

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления персоналом

Рационализация режимов труда и отдыха персонала

## Дипломная работа студентки

заочной формы обучения  
направления подготовки 38.03.03 – управление персоналом

5 курса группы 05001162  
Костюченко Натальи Витальевны

Научный руководитель  
канд.юр.н,доцент  
Диденко А.А.

Рецензент  
Начальник отдела кадров  
ООО НПП «Стальэнерго»  
Разина Л.В.

БЕЛГОРОД 2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕЖИМОВ ТРУДА И ОТДЫХА.....	5
1.1 Сущность и виды процесса рационализации режимов труда и отдыха и его влияние на эффективность работы предприятия.....	5
1.2 Основные принципы рационализации режимов труда и отдыха.....	17
1.3 Организация режима труда и отдыха, сущность.....	20
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕСОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ ООО НПП «СТАЛЬЭНЕРГО»).....	29
2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО НПП «Стальэнерго».....	29
2.2 Исследование эффективности деятельности службы управления персонала организации ООО НПП «Стальэнерго».....	39
2.3 Оценка рационализации режима труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго».....	43
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕЖИМОВ ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА ООО НПП «СТАЛЬЭНЕРГО».....	54
3.1 Предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго».....	54
3.2 Система мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала.....	59
3.3 Оптимизация рабочего графика.....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	73
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	77
ПРИЛОЖЕНИЯ	

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в условиях конкуренции, трудовая деятельность представляет собой целесообразную деятельность человека по созданию и обеспечению нужных для жизни материальных и духовно-социальных благ, которые являются неперенными условиями для его существования и развития.

Оптимальный режим труда и отдыха - это один из важных компонентов, способствующих улучшению условий труда на предприятии. Он заключается в правильном использовании рабочего и вне рабочего времени, смен, составлении недельных графиков выходов на работу, графиков отпусков.

**Актуальность темы дипломной работы** «Рационализация режимов труда и отдыха персонала» обусловлена тем, что в период реформирования российской системы трудовых отношений остро встает вопрос о повышении эффективности использования режима рабочего времени и отдыха в его различных проявлениях.

В современных условиях изучением режима труда и отдыха занимались такие ученые, как Л.Я.Гинцбург, Т.В.Иванкина, Ю.Н.Коршунов, Л.А.Муксимова, Л.Я.Островский, А.И.Процевский, Г.В.Хныкин, А.И. Шебанова и др.

Объектом исследования явилось ООО НПП «Стальэнерго».

**Предметом исследования** – мероприятия по рационализации режима труда и отдыха в ООО НПП «Стальэнерго».

**Целью дипломной работы** является исследование механизмов рационализации режимов труда и отдыха и определение основных направлений его совершенствования.

Для достижения данной цели в ходе исследования были поставлены следующие **задачи**:

- определить сущность процесса рационализации режимов труда и отдыха и его влияние на эффективность работы предприятия;
- изучить основные принципы рационализации режимов труда и отдыха;

- выявить требования законодательства российской Федерации к режиму труда и отдыха персонала;
- провести исследование эффективности деятельности службы управления персоналом организации;
- дать оценку рационализации режимов труда и отдыха персонала предприятия;
- рассмотреть неблагоприятные условия труда и отдыха;
- дать предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала;
- предложить систему мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала.

**В дипломной работе были использованы методы** специальные экономические, расчетные, логического и экономико-математического моделирования, а также диалектического и системного подходов.

**Информационную базу исследования составили** действующие законодательные акты, публикации в научных периодических изданиях, данные официальной бухгалтерской отчетности.

**Структура дипломной работы.** Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕЖИМОВ ТРУДА И ОТДЫХА**

## **1.1 Сущность и виды процесса рационализации режимов труда и отдыха и его влияние на эффективность работы предприятия.**

Важное и обязательное требование, предъявляемое к условиям труда является рациональный, научно обоснованный режим труда и отдыха.

Иррациональный режим труда и отдыха приводит к ухудшению ситуации: потере рабочего времени, снижению почасовой производительности труда, особенно во второй половине рабочего дня и в конце смены; невыходам на работу в связи с заболеваниями, вызванными утомлением; прекращению работы по специальности до достижения пенсионного возраста; ослаблению трудовой активности; увеличению производственного травматизма и многому др.

