и монитор должны быть напротив пользователя, а не сбоку, на расстоянии, удобном для работы [12, с. 140];
- для того, чтобы поддерживать запястья в ненапряженном положении, следует использовать подставки для мыши и клавиатуры;
- кресло должно быть регулируемым, с возможностью вращения, чтобы дотянуться до далеко расположенных объектов или документов. Под креслом и

столом необходимо оставлять достаточно места, чтобы колени могли свободно сгибаться и разгибаться.

Удовлетворение этих параметров поможет не только повысить производительность работника, но также поддерживать его здоровье и благосостояние.

Правильной рабочей позой считают такую, при которой сотрудник не загибается больше, чем на 10-15 градусов и чувствует минимальное мышечное напряжение. Обычно считается, что сидячая поза удобнее и функциональнее, чем стоячая, но на некоторых рабочих местах требуется именно стоячая поза, чтобы иметь больше свободы движения и быстро реагировать на условия.

Эстетические особенности работы дают возможность каждому работнику вносить свой вклад в организацию условий труда, формировать новые нормы и ценности в обществе профессионалов, способствуют высокой эффективности и укрепляют позитивный настрой работников.

В работе эстетика – это наука о красоте труда, оценке и ощущения элементов рабочей среды, которые влияют на восприятие человеком работы. Красота и эргономика рабочей среды являются неотъемлемой частью трудового процесса и очень важны для создания комфортных условий труда.

К эстетике относятся следующие факторы:

а) цвет – основной задачей цвета в производственной среде является поддержание эмоционального равновесия и улучшения настроения работника. Восприятие цвета зависит от настроения, а зная характер цветового воздействия, можно устроить цветовую гамму помещения, чтобы нивелировать негативные факторы производства. Цвет влияет на центральную нервную систему и подразделяется на три группы:

- 1) возбуждающие (красный, желтый);
- 2) снижающие (оттенки синего);
- 3) нейтральные (белый, зеленый).

б) функциональная музыка не только помогает эстетизировать рабочую среду, но и служит средством борьбы с монотонностью труда и способствует отдыху (важно учитывать предпочтения сотрудников и подбирать ненавязчивую музыку, иначе она станет раздражающим фактором. Музыкальное сопровождение должно помогать развитию хорошего музыкального вкуса, укреплять тонус и способствовать творческому подходу к работе);

в) освещение – солнечное освещение увеличивает производительность труда на 10 %, рациональное искусственное освещение – на 6-13 %, на 25 % сокращается производственный брак, поэтому освещение кабинета является крайне важным фактором эстетизации рабочего процесса.

## **2 Анализ условий труда и отдыха персонала организации ООО «Госнефть»**

### **2.1 Краткая характеристика и организационно-экономические показатели деятельности ООО «Госнефть»**

ООО «Госнефть» (далее Общество) является коммерческой организацией. ООО «Госнефть» создано на неограниченный срок.

Компания в своей коммерческой деятельности руководствуется Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также учредительным договором и уставом Общества. ООО «Госнефть» имеет полное фирменное наименование «Общество с ограниченной ответственностью Госнефть» и сокращенное фирменное наименование ООО «Госнефть».

Основными целями создания ООО «Госнефть» являются: производственная, хозяйственная и коммерческая деятельность, выполнение работ и оказание услуг в соответствии с потребностями общества и получение максимальной прибыли на вложенный капитал со стороны учредителей, путем реализации различных видов деятельности, соблюдая действующее законодательство Российской Федерации.

Основываясь на своем уставе, ООО «Госнефть» считается юридическим лицом с собственным имуществом, которое подлежит учету на собственном балансе. Организация может заключать договоры, приобретать и осуществлять права собственности, нести обязанности, а также выступать в качестве истца или ответчика в суде. Общество может заниматься иными видами деятельности, которые не противоречат законодательству.

В соответствии с федеральными законами ООО «Госнефть» может осуществлять деятельность только на основании лицензии. Таким образом, Общество является надежным и уважаемым партнером в бизнесе, следующим всем требованиям, предъявляемым законодательством Российской Федерации.

Бухгалтерский учет в организации осуществляется бухгалтерией под руководством главного бухгалтера. Учет осуществляется автоматизированным способом на персональных компьютерах бухгалтерской службы.

Большое значение для хозяйственного руководства имеет установление рациональной организационной структуры управления. Организационная структура управления ООО «Госнефть» отражает состав и подчиненность звеньев управления.

Органами управления ООО «Госнефть» являются общее собрание участников общества; директор (единоличный исполнительный орган). ООО «Госнефть» имеет линейную структуру управления. При данной структуре сохраняется принцип единоначалия.

Директор является единоличным исполнительным органом общества и руководит его текущей деятельностью. Директор подчиняется общему собранию участников общества, которое избирает его на должность на пять лет.

Во главе предприятия стоит директор, который организует и контролирует деятельность предприятия, определяет цели развития, ее общие стратегические установки и текущую политику. Ему непосредственно подчиняются: начальник производственного отдела, главный бухгалтер, начальник организационно-правовой службы, офис-менеджер.

Производственный отдел организует основную деятельность предприятия – выпуск продукции. В структуру производственного отдела входят инженеры-технологи основного производства, инженер по обеспечению основного производства, а также технологи, рабочие основного производства и водители, обеспечивающие доставку продукцию постоянным потребителям.

Бухгалтерия отвечает за финансовую и налоговую политику предприятия, за своевременную отчетность перед контролирующими органами, в чем ему помогает бухгалтерия – ведет учет произведенной и реализованной продукции и товаров, а также учет налогов.

Коммерческий отдел участвует в составлении перспективных и текущих планов производства и реализации продукции, организует реализацию

продукцию, участвует в ярмарках, выставках и т.д. по рекламированию и реализации выпускаемой продукции, изучает рыночную конъюнктуру на выпускаемую предприятием продукцию.

Организационно-правовой отдел организует и контролирует правовое обеспечение деятельности ООО «Госнефть»; кроме юриста штатным расписанием отдела предусмотрен менеджер по персоналу, которые также отвечает за правовое обеспечение кадрового делопроизводства.

Линейная структура управления — это организационная модель, при которой каждый работник подчинен только одному руководителю и связан с вышестоящей системой через него. Руководитель полностью несет ответственность за работу своего подразделения, что обеспечивает эффективную реакцию на приказы.

Преимущества использования линейной структуры управления в ООО «Госнефть» включают в себя единство и четкость распорядительства, согласованность действий исполнителей, повышение ответственности руководителя за результаты деятельности своего подразделения, оперативность в принятии решений и получение увязанных заданий и распоряжений.

Однако также имеются и недостатки этой модели, такие как большая информационная нагрузка, огромный поток документации и многочисленные контакты с подчиненными, вышестоящими и смежными организациями. Для управления в линейной структуре осуществляется личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Осуществим анализ структуры персонала ООО «Госнефть».

Численность сотрудников предприятия в 2022 году составила 117 человек, и уменьшилась по сравнению с 2020 годом на 20 человек.

При этом 65 % работников – рабочие, 35 % – инженерно-технические работники.

Далее необходимо осуществить анализ уровня образования сотрудников ООО «Госнефть» (таблица 1).