Режим труда и отдыха представляет – это своего рода некий упорядоченный комплекс чередования времени работы и перерывов для снятия усталости организма человека. Это является основным главным системно образующим фактором условий труда, влияющим как на тяжесть, так и напряженность работы.

Рационализация режимов труда и отдыха - это эффективное средство и компонент снижения тяжести, напряженности работы. Оптимальное социально-экономическое, а так же и физиологическое обоснование режима труда и отдыха дает гарантию устойчивой высокой работоспособности, а так же сохранение и укрепление здоровья трудящихся на предприятии, заметно улучшает настроение людей, дает открыться широким возможностям для лучшего продолжения образования, культурного отдыха и развлечений, и конечно воспитания детей.

В зависимости от рабочего периода различают четыре режима труда:

- 1) годовой;

- 2) недельный;
- 3) суточный;
- 4) сменный.

При годовом рабочем периоде стоит хорошая и высокая работоспособность, даже выше среднемесячной, происходит в холодное время года (в частности с осени по весну). В весенне-летний же период она довольно резко идет на спад, из-за влияния температурных показателей.

Работоспособность людей заметно снижается перед наступлением предстоящего отдыха, например отпуска, происходит это из-за уже накопленного утомления, а также в связи с перестройкой организма, а также внутреннего подсознательного настроения, когда человек уже «одной ногой на отдыхе».

При создании недельного режима труда и отдыха необходимо исходить из установленной законом нормы для недельного рабочего времени, учитывая режим сменности работы на конкретном предприятии.

В настоящее время, на деле, во многих организациях находит себе место двухсменный режим работы предприятий, и кстати вторая смена по числу занятых на ней работников часто бывает значительно менее насыщенной, чем первая, так первая является основной, то есть базовой. Третья смена на основных участках создается, лишь в исключительных случаях, возможно даже только, для критических, и на очень и очень не долгое время. Работоспособность человека во вторую смену при том условии, что она оканчивается практически в любом случае до 24 ч, не намного снизится, в отличие от первой смены, и на суточный ритм физиологических процессов в нашем организме практически не оказывает никакого влияния. [14].

Поэтому и получается, что порядок перехода из первой смены во вторую, и конечно же наоборот, особо важного значения и не имеет.

Далее, Режим труда и отдыха на сутки можно организовать с учетом закономерностей суточного ритма физиологических процессов человеческого организма. Такой режим обязательно должен предусматривать установки

сменности работы, время начала и время окончания работ в сменах и конечно же продолжительность таких смен. Исходя из суточного цикла физиологических функций нашего с вами организмов, самый высокий уровень нашей работоспособности наблюдается в до вечернее время. Здесь наиболее эффективной и продуктивной будет работа в первую смену, нежели во вторую.

Внутри смены режим труда и отдыха - это чередование рабочего времени и времени отдыха в течении всей рабочей смены. Корнем для разработки абсолютно любого внутрисменного режима труда и отдыха является уровень динамики работоспособности.

При создании внутрисменного режима работы с учетом таких условий, как производство и особенности каждого отдельного конкретного вида работ, определяется совокупность величины времени на отдых и распределение всего этого времени на протяжении всей смены (перерывы в работе, а так же их продолжительность), характер отдыха. Необходимо расставлять границы между общим временем на отдых и личные дела (которые определяются соответствующими нормативами) и на время на регламентированное перерывами.

Все выше названные режимы труда связаны между собой. Так, работоспособность в годовом периоде работы будет зависеть не только от продолжительности и формы проведения оплачиваемого отпуска за год, но и от отдыха человека во время каждой недели, суток и смены. Это всё непременно, должно учитываться и рассматриваться при разработке любых мероприятий, касающихся рационализации режимов труда и отдыха.