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Госнефть» за 2020-2022гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
«Выручка, т. р.»	1555038,38	1624577,54	2083304,81	1239,16	8,24	4527,27	27,81
«Себестоимость продаж, т. р.»	1422587,72	1548960,18	1987411,18	1172,46	8,21	4351	28,14
«Валовая прибыль (убыток), т. р.»	750,66	817,36	993,63	66,7	8,89	176,27	21,57
«Управленческие расходы, т. р.»	125,5	104,5	41,5	-21	-16,73	-63	-60,29
«Коммерческие расходы, т. р.»	167,7	156,93	51,12	-10,77	-6,42	-105,81	-67,42
«Прибыль (убыток) от продаж, т. р.»	457,46	555,93	901,1	98,47	21,53	345,17	62,09
«Чистая прибыль, т. р.»	256,74	379,3	759,04	122,56	47,74	379,74	100,12
«Основные средства, т. р.»	3863,32	3724,45	3547,1	-138,87	-3,59	-177,35	-4,76
«Оборотные активы, т. р.»	1628,39	1726,36	1903,28	97,97	6,02	176,92	10,25
«Численность ППП, чел.»	45	45	30	0	0,00	-15	-33,33
«Фонд оплаты труда ППП <sup>3</sup> , т. р.»	35837,372	37895,694	36385,017	208,322	5,81	-160,677	-4,23
«Производительность труда работающего, т. р. (стр1/стр10)»	334,19	361,72	693,49	27,53	8,24	331,77	91,72
«Среднегодовая заработная плата работающего, т. р. (стр11/стр10)»	79,72	84,35	121,17	4,62	5,81	36,81	43,65
«Фондоотдача (стр1/стр8)»	3,89	4,37	5,87	0,47	12,28	1,49	34,20
«Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)»	9,24	9,43	10,93	0,19	2,10	1,50	15,93
«Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%»	3,04	3,42	4,33	0,37	12,27	0,91	26,82
«Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%»	3,14	3,54	4,53	0,39	12,71	0,99	28,03
«Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5) / стр1 *100 коп.»	96,96	96,58	95,67	-0,37	-0,39	-0,91	-0,95

Основным фактором, вызвавшим снижение основных средств на 177,35 тысяч рублей, является отсутствие приобретения новых средств или их покупка в незначительном количестве. Это свидетельствует об отсутствии заинтересованности предприятия к расширению своей деятельности.

Фонд оплаты труда также уменьшился на 160,677 тысяч рублей из-за сокращения числа сотрудников на 15 человек или на 33,34 %. Анализируя относительные показатели, можно сделать вывод, что ООО «Госнефть» является низкорентабельным предприятием.

В 2022 году рентабельность продукции увеличилась на 56,33 % благодаря увеличению чистой прибыли на 379,74 тысяч рублей. Рентабельность продаж также повысилась на 1,32 % в сравнении с 2021 годом.

Фондоемкость уменьшилась на 0,06 руб./руб., а фондоотдача возросла на 34,32 %. Это свидетельствует о более эффективном использовании основных средств предприятием.

В таблице 2 представлено распределение работников по уровню образования.

Таблица 2 – Распределение работников по уровню образования

Уровень образования	2020 год		2021 год		2022 год	
	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %
Высшее	34	24,82	34	28,10	35	29,91
Среднее профессиональное	25	18,25	22	18,18	20	17,09
Начальное профессиональное	37	27,01	36	29,75	33	28,21
Среднее полное	12	8,76	13	10,74	13	11,11
Среднее общее	13	9,49	16	13,22	16	13,68
Итого	137	100,00	121	100,00	117	100,00

Таким образом, в структуре сотрудников ООО «Госнефть» 35 % сотрудников имеют высшее профессиональное образование, при этом в течение



рассматриваемого периода количество работников с высшим образованием увеличилось на 1 человека, что является позитивной тенденцией.

Также большой удельный вес в структуре сотрудников предприятия имеют работники, имеющие начальное профессиональное образование – 33 %, при этом их количество в рассматриваемом периоде сократилось на 4 человека.

При этом в 2020-2021 гг. наблюдается увеличение количества сотрудников, имеющих среднее образование.

Таким образом, к 2022 году наблюдается повышение образовательного уровня сотрудников ООО «Госнефть», что положительно влияет на функционирование предприятия.

В настоящее время повышает свой образовательный уровень без отрыва от производства 1 работник предприятия. За 2019 год повысили свою квалификацию, сдали на повышенный разряд 2 рабочих.

Если рассматривать соответствие должности в профессиональном плане и полученному образованию, только у 58 % сотрудников компании соответствует должность полученному образованию. Необходимо отметить, что 20 % сотрудников считают, что уровень их квалификации на много выше сложности выполняемой работы на предприятии. Например, среди рабочих есть сотрудники с высшим юридическим образованием.

Далее проведем анализ распределения сотрудников ООО «Госнефть» в зависимости от возраста (таблица 3).

Таблица 3 – Распределение работников ООО «Госнефть» по возрасту

Возраст	2020 год		2021 год		2022 год	
	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %
От 18 до 30 лет	20	14,60	13	10,74	13	11,11
От 30 до 50 лет	77	56,20	70	57,85	69	58,97
От 50 до 60 лет	34	24,82	33	27,27	32	27,35
Старше 60 лет	6	4,38	5	4,13	3	2,56
Итого	137	100,00	121	100,00	117	100,00

На основании таблицы 3 можно сделать вывод о том, что большая часть работников предприятия находится в наиболее трудоспособном возрасте 18-50 лет, при этом их доля в общем количестве сотрудников увеличивается (в 2020 году – 70,8 %, в 2021 году – 68,59 %, в 2022 году – 70,08 %), что положительно влияет на работу ООО «Госнефть». В возрасте 50-60 лет находится 32 работника (в 2020 году – 34 работника, в 2021 году – 33 работника). 3 сотрудника предприятия находятся в возрасте более 60 лет (в 2020 году – 6 сотрудников, в 2021 году – 5 сотрудников). В таблице 4 отражено соотношение мужчин и женщин – сотрудников ООО «Госнефть».

Таблица 4 – Соотношение мужчин и женщин – сотрудников ООО «Госнефть»

Возраст	2020 год		2021 год		2022 год	
	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %
Женщины	53	38,69	37	30,58	35	29,91
Мужчины	84	61,31	84	69,42	82	70,09
Итого	137	100,00	121	100,00	117	100,00

Таким образом, можно сделать вывод о том, что большинство сотрудников предприятия – мужчины. При этом в рассматриваемом периоде наблюдается увеличение доли мужчин в структуре работников ООО «Госнефть» (в 2020 году – 61,31 %, в 2021 году – 69,42 %, в 2022 году – 70,09 %).

Структура сотрудников ООО «Госнефть» в зависимости от стажа работы отражена в табл. 5.

Таблица 5 – Структура сотрудников ООО «Госнефть» в зависимости от стажа работы

Возраст	2020 год		2021 год		2022 год	
	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %	Количество человек	Удельный вес, %
До 1 года	6	4,38	5	4,13	4	3,42
От 1 года до 3 лет	7	5,11	6	4,96	6	5,13
От 3 до 5 лет	7	5,11	2	1,65	3	2,56
Более 5 лет	117	85,40	108	89,26	104	88,89
Итого	137	100,00	121	100,00	117	100,00

Таким образом, положительным моментом является большое количество сотрудников компании, имеющих стаж более 5 лет (в 2020 году – 85,4 %, в 2021 году – 89,26 %, в 2022 году – 88,89 %). Высокая доля опытных сотрудников в общей численности персонала способствует эффективной деятельности ООО «Госнефть».

Численность сотрудников ООО «Госнефть» составляет 117 человек. Структура управления предприятием – линейная. По результатам анализа структуры сотрудников ООО «Госнефть» можно отметить, что большая часть работников предприятия – рабочие.

Отрицательным моментом является недостаточно высокий уровень образования работников, 20 % сотрудников считают, что уровень их квалификации на много выше сложности выполняемой работы в компании. В то же время можно отметить, что персонал находится в наиболее трудоспособном возрасте, имеет большой стаж работы, что способствует эффективному функционированию предприятия.

## **2.2 Организация режима труда и отдыха в ООО «Госнефть»**

Основой для повышения производительности и устойчивости работника в течение длительного времени является рациональный режим труда и отдыха.

Этот режим должен учитывать физиологические особенности организма, а также специфику работы на производстве.

На протяжении всей рабочей смены работникам необходимо иметь перерывы для отдыха, так как усталость ведет к снижению работоспособности и качества работы. Существует период выработки, который длится около года, в течение которого работник настраивается на работу и формирует ритм движений и план действий. Затем наступает период устойчивой работоспособности, который для большинства профессий составляет 3-4 года.

Исследования, проведенные на предприятии ООО «Госнефть» выявили проблемы, такие как монотонность работы, очень тяжелая физическая нагрузка и неполноценное чередование отдыха и работы. Рабочий день в ООО «Госнефть» начинается в 8:30 и заканчивается в 17:00.