Работоспособность сотрудника на предприятии в любом рабочем периоде не бывает никогда одинаковой. В самом начале периода она меньше среднего уровня, но со временем постепенно увеличивается. Такую ситуацию можно выразить тем, что приобретаемый в ходе неисчисляемого или многократного повторения обычных привычных действий по труду обычный рабочий динамический стереотип за время перерыва в ходе трудовой деятельности

частично разрушается, ломается. Чем больше и продолжительнее перерыв в рабочей деятельности, обеденный перерыв, пересменка, выходные и праздничные дни, длительный и продолжительный отпуск), тем сильнее при прочих равных условиях рабочий динамический стереотип разрушается еще сильнее, и следовательно адаптационный период вработывания увеличивается. [6].

Следом за периодом вработывания приходит период устойчивой, а также высокой, качественной и возможно длительной работоспособности, который в свою очередь заменяется периодом резкого или постепенного спада работоспособности человека, под действием скопившегося в организме утомления и возможного переутомления. Давно уже и после, доказано множественными опытами, что работоспособность человека по отдельным фазам - общая выработка за весь рабочий период и степень утомляемости работников предприятия напрямую зависят от режима труда и отдыха.

Во время предоставленный, качественный и правильный отдых помогает сохранить силы и способствует удержанию высокой производительности труда, и улучшает настроение.

Целью рационализации режима труда и отдыха будет являться достижение максимально устойчивой работоспособности нашего организма в течение очень продолжительного периода времени, который не будет испорчен перенапряжением организма, без нанесения ущерба и вреда здоровью.

Любой режим работы организации предусматривает обязательно несколько пунктов:

- количество смен в одни сутки;
- длительность смены, выраженная в часах;
- длительность рабочей недели;
- общее время работы предприятия, цеха и организации, в течении всего календарного периода;



Из этого получается, что режимы труда и отдыха делятся на четыре разновидности:

- 1) Внутрисменные;
- 2) Суточные;
- 3) Недельные;
- 4) Годовые;

Следует отличать общее время на отдых и личные нужды и время на перерывы установленные регламентами. Работоспособность человеческого организма на протяжении всей его рабочей смены можно охарактеризовать развитием по фазам.

Основными фазами работоспособности являются:

1) Фаза вработывания, или нарастающей, входящей работоспособности. В течение данной фазы происходит перестройка физиологических функций от предыдущего вида деятельности работника к производственной. В зависимости от характера труда, а также индивидуальных особенностей эта фаза может длиться от нескольких минут до полутора часа.

2) Фаза надежной высокой работоспособности. Она представляет собой, что в организме человека устанавливается и сохраняется относительная стабильность или даже присутствует некое снижение напряженности физиологических функций. Такое состояние очень хорошо сочетается с высокими трудовыми показателями, такими как: повышение выработки, снижение брака, уменьшение затрат рабочего времени на исполнение операций, заметное сокращение простоев оборудования и ошибочных действий).

В прямой зависимости от степени тяжести труда третья фаза устойчивой работоспособности человека может сохраняться на протяжении двух – двух с половиной часов и даже более.

4) Фаза развития утомления или усталости и связанного с этим заметного снижения работоспособности, продолжительность от нескольких минут до одного - полутора часов, охарактеризовать можно заметным ухудшением и

снижением функционального состояния организма и технико-экономических показателей трудовой деятельности этого человека.

Длительность отдыха в течение смены или регламентированные перерывы зависят в основном напрямую от тяжести труда и условий его производства.

В соответствии вместе с рекомендациями НИИ труда при установлении продолжительности отдыха в течение всего рабочего времени обязательно нужно учесть несколько производственных обязательных факторов, которые могут вызывать утомление:

1. Физические усилия
2. Темп работы
3. Рабочее положение,
4. Монотонность работы
5. Микроклимат
6. Производственный шум
7. Вибрация
8. Освещение [11].

В зависимости от того как, сильно влияют каждый из этих факторов на наши организмы, устанавливается время на отдых.

Различают четыре вида физических нагрузок:

- легкие,
- средние,
- тяжелые,
- очень тяжелые.

Нормативы по времени на отдых по физическим усилиям установлены в рамках от одного до девяти процентов оперативного времени.

Различают умеренный, средний и высокий темпы работы, всего три. Норматив на отдых установлен в рамках от одного до четырех процентов оперативного времени.