Рабочий день в ООО «Госнефть» начинается в 8:30, когда работник обязан находиться на своем рабочем месте и приступать к работе. В конце рабочего дня, в 17:00, работник должен закончить работу, положить на место готовые детали и рабочий инструмент, сдать документацию своему руководителю и убрать за собой рабочее место, включая горючие и химические вещества. Обо всех нарушениях и неисправностях работник должен сообщить непосредственному руководителю.

Все работники обязаны покинуть территорию ООО «Госнефть» до 17:30, за исключением тех, кто работает в сменный график или привлеченный к сверхурочным работам. В течение рабочего дня предусмотрены перерывы для отдыха и питания. Обеденные перерывы не оплачиваются и не входят в рабочее время.

При необходимости более эффективного использования оборудования работникам может быть установлен сменный график работы, который регулируется локальным нормативным актом работодателя. Работники должны ознакомиться с правилами режима труда и отдыха и подтвердить это своей подписью.

В организации используются два специальных перерыва в сменном графике работы: первый – продолжительностью 10 минут, через два часа с начала рабочего дня, второй – также продолжительностью 10 минут, через шесть часов. Они включаются в рабочее время и оплачиваются.

Установление перерыва на прием пищи и отдыха, длительностью в полчаса, производится через четыре часа работы. При сменном графике работы и суммированном учете рабочего времени всё это регулируется отдельным приказом, который составляет работодатель.

Анализ режима труда и отдыха на предприятии показал, что работники испытывают высокую напряженность и монотонность. Единственным регламентированным перерывом является обеденный.

Рассчитаем рост производительности труда, обусловленный данным мероприятием:

$$Пт = \frac{P_1 - P}{P + 1} * 100 * Kп \quad (2)$$

где  $P$  и  $P_1$  - фазы максимальной работоспособности,  
 $Kп$  - коэффициент приведения (равен 0,2)

$$Пт = (4,5 - 3) / (3 + 1) * 100 * 0,2 = 7,5$$

т.е. производительность труда повысилась на 7,5 %.

Прирост производительности труда за счет устранения прямых потерь рабочего времени:

$$Тпнт + Тпнд + (Тотл(ф) - Тотл(н)) = 30 + 15 + (20 - 12,82)$$

$$\Delta П = Тот(ф) * 100\% = 360 * 100\% = 14,5 \%$$

Прирост производительности труда за счет устранения нерациональных затрат:

$$(T_{пз(ф)} - T_{пз(н)}) + (T_{об(ф)} - T_{об(н)}) (35-25) + (20-14,95)$$

$$\Delta\Pi = T_{оп(ф)} * 100\% = 360 * 100\% = 4,2 \%$$

Максимально возможный прирост производительности труда:

$$T_{оп(н)} - T_{оп(ф)} 427,23-360$$

$$P_{max} = T_{оп(ф)} * 100\% = 360 * 100\% = 18,7 \%$$

Проведем анализ психофизиологических, эргономических и эстетических факторов, выявленных в ходе исследования (таблица 6).

Таблица 6 – Психофизиологические, эргономические и эстетические факторы трудовой деятельности

Психофизиологические факторы	
Характер режима труда и отдыха	время перерывов на отдых для сотрудника не организовано т.к. время регламентированных перерывов составило в два раза меньше от нормативного в двух исследуемых днях, а также каждый день были зафиксированы перерывы из-за нарушений трудовой дисциплины, что может свидетельствовать о том, что сотрудник устает и ищет пути, чтобы отвлечься от работы.
Тяжесть и напряженность труда	рабочий процесс сотрудника связан с постоянной работой в компьютере и внесением туда большого количества документации, что влечет за собой монотонность, напряженность труда со значительной концентрацией внимания.
Рабочая поза, величина нагрузки на скелетную мускулатуру	преимущественно весь трудовой день сотрудник проводит, сидя за компьютерным столом, руки лежат на столе, печатая текст. Поэтому в течение рабочего дня у сотрудника отмечается скованность в мышцах плечевого пояса - шеи, рук, плеч, а также в мышцах поясницы.
Характер принятия решений	ключевых для всей исследуемой организации решений данных сотрудник не принимает.
Степень риска	в работе исследуемого сотрудника степень риска в действиях высока т.к. необходимо внимательно вносить содержание того или иного документа, а также наименование и кол-во адресатов, иначе важные документы к посторонним лицам.

Продолжение таблицы 6

Эргономические факторы	
Антропометрические	соответствие размерам размещения компьютера на уровне глаз работающего сотрудника. Требования к рабочему месту и размещению компьютера выполняются.
Гигиенические	комфортная температура в помещении 20-22 градуса Цельсия, запыленности и постороннего шума не выявлено.
Эргономические факторы	
Физиологические и психофизиологические	оборудование кабинета соответствует зрительным, слуховым возможностям человека и условиям визуального комфорта. Также было выявлено, что ориентирование в предметной среде нерационально и имеет громоздкие, лишние движения в процессе труда.
Эстетические факторы	
Цветовое оформление	в оформлении кабинета нет насыщенных цветов крайних участков спектра, присутствует цветовая отделка белого и светло-желтого цвета стен и потолков.
Функциональная музыка	отсутствует
Освещение	кабинет располагает хорошим освещением как от большого окна, расположенного прямо напротив рабочего места, так и основным светом ламп.

По данным таблицы 6 можно сделать вывод о том, что существующие требования к психофизиологическим, эргономическим и эстетическим факторам выполняются, но не в полном объеме, поэтому необходимо разработать рекомендации по оптимизации режима труда и отдыха с точки зрения психофизиологии, эргономики и эстетики труда.

Сотрудники компании могут быть призваны к работе сверхурочно по указанию работодателя. В этом случае необходимо согласие сотрудника в письменной форме.

Режим работы и отдыха для отдельных категорий сотрудников, таких как охранники и операторы котельной, устанавливается при заключении контракта или дополнительным решением работодателя. Ежегодно каждому сотруднику компании предоставляется 28-дневный оплачиваемый отпуск, который должен быть согласован с руководством подразделения. Графики работы также имеют важное значение для рациональной организации труда и социального благополучия сотрудников.

Важно отметить, что режим работы и отдыха в компании хорошо сбалансирован и позволяет работникам иметь высокую работоспособность. Однако, в настоящее время, компания столкнулась с нехваткой квалифицированных руководящих кадров и начинает готовить кадровый резерв.

Средний возраст персонала – 20-30 лет, что означает, что опытные и грамотные сотрудники находятся либо на предпенсионном возрасте, либо не обладают достаточной квалификацией и опытом для руководящих должностей.

Первым шагом в организации подготовки кадрового резерва в компании является создание положения о подготовке кадрового резерва. Начальник отдела персонала должен доложить руководству по этому вопросу.

Методы, используемые в процессе формирования списка резерва в ООО «Госнефть», включают анализ документальных данных, беседы, наблюдение за работниками в разных ситуациях и оценку результатов их работы.

Для составления списка кандидатов на должности резервистов в ООО «Госнефть» учитывают следующие критерии:

- описание и оценка рабочего места, а также требования к должности и оценка производительности труда;
- профессиональные навыки и качества соискателя;
- список должностей, на которые может претендовать работник для получения резервного статуса;
- установленные ограничения по стажу работы, возрасту и уровню образования кандидатов на данную должность;
- результаты оценки профессиональных и индивидуальных качеств соискателя;
- выводы и рекомендации предыдущей аттестации;
- личностные качества, такие как высокий уровень интеллекта, внимательность, гибкость, тактичность и коммуникабельность, которые могут влиять на потенциальные возможности.



Для того чтобы сформировать кадровый резерв, необходимо не только выбрать сотрудников, способных к продвижению, но и обеспечить их правильной подготовкой к новым должностям.

Обучение могут проводить вышестоящие руководители, курсы повышения квалификации или стажировки на предприятиях. Важно составлять индивидуальную программу обучения для каждого кандидата, учитывая теоретическую и практическую подготовку, а также задачи по повышению уровня знаний и навыков.

Новые кандидаты также могут быть рассмотрены для включения в кадровый резерв. Возможность исключения кандидата из резерва обусловлена его возрастом, здоровьем и производственной деятельностью. Система кадрового резервирования помогает организации:

- обеспечивать необходимым составом руководителей и специалистов;
- мотивировать персонал;
- достигать гибкости в использовании персонала;
- совершенствовать кадровый потенциал;
- обеспечивать непрерывность процесса управления;
- обеспечивать управление карьерой персонала.

Также организации необходимо рассмотреть экономическую эффективность от внедрения системы кадрового резервирования. Найм руководителей из-за специфики производства проблематичен и возможен только частичный переход с других организаций.

Проведем анализ эффективности использования рабочего времени сотрудника. Для этого используется формула фактического коэффициента использования рабочего времени, определяющая удельное значение полезно затраченного или суммарного времени работы к продолжительности трудового дня:

$$K_{\text{ир}} = \frac{T_{\text{раб}}}{T_{\text{см}}} \quad (3)$$

$$K_{\text{ир}1} = \frac{242}{479} = 0,50$$

$$K_{\text{ир}2} = \frac{270}{479} = 0,56$$

$$K_{\text{ир}3} = \frac{300}{468} = 0,64$$

$$K_{\text{ир}4} = \frac{341}{481} = 0,70$$

Данный показатель говорит о проценте от общего рабочего времени, который был потрачен с пользой. Чем ближе он к 1, тем выше уровень организации труда сотрудника. Наблюдается тенденция к повышению производительности труда с 0,5 в начале недели и до 0,7 концу недели. Это связано с тем, что в пятницу большинство сотрудников со всей организации создает максимальный поток документации, что очень загружает специалиста, но тем не менее исследуемые показатели не дотягивают до 1.

Далее определим долю перерывов по обслуживанию рабочего места от номинального рабочего времени в %:

$$K_{\text{обс}} = \frac{T_{\text{обс}}}{T_{\text{см}}} * 100 \% \quad (4)$$

$$K_{\text{обс}1} = \frac{120}{479} * 100 = 25 \%$$

$$K_{\text{обс}2} = \frac{118,87}{479} * 100 = 24 \%$$

$$K_{\text{обс}3} = \frac{70}{468} * 100 = 15 \%$$

$$K_{\text{обс}4} = \frac{68}{481} * 100 = 14 \%$$

Данный показатель свидетельствует о том, что на обслуживание рабочего места уходит от 14 до 25 % от номинального рабочего времени. У сотрудников того же отдела, выполняющих похожие операции уходит от 4 до 10 % от

номинального рабочего времени. В исследуемой нами трудовой деятельности сотрудника данный показатель является крайне высоким, относительно его коллег.

Коэффициент потерь рабочего времени ( $K_{пв}$ ), показывающий соотношение времени нерегламентированных перерывов в работе к продолжительности трудового дня:

$$K_{пв} = \frac{T_{пв}}{T_{см}}, \quad (5)$$
$$K_{пв1} = \frac{12}{479} = 0,02$$
$$K_{пв2} = \frac{31}{479} = 0,06$$
$$K_{пв3} = \frac{8}{468} = 0,02$$
$$K_{пв4} = \frac{13}{481} = 0,03$$

Коэффициент потерь рабочего времени показывает, что нерегламентированные перерывы в работе не имеют высоких значений и являются незначительными.

Анализируя данные результатов исследования рабочего времени посредством сделанных расчетов, можно сделать выводы о том, что:

- рабочее время сотрудник использует в среднем на 50-70 %;
- время обслуживания рабочего места составляет от 14 до 25 %, что составляет четверть от номинального рабочего времени, в то время как сотрудники с похожими функциями тратят на  $K_{обс}$  до 10 %;
- коэффициент потерь рабочего времени, отражающий влияние нерегламентированных перерывов в работе имеет незначительные значения.

Таким образом, для повышения эффективности деятельности необходимо провести мероприятия по оптимизации режима труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда специалиста.

В ходе анализа фотографии рабочего дня специалиста были выявлены следующие проблемы организации режима труда и отдыха:

а) время регламентированных перерывов меньше нормативного времени (сотрудник не успевает сделать перерыв из-за большого количества документации):

– документацию, которую необходимо обработать сотруднику приносят коллеги со всей организации, следовательно, поток количества документов не может быть одинаковым каждый рабочий день. Таким образом, в день поступает слишком большое количество документов на обработку из-за чего сотрудник физически не успевает справляться с потоком и жертвует время регламентированных перерывов на то, чтобы внести все документы в компьютер;

– ежедневно на сотрудников поступает огромное количество документов, что затрудняет успешную обработку в условленный срок. Фактический поток документов вынуждает сотрудников тратить время на механическое внесение данных в компьютер без возможности отдыха;

– длительная работа без перерывов приводит к ухудшению работоспособности, появлению чувства усталости и дезинтереса к работе, возрастанию нервного напряжения, а также снижению психофизического потенциал;

– игнорирование необходимости перерывов после продолжительной работы может привести к значительному снижению производительности труда, появлению ошибок, ухудшению эмоциональной устойчивости и общего самочувствия, а в долгосрочной перспективе – к развитию психической напряженности.

б) время регламентированных перерывов больше нормативного времени (у сотрудника снижается работоспособность, накапливается усталость. Он начинает все чаще и больше отвлекаться от работы, разговаривая с коллегами на сторонние темы):

– накопив усталость за предыдущие дни работы в усиленном режиме без перерывов, сотрудник не получает должного отдыха и приходит на следующий день вновь на работу с уже накопившейся усталостью в ходе чего снижается уровень его работоспособности;

– важно также учитывать, что с окончанием работы умственная деятельность не прекращается. Сотрудник пытается найти решение, продолжает обдумывать проблемы, искать выход из тех или иных рабочих моментов, тем самым накапливая усталость вне работы. В эволюционном плане утомление формировалось как защитно-приспособительная биологическая реакция, предохраняющая организм от истощения ресурсов;

– сотрудник начинает все чаще отвлекаться от работы, разговаривая с коллегами на сторонние темы, пытаясь отвлечься, сменить род деятельности и сохранить организм от истощения ресурсов;

– тем самым время перерывов, связанных с нарушением трудовой дисциплины, растет. Отсюда важной становится проблема равномерного распределения нагрузки между сотрудниками и установления регламентированных перерывов и обеспечения условий для их организации.

в) технические проблемы в организации работы компьютерных программ:

1) технические проблемы выражаются в регулярном зависании компьютерных программ, которое останавливает весь трудовой процесс сотрудника.

г) потери рабочего времени на обслуживание рабочего места:

2) в связи с тем, что время на обслуживание рабочего места, а именно получение задания, раскладку документов по ячейкам и сортировку готовых документов, достигает 25 % от номинального рабочего времени, необходимо выявить проблемы в организации рабочего места, рациональной планировки размещения рабочего места в помещении для более эффективной работы.

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

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

В ходе исследования режима труда и отдыха сотрудников ООО «Госнефть» была предпринята попытка ответить на следующие вопросы:

- в какой мере установленные трудовые режимы соблюдаются в данной организации;
- соблюдается ли время установленных регламентированных перерывов;
- как можно улучшить работу, разработав необходимые режимы труда и отдыха.

Результаты анализа показали, что режимы труда и отдыха сотрудников не соответствует нормам. Перейдем к выявленным в ходе анализа проблемам и описанию предлагаемых рекомендаций с учетом психофизиологии, эргономики и эстетики труда.

Время регламентированных перерывов, которые положено проводить в течение дня – меньше установленного нормативного времени. В ходе изучения фотографии рабочего дня было выявлено, что это происходит из-за чрезмерной загруженности документацией под конец недели. Подчеркнем, что работоспособность человека подвержена изменениям в течение недели, а именно к концу рабочей недели – пятницу. Тем самым увеличивается не только утомляемость сотрудника, но и поток документации, приходящий именно в этот день в максимальном объеме.