Усталость исполнителя работ, обусловленное влияние " погодных условий "в рабочей зоне, возмещается отдыхом в рамках одного до пяти процентов оперативного времени. Отличают три шума умеренный, повышенный и сильный. Норматив на отдых установлен от одного до четырех процентов оперативного времени. Если освещенность помещения является недостаточной, плохой или ослепляющей, то норматив на отдых в зависимости от этого фактора устанавливается в размере от одного до двух процентов оперативного времени. Данная совокупность нормативов которая используется для нормирования дополнительного и подготовительно-заключительного времени, а также времени обслуживания рабочих мест и перерывов на отдых и личные нужды при любой форме организации труда рабочих.

Итак, прежде чем выбрать рациональный режим труда и отдыха, нужен обязательно комплексный социально-экономический подход. Цель подобного подхода будет полной и всесторонней, оценка оптимизации с стороны зрения учетов личных и общественных интересов и интересов производства вместе с физиологическими возможностями человека.

Вместе с этим необходимо заметить, что научно обоснованным режимом труда и отдыха в организации является такой режим, который самым наилучшим образом будет обеспечивать одновременное сочетание высокой работоспособности и производительности труда, обязательно тут будет сохранение здоровья работников и создание таких благоприятных условий для всестороннего развития каждого человека.

Разработка режима труда и отдыха построена на решении вопросов таких как: когда должны назначаться перерывы и сколько их по количеству; какую продолжительность имеет каждый перерыв; каково имеет место быть содержание отдыха. Физиологи выявили, что работоспособность – это величина переменная и вызвано это с изменениями в характере действия физиологических и психических функций в организме человека. Наиболее высокая работоспособность при абсолютно любом виде деятельности достигается лишь в

том случае, когда трудовой ритм полностью совпадет с естественной периодичностью суточного ритма физиологических функций организма человека. В связи с уже установившейся суточной периодичностью жизнедеятельности в самые различные отрезки времени организм человека неодинаково реагирует на физическую и

нервно-психическую нагрузку, а его работоспособность вместе с производительностью труда в течении этих суток подвержены обязательно определенным колебаниям. Вместе с суточным циклом самый наивысший уровень работоспособности хорошо заметен в утренние и дневные часы – с восьми утра до двадцати часов вечера.

Минимальная работоспособность – наблюдается в ночное время. Особенно хуже и неблагоприятен отрезок от часа до трех-четырёх часов ночи.

Создавать новые режимы труда и отдыха и совершенствовать уже существующие, необходимо исходить из получающихся, особенностей изменения работоспособности. Когда время работы будет совпадать с периодами наивысшей работоспособности, то работник тогда сможет выполнить максимум работы при хороших условиях для себя: минимальном расходе энергии и минимальном утомлении [9].

От правильности установления длительности рабочего периода и его структуры зависит длительность отдыха между сменами и длительности выходных. Главные вопросы режима рабочего времени в организациях устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка организации, которые после будут утверждаться трудовыми коллективами по представлению администрации и присоединяющегося к ним профсоюзного комитета.

Режим рабочего времени должен предусматривать следующие моменты:

- продолжительность рабочей недели (5/2 и 6/1, потом рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику, неполная рабочая неделя),

- работу с ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников,

- продолжительность каждодневной работы (смены), в том числе неполного рабочего дня (смены),

- время начала и окончания всех работ,

- время перерывов в работе,

- число смен в сутки и чередование рабочих и нерабочих дней.

Все эти моменты решаются правилами внутреннего трудового распорядка по правилам трудового законодательства и дополнительными нормативными правовыми актами, которые содержат в себе нормы трудового права, коллективный договор, соглашения, а для работников, режим рабочего времени который отличается от общих правил и норм, установленных у данного работодателя, решаются трудовым договором.

Особенности режима труда и отдыха для работников транспорта, связи и других, имеющих особо важный характер работы, устанавливаются в порядке, Правительством Российской Федерации. Правила внутреннего трудового распорядка должны утверждаться работодателем данной организации с учетом мнений представительного органа работников в порядке, который установлен статьей 372 ТК РФ (статья 190 ТК РФ).