Учитывая вышеизложенную информацию, предлагаются следующие рекомендации:

- а) разделение входящего потока документации между двумя сотрудниками, посредством красно-зеленого маркера. Для того чтобы не тратить время на принятие и обсуждения поступающего в отдел документа

предлагается использовать каждому сотруднику маркер в форме круга, с одной стороны которого зеленый цвет, а с другой красный:

3) соответственно каждый из цветов будет служить сигналом для других сотрудников о загруженности того или иного сотрудника Контрольно-аналитического отдела. Красный цвет означает, что в данный момент у сотрудника достаточно документов для внесения их в программу соответственно он не может принять еще один документ на текущий момент. Зеленый цвет, наоборот, означает, что сотрудник может принять документ. Каждый пришедший сотрудник в отдел с входящими документами обязан будет посмотреть на цвет маркера и исходя из этого определиться кому положить на стол входящий документ;

4) если же оба сотрудника будут сигнализировать красным маркером о своей занятости, то необходимо будет убрать документ в специальную ячейку, которая будет располагаться ровно посередине между столами сотрудников, чтобы во время того, как один из них освободиться, то, не прилагая серьезных усилий, смог взяться за новый документ. Тем самым сотрудники не тратят время на распределение между собой каждого входящего документа и в процессе труда равномерно распределяют нагрузку между собой.

б) обеспечить строгое выполнение двух регламентированных перерывов в первой и второй половине дня. Данные кратковременные перерывы на отдых предназначены для уменьшения утомления развивающегося в процессе монотонного труда. Желательная с точки зрения физиологов оптимальная продолжительность перерыва 10-15 минут:

– именно этот перерыв позволяет восстановить физиологические функции, снизить утомление и сохранить рабочую установку. Кратковременность перерывов позволяет не только задерживать развитие утомления, но и сохранять рабочую установку;

– при глубоком утомлении необходимо идти как по линии увеличения количества перерывов, так и по линии увлечения их длительности. Но максимальный единовременный перерыв должен быть не более 20 минут, т.к.

превышение этого времени будет нарушать уже сложившееся состояние выработки.

Перейдем к следующей выявленной в ходе анализа проблеме и описанию предлагаемых рекомендаций.

Время регламентированных перерывов больше нормативного времени. За предыдущие рабочие дни в усиленном режиме без должных перерывов сотрудник накапливает усталость, которая в свою очередь ведет к снижению работоспособности. Интенсивная умственная нагрузка выражается также и в форме мышечного напряжения. Особая скованность отмечается в мышцах плечевого пояса. Для преодоления состояния утомления необходима эмоциональная активация.

При этом важно создать положительную эмоциональную афферентацию – поток положительных эмоциональных сигналов. Лучше всего действует гимнастика и «функциональная» музыка, именно тогда будет достигнут эффект активного отдыха. Поэтому были предложены следующие рекомендации с учетом специфики умственного труда:

а) во время регламентированных перерывов рекомендуем проводить следующее:

– «физкульт пауза» – в течении 5-10 мин разминка для глаз. Схема, по которой следует выполнять движения глазами представлена в приложении 2 (при монотонной и длительной работе за компьютером постепенно проявляется ощущение боли и сухости в глазах, появляется отечность век. Чтобы этого избежать необходимо делать перерывы в работе. Укрепляющая тренировка для глаз, указанная выше, позволит снизить усталость зрительного органа);

– производственная гимнастика – в течении 5-10 минут выполняется комплекс упражнений. Схема, по которой следует выполнять упражнения производственной гимнастики представлена в приложении 3 (упражнения следует выполнять мягко и неторопливо, никаких резких движений, никакого фанатизма; дыхание должно быть свободным и осуществляться как удовольствие, оно не должно быть чрезмерно глубоким; если после «физкульт



паузы» клонит в сон, значит, нагрузка была чрезмерной, в следующий раз ее следует уменьшить, плохое самочувствие не должно быть причиной для пропуска «физкульт паузы», потому что именно «физкульт паузы» улучшают самочувствие, т.к. при физической нагрузке в организме выделяются гормоны радости и счастья);

– «функциональная» музыка представляет собой музыкальные композиции, выбранные для трансляции в рабочих местах с целью улучшения работоспособности сотрудников и предотвращения усталости. В зависимости от типа выполняемой работы, музыка должна быть соответствующей – спокойной и фоновой при монотонной работе, требующей концентрации внимания, а в начале рабочего дня – ритмичной и мажорной, чтобы помочь усвоению ритма (программа использования функциональной музыки предусматривает проигрывание музыкальных передач в течение 10-15 минут в начале рабочего дня и после обеда, чтобы стимулировать процесс вработывания).

– в целом, на протяжении рабочего дня рекомендуется проводить до 6 передач общей продолжительностью 60-95 минут, однако, для достижения максимально полезного эффекта от использования функциональной музыки, необходимо грамотно дозировать как громкость, так и продолжительность трансляции. В составлении программы использования функциональной музыки необходимо учитывать музыкальные пристрастия каждого сотрудника, а не конкретные композиции.

Перейдем к следующей выявленной в ходе анализа проблеме и описанию предлагаемых рекомендаций.

Технические проблемы в организации работы компьютерных программ, зависание которых, останавливает весь трудовой процесс сотрудника, потому что его непосредственная трудовая деятельности связана с работой в компьютерной программе.

Для решения вышеуказанной проблемы предлагаются следующие два варианта рекомендаций:

- поручить программистам разработку предложений по совершенствованию программного обеспечения;

- регламентировать работу программистов в данных программах в отличное время от того, когда в ней работают сотрудники. Например, в обеденный перерыв сотрудников с 13:00 до 14:00, при этом установить обеденный перерыв программистам на час раньше, т.е. с 12:00 до 13:00.

Таким образом, разработанные рекомендации по оптимизации режима труда и отдыха послужат повышению эффективности деятельности, исследуемых сотрудников.

Высокие траты времени на обслуживание рабочего места. Так как в ходе анализа были выявлены громоздкие, сложные действия, совершаемые сотрудниками по обслуживанию рабочего процесса, а именно:

- забирать документы со стола коллеги и согласовывать эти действия с ним;

- оборачиваться назад себя для того, чтобы убрать готовый документ в ячейку;

- сортировать все выполненные сотрудником за день документы для отправки в архив.

Тогда для решения вышеуказанной проблемы и минимизации выполняемых движений предлагаются следующие рекомендации по организации рабочего места:

- в начале каждого рабочего дня разделять имеющиеся документы для внесения в базу данных, для того чтобы не терять на это время в течение дня для обсуждения каждого документа. Если документы будут поступать в течение рабочего процесса, то руководствоваться красно-зеленым маркером;

- ячейку, в которую собираются все готовые документы расположить не за спиной работника, а на рабочем столе, находящимся по левую руку сотрудника, сидящего за своим компьютерным местом;

- из единой ячейки сбора выполненных документов одной кипой бумаг
- организовать ячейку, в которой ограничиваются более мелкие ячейки для

нескольких видов обрабатываемых документов. На каждой из которых приклеить стикер соответствующего цвета и обозначения формата документов для конкретной ячейки.

Для того, чтобы по окончании внесения в компьютерную базу документов сразу же определять их в подходящую по формату документа ячейку. Тем самым в конце рабочего дня не будет необходимости тратить время на сортировку готовых документов, т.к. они уже будут рассортированы для передачи в архив.

### **3.2 Социально-экономическая эффективность мероприятий**

Необходимо выразить эффективность через улучшение следующих показателей деятельности организации. К таким показателям относятся:

- уменьшение энергетических затрат за счет сокращения физических движений сотрудника на каждый обрабатываемый документ;
- увеличение объема обработанных документов, за счет сокращения потерь рабочего времени;
- повышение уровня работоспособности за счет организации регламентированных перерывов в работе;
- благоприятный социально-психологический климат на рабочем месте за счет обеспечения сохранения здоровья сотрудников в процессе труда.

Социальная эффективность от предложенных мероприятий будет выражаться в:

- повышении заинтересованности работника в результатах своего труда;
- повышении приверженности сотрудников к своей организации;
- повышении уровня взаимодействия, сотрудничества и доверия между коллегами в организации.

Повышение эффективности деятельности достигается в процессе функционирования путем наилучшего использования живого и

овещественного труда, получения максимально эффективной деятельности при оптимизации существовавшего режима труда и отдыха.

К социальным результатам внедрения рекомендации по оптимизации режима труда и отдыха сотрудников в ООО «Госнефть» можно отнести:

- оптимизацию режима труда и отдыха с учетом физиологических процессов человека;
- изыскание и внедрение таких способов организации режима труда и отдыха, обеспечивающих при устойчивой высокой работоспособности в течение рабочего периода наименьшую утомляемость сотрудников;
- изменение размещения и организации ячеек для сбора готовых документов позволяющей в полной мере использовать предметы оснащения рабочего места и сократить затраты труда сотрудников в процессе трудовой деятельности;
- обеспечение сохранения здоровья сотрудников, создание благоприятных условий для осуществления трудовой деятельности;
- установление времени на отдых и организация его проведения с учетом испытываемых во время работы нагрузок, обусловленных условиями и содержанием труда;
- создание благоприятного социально-психологического климата;
- повышение мотивированности и, как следствие этого, производительности труда.

Используя результаты исследования по формированию единого пакета «показателей эффективности» для российских организаций и влияния на них различных технологий работы с персоналом И. Г. Залюбовского. Рассмотрим изменение количественных значений показателей на примере исследуемой нами организации. Формулы расчета показателей движения персонала.

Коэффициент приема персонала ( $K_{пк}$ )

$$K_{пк} = \frac{\text{Число сотрудников, принятых на работу за период}}{\text{Общее количество сотрудников}} \quad (6)$$

Коэффициент текучести персонала ( $K_{т}$ )

$$K_{т} = \frac{\text{Количество работников, уволенных по причинам текучести}}{\text{Общее число работников}} \quad (7)$$

Коэффициент выбытия кадров ( $K_{в}$ )

$$K_{в} = \frac{\text{Число выбывших работников * (уволенных + ушедших на пенсию + призванные в ВВС)}}{\text{Общее количество сотрудников}} \quad (8)$$

Коэффициент стабильности кадров ( $K_{с}$ )

$$K_{с} = \frac{\text{Количество работников со стажем работы более 5 лет}}{\text{Общее количество сотрудников}} \quad (9)$$

В таблице 7 определены следующие показатели деятельности:

Таблица 7 – Количественные показатели деятельности

Коэффициент отсева кадрового резерва	Коэффициент текучести кадров	Коэффициент конкурса на вакансию	Коэффициент производительности труда
$K = \frac{7}{29} * 100 = 24\%$	$K_{т} = \frac{0}{89} * 100 = 0$	$K_{у} = \frac{54}{25} = 2,16$	$K = \frac{242 + 270 + 300 + 341}{479 + 479 + 468 + 481} = 0,6$

Приведем исследуемые показатели к следующей форме (таблица 8)

$K_1$  – значения показателей до применения разработанных рекомендаций по оптимизации режимов труда и отдыха.

K2 – усредненные количественные значения показателей после применения рекомендаций.

Таблица 8 – Количественные значения изменений показателей

Показатели	K1	K2	Динамика	Изменение в %
Котсева резерва в %	24	12	Уменьшение	50
Ктекучести кадров в %	0	0	Стабильность	0
К конкурса на вакансию	2,16	4,2	Увеличение	51
К производительности	0,6	125	Увеличение	0,48

В таблице 8 отражено влияние корректной организации режимов труда и отдыха на ключевые показатели эффективности деятельности организации. Видно, что применение специальных рекомендаций по оптимизации режимов труда и отдыха, учитывающих факторы психофизиологии, эргономики и эстетики труда, может существенно улучшить работу организации и повысить ее эффективность.

Оценим итоговый показатель - процент повышения производительности труда, который вычисляется по отношению потерь рабочего времени к оперативному времени работы. Этот показатель достижим при полном исключении всех потерь рабочего времени, следовательно, он является показателем резервов экономии временных затрат труда.

$$П_{\text{Т}} = \left( \frac{T_{\text{пот}}}{T_{\text{оп}}} \right) \times 100, \quad (10)$$

$$П_{\text{Т1}} = \frac{60}{242} * 100 = 25 \%$$

$$П_{\text{Т2}} = \frac{16}{270} * 100 = 6 \%$$

$$П_{\text{Т3}} = \frac{57}{300} * 100 = 19 \%$$

$$П_{\text{Т4}} = \frac{27}{341} * 100 = 8 \%$$

Рассматриваемый выше процент повышения производительности труда за 4 исследуемых дня свидетельствует о том, что, сократив полностью все потери рабочего времени, используя вышеуказанные рекомендации по оптимизации режима труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда можно достичь повышения производительности труда от 6 до 25 %.

Таким образом, можно сделать вывод, что социальный эффект от предлагаемых мероприятий положительный.

Помимо этого, было проведено анкетирование (Приложение 1) 13 сотрудников до предложенных мероприятий и впоследствии после оглашения сотрудникам реализуемых мероприятий, для того чтобы выявить удовлетворенность режимом труда и отдыха.

Таблица 9 – Результат анкетирования сотрудников

Вопросы	Ответы	
	До мероприятий, %	После мероприятий, %
2	3	4
Довольны ли Вы режимом своей работы? – Да. – Нет.	38,46 61,54	46,15 53,85
Удовлетворяет ли Вас ваша работа? – Да. – Нет.	46,15 53,85	61,54 38,46
Считаете ли Вы, что самую сложную работу вам приходится выполнять под конец рабочего дня? – Да. – Нет.	61,54 38,46	46,15 53,85
Вы сильно устаете после работы? – Да. – Нет.	61,54 38,46	46,15 53,85
Устраивает ли Вас длительность рабочего дня? – Да. – Нет.	38,46 61,54	46,15 53,85

Продолжение таблицы 9

Вопросы		Ответы	
		До мероприятий, %	После мероприятий, %
2		3	4
6	Вы успеваете сделать всю запланированную работу за рабочий день?		
	– Да.	38,46	53,85
	– Больше половины.	46,16	38,46
	– Нет.	15,38	7,69
7	Как Вы оцениваете свою работоспособность?	23,08	30,77
	– В целом положительно, успеваю сделать все не в ущерб себе.	38,46	46,15
	– Отрицательно, так как приходится работать больше обычного.	38,46	23,07
	– Нестабильная работоспособность, периоды творческого подъема сменяются спадами.		
8	Вы часто находитесь в стрессовом состоянии после работы?	30,77	23,07
	– Да.	69,23	76,92
	– Нет.		
9	Часто ли у Вас можно наблюдать эмоциональное истощение после работы?	46,15	30,77
	– Да.	53,85	69,23
	– Нет.		

Анализ результатов опроса, представленных в таблице 9, позволяет заключить о том, что проводимые мероприятия смогут увеличить уровень удовлетворенности режимом труда в среднем на 10-15 %. Улучшение данного показателя выступает положительным фактором на физическое и эмоциональное состояние сотрудников.

В результате, предложенный выше комплекс мероприятий, направленный на оптимизацию режима труда и отдыха, имеет большое значение для ООО «Госнефть». Полученная благотворная социально-экономическая эффективность по описанным мероприятиям будет являться надежной основой для повышения степени удовлетворенности сотрудников, а также увеличит их работоспособность и производительность.



## Заключение

В ходе работы были изучены теоретические аспекты режимов труда и отдыха, психофизиологическое, эргономическое и эстетическое обоснование режимов труда и отдыха. Проведен комплексный анализ хозяйственно-экономической деятельности ООО «Госнефть», а также исследована организация режима труда и отдыха в ООО «Госнефть», проблемы в организации режимов труда и отдыха сотрудников, а также разработаны рекомендации по оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии эргономики и эстетики труда для специалиста.

В теоретической главе были рассмотрены такие понятия, как режим труда и отдыха, рабочее время, время отдыха, сверхурочное время, динамика работоспособности, психофизиология и эргономика труда.

В данной работе выполнен анализ режима труда и отдыха сотрудников ООО «Госнефть», приведена организационная характеристика, характеристика персонала предприятия и разработаны рекомендации по оптимизации режима труда и отдыха сотрудников. Исходя из результатов работы, можно сделать следующие выводы:

- важным условием сохранения здоровья в процессе труда является чередование работы и отдыха. Следовательно, для того чтобы организация работала эффективно, важным является обеспечение условий для регламентированных перерывов;

- в ООО «Госнефть» работают сотрудники, чья нормальная продолжительность рабочего времени составляет 40 часов в неделю. Для работников законом предусмотрен ежегодный основной отпуск продолжительностью 28 дней, а также дополнительные дни отпуска в зависимости от стажа работы сотрудников;

- в ходе исследования рекомендовано обеспечить строгое выполнение двух регламентированных перерывов в первой и второй половине дня. Также во время перерывов рекомендовано снимать нагрузку с мышц плечевого пояса

и глаз посредством физкульт паузы и производственной гимнастики тем самым достигая эффекта активного отдыха;

- для эстетизации рабочей среды рекомендовано проводить музыкальные трансляции фоновой, спокойной, инструментальной музыки в начале рабочего дня, во время регламентированных перерывов и в конце рабочего дня. Данные рекомендации позволят снизить накапливающуюся утомляемость от монотонной работы, восстановить работоспособность и плодотворно продолжать выполнять свои трудовые обязанности;

- на протяжении всего исследования явной становилась проблема энергетических затрат. Во время обработки каждого документа совершались лишние, громоздкие движения;

- для минимизации затрат предложено переместить ячейку с выполненными документами из-за спины сотрудника на рабочий стол, находящийся по левую руку сотрудника, сокращая лишние движения. Данную ячейку необходимо разделить на сектора для нескольких видов обрабатываемых документов, чтобы не тратить время на сортировку этих документов в конце рабочего дня;

- также рекомендовано в начале каждого рабочего дня распределять между сотрудниками все имеющиеся документы на обработку, чтобы не тратить время на распределение каждого документа в течение дня. Для вновь поступивших документов руководствоваться красно-зеленым маркером, по своему цвету означающим сотрудника, готового или неготового принять новый документ.

Выполнение вышеуказанных рекомендаций, в конечном итоге, должно привести к улучшению и повышению эффективности существующей организации режима труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда, а также повысить эффективность деятельности как сотрудников, так и организации в целом.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что цель работы была достигнута. Данная работа имеет практическую ценность и ее стоит применить для оптимизации режима труда и отдыха сотрудников ООО «Госнефть».

Данные мероприятия помогут сформировать оптимальный режим труда и отдыха для сотрудников. Полученный социальный эффект позволит увеличить работоспособность сотрудников, снизит их утомляемость монотонной работой, а также повысит уровень стрессоустойчивости и поспособствует увеличению уровня удовлетворенности работой.

Описанная выше информация, ее анализ и оценка социально-экономической эффективности дают возможность в абсолютной мере показать, что режим труда и отдыха верно выстроенный и благополучно воплощенный в жизнь – залог продуктивного функционирования в современных обстоятельствах быстроразвивающегося мира как в отдельности сотрудника, так и всей организации в целом.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: [Федеральный закон от 30.12.2001 N197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001)] – Режим доступа к источнику: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения 20.05.2023).
2. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации / В.М. Анисимов. – М.: «Финпресс», 2020 – 228 с.
3. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум / Т.Ю. Базаров. - М.: «Юрайт», 2018 – 173 с.
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом – М.: «Инфра-М», 2015 – 224 с.
5. Баринаева А. Семь причин немедленно взять отпуск / Анна Баринаева // Природа и человек. XXI век. – 2019. - №6. – 44-45 с. – (Экология человека).
6. Блинов А.А. Искусство управления персоналом / А.А. Блинов. – М.: «ГЕЛАН», 2018 - 254 с.
7. Вачугов Д.Д. Основы менеджмента: Учеб.для вузов / Вачугов Д.Д., Березкина Т.Е., Н.А. Кислякова и др.; под ред. Д.Д. Вачугова. – 2-е изд. перераб.и доп. – М.: «Высшая школа», 2018. – 376 с.
8. Гапоненко А.Л. Савельева М.В. Теория управления / А.Л. Гапенко М.В. Савельева – М.: «Юрайт», 2020 – 311 с.
9. Гейц И.В. Нормирование труда и регламентация рабочего времени. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2020. – 352 с. – (Б-ка журнала «Заработная плата. Расчет. Учет. Налоги»).
10. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебное пособие / Б.М. Генкин. — М.: «Норма», 2019. – 235 с.
11. Граждан В.Д. Социология управления: Учебник / В.Д. Граждан. – М.: «Кнорус», 2020 – 508 с.
12. Гупалов В.К. Управление рабочим временем. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: «Финансы и статистика», 2018. – 240 с.

13. Зарипова М. Предоставление отпусков отдельным категориям работников / М. Зарипова // Бюджетные организации: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2019. - №1. – 76-77 с.
14. Кибанов А. Я. Управление персоналом: учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: «Проспект», 2018 – 290 с.
15. Котляров К. Производственное обучение: проблемы и потенциал / К. Котляров. – М.: «Кадровый менеджмент», 2020 – 267 с.
16. Куракина Л.Ю. Организация труда персонала: учебное пособие/ Л.Ю. Куракина; НовГУ им. Ярослава Мудрого. – 2е изд., испр. и доп. – Великий Новгород, 2018 – 335с.
17. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала: учебник 2-е изд., пер. и доп. / Т.И. Леженкина. – М.: «Маркет ДС», 2021. – 352 с.
18. Литвинюка А.А., Управление персоналом: учебник для бакалавров / А.А. Литвинюка. - М.: «Юрайт», 2019 – 434 с.
19. Макарова И.К., Управление персоналом: учебник / И.К. Макарова. – М.: «ИНФРА-М», 2020 – 293с.
20. Мескон М. Х. Альберт М. Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: «Дело», 2018 – 356 с.
21. Мильнер Б.З. Теория организаций / Б.З. Мильнер. – М.: «ИНФРА-М», 2018 – 543 с.
22. Минева О.К. Ахунжанова И.Н. Мордасова Т.А. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / под. Ред. О.К. Синевой. - М.: «ИНФРА-М», 2022 - 160 с.
23. Мишин А.К. Третьякова Н.А. Единая служба управления персоналом современной организации. Методические рекомендации / А.К. Мишин. – М.: «ИНФРА-М», 2021 - 120 с.
24. Платонова Н. А. Управление персоналом / Н.А. Платонова. – М.: ИНФРА-М, 2018 – 145 с.
25. Поршневу А.Г. Румянцева З.П. Саломатина Н.А. Управление организацией / А.Г. Поршневу. – М.: «ИНФРА-М», 2018 – 401 с.

26. Ратковская И.А. Управление персоналом современной организации / И.А. Ратковская. – Великий Новгород: 2018 – 269 с.
27. Рогожин С.В. Рогожина Т.В. Теория организации / С.В. Рогожин Т.В. Рогожина. - М.: «Экзамен», 2019 – 402 с.
28. Самыгин С. И. Управление персоналом / С.И. Самыгин. - Ростов: «Феникс», 2020 – 311 с.
29. Сейдлер Д. Бономо П. Руководство по эргономике / Д. Сейндлер П. Бономо. - М.: «ИНФРА-М», 2021 - 216 с.
30. Сидоров П.И. Стародубов В.И. Коноплева И.А. Управление персоналом организации: Учебник для вузов / П.И. Сидоров В.И. Коноплева. – М.: «ГЭОТАР - Медиа», 2019 – 602 с.
31. Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации: Учебник / А.М. Смолкин. - М.: «ИНФРА-М», 2018 – 248 с.
32. Сухова Е.В. Психофизиология профессиональной деятельности: умственный труд: учебное пособие / Е.В. Сухова. – М.: «ИНФРА-М», 2021 – 155 с.
33. Толочек В.А. Современная психология труда: учебное пособие / В.А. Толочек. - СПб.: «Питер», 2021 – 479 с.
34. Урмина И.А. Самоменеджмент / И.А. Урмина – 2-е издание – М.: «Юрайт», 2020 – 263 с.
35. Форсиф П. Развитие и обучение персонала / П. Форсиф. – СПб.: «ИД Нева», 2018 – 182 с.

## Приложение А

### Анкета «Удовлетворенность режимом труда и отдыха»

Уважаемый участник анкеты, просим Вас ответить на представленные ниже вопросы. Это поможет в оптимизации режима труда и отдыха в вашем секторе. Опрос имеет анонимный характер, и полученные данные будут использованы только в обобщенном виде. Отвечая на каждый вопрос, выбирайте один вариант ответа.

1. Довольны ли Вы режимом своей работы?
  - Да.
  - Нет.
2. Удовлетворяет ли Вас ваша работа?
  - Да.
  - Нет.
3. Считаете ли Вы, что самую сложную работу вам приходится выполнять под конец рабочего дня?
  - Да.
  - Нет.
4. Вы сильно устаете после работы?
  - Да.
  - Нет.
5. Устраивает ли Вас длительность рабочего дня?
  - Да.
  - Нет.
6. Вы успеваете сделать всю запланированную работу за рабочий день?
  - Да.
  - Больше половины.
  - Нет.

## Продолжение приложения А

7. Как Вы оцениваете свою работоспособность?

- В целом положительно, успеваю сделать все не в ущерб себе.
- Отрицательно, так как приходится работать больше обычного.
- Нестабильная работоспособность, периоды творческого подъема сменяются спадами.

8. Вы часто находитесь в стрессовом состоянии после работы?

- Да.
- Нет.

9. Часто ли у Вас можно наблюдать эмоциональное истощение после работы?

- Да.
- Нет.



## Приложение Б

### Упражнения физкульт паузы на разминку для глаз

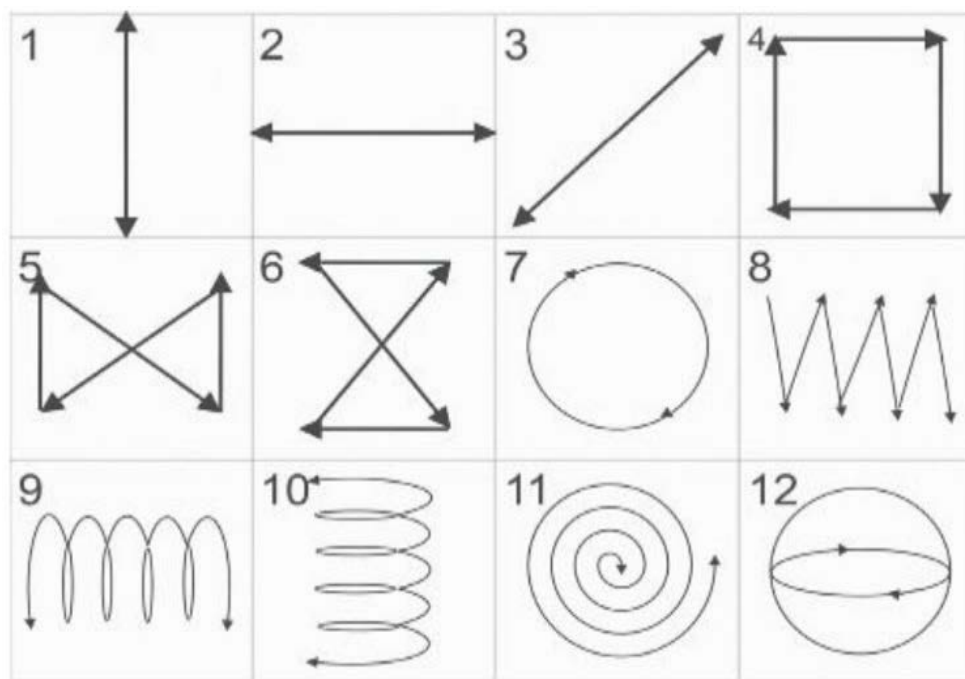


Рисунок Б.1 – Упражнения физкульт паузы на разминку для глаз

## Приложение В

### Упражнения для производственной гимнастики

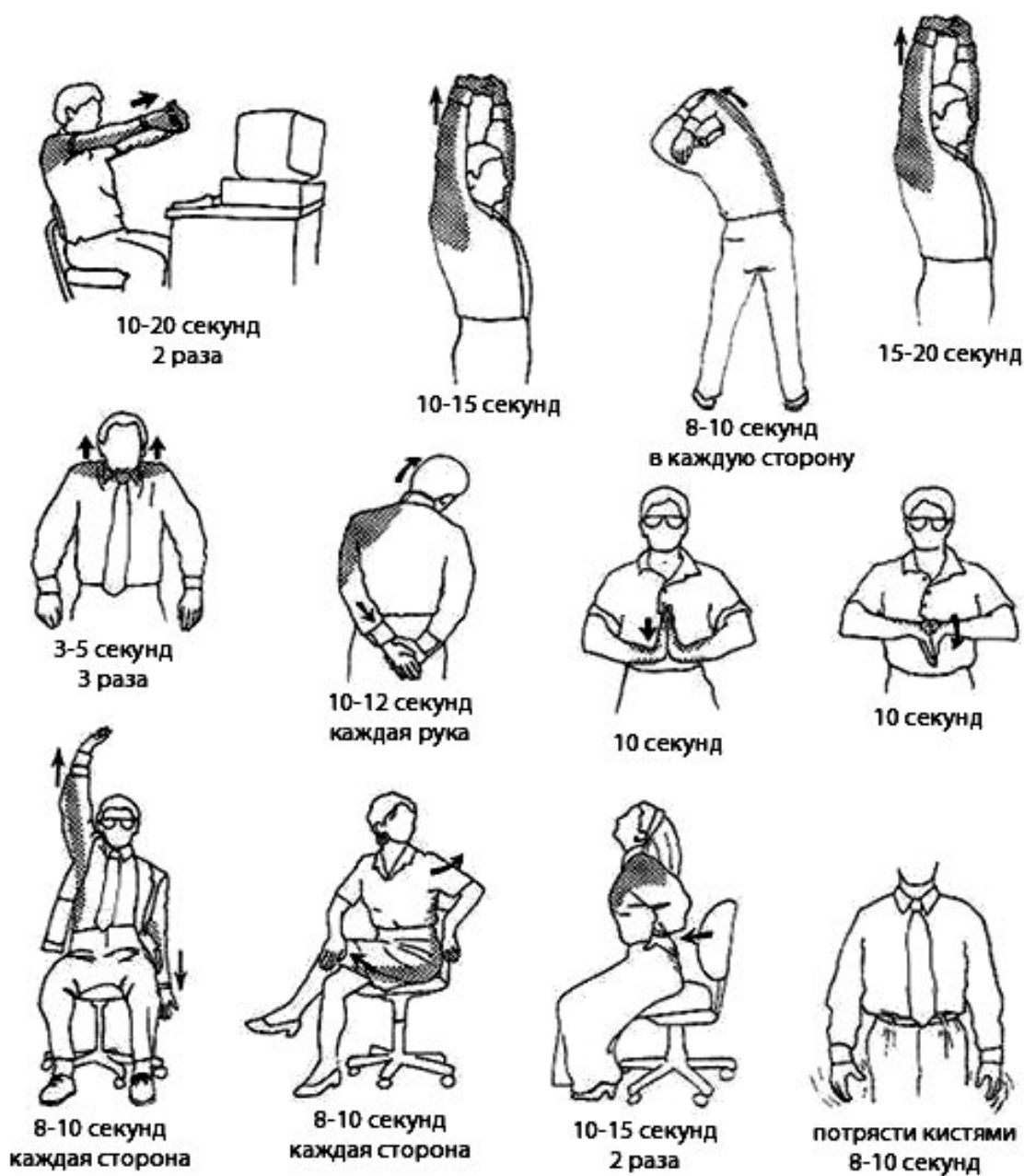


Рисунок В.1 – Упражнения для производственной гимнастики