При приеме на работу (до момента подписания трудового договора) работодатель просто обязан дать возможность ознакомиться работнику, под роспись, с Правилами внутреннего трудового распорядка и всеми иными локальными нормативными актами, которые напрямую связаны с трудовой деятельностью работника, а также коллективным договором (статья 68 ТК РФ).

Ненормированный рабочий день - это особый режим работы, в котором отдельные работники могут по распоряжению работодателя при острой необходимости время от времени привлекаться или быть призваны в срочном порядке к выполнению своих трудовых обязанностей, далеко за пределами, заранее установленной для них продолжительности рабочего времени. Перечень

должностей таких работников с ненормированным рабочим днем должен устанавливаться двумя документами: 1) коллективным договором, 2) соглашениями или локальным нормативным актом, которые принимаем с учетом мнения представительного органа работников.

Вработе в режиме гибкого рабочего времени начало, его окончание или общая продолжительность рабочего дня, то есть основные ключевые точки должны определяться по соглашению сторон обеих сторон.

Работодатель также со своей стороны обеспечивает полную отработку всего времени работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих установленных, учетных периодов (рабочего день, неделя, месяц и другие).

Сменная или по сменам работа - работа в 2, 3 или даже 4 смены - имеет место быть лишь в тех случаях, когда продолжительность производственного процесса намного превышает двсю опустимую длитетельность ежедневной работы, а также в целях еще более эффективного использования оборудования, с целью увеличения объема выпускаемой продукции и оказываемых услуг.

При сменной работе каждая группа работников должна и обязана производить работу в течение установленного рабочего времени в соответствии с графиком сменности.

Такие графики сменяемой работы должны быть доведены до сведения работников не позже чем ровно за один месяц до введения их в действие. Работа в течении двух смен подряд просто исключена и строго запрещена.

Если по условиям производства у ИП, в организации в целом и при исполнении отдельных видов работ не соблюдается для данной категории работников ежедневная или хотя бы еженедельная продолжительность часов рабочего времени, то тогда допускается введение суммарного учета рабочего времени с той целью, чтобы продолжительность рабочего времени за учетные периоды или период (месяц, квартал и другое), не превышала нормального и положенного числа, рабочих часов. Учетный период никак не может и не

должен превышать один год, а для учета рабочего времени работников, которые заняты на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, должно быть строго три месяца [2].

Должное число рабочих часов за учетный период нужно определять, учитывая из уже установленной для данной категории работников еженедельной продолжительности рабочего времени. Для работников, которые также работают неполный рабочий день и неполную рабочую неделю, для них нормальное число рабочих часов за учетный период будет соответственно намного меньше.

### **Время отдыха, его виды**

Время отдыха – это время, в течение которого работник абсолютно свободен от исполнения любых трудовых обязанностей, которое он может использовать на свое усмотрение.

Виды времени отдыха согласно ТК РФ следующие:

- 1) выходные дни (еженедельный непрерывный отдых);
- 2) нерабочие праздничные дни;
- 3) отпуска разгрузочных работах,
- 4) перерывы в течение рабочего дня или смены;
- 5) ежедневный (междусменный) отдых;

В течение всего рабочего дня или всей смены работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью от получаса до двух часов, не более, который соответственно в рабочее время не включается.

Время предоставления перерыва и его конкретная длительность установлены правилами внутреннего трудового распорядка организации или же по взаимному соглашению между обеими сторонами.

На таких работах, где по условиям производства предоставление перерыва для отдыха и питания невозможно или не предусмотрено по каким – либо причинам, то тогда работодатель обязан обеспечить работнику полную

возможность отдыха и приема пищи в рабочее время. Список таких работ и места для отдыха, а также приема пищи устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка.

На определенных видах работ предусмотрено предоставление всем работникам в течение рабочего времени специальных перерывов, которые обусловлены технологией и организацией производства и труда. Виды этих работ, продолжительность и порядок предоставления перерывов устанавливаются также в организации правилами внутреннего трудового распорядка.

Работникам, работающим в холодное время (в холоде: поздней осенью или зимой) года на открытом воздухе или в закрытых никакне обогреваемых помещениях, а также грузчикам, занятым на погрузочным и похожим категориям работников во всех необходимых случаях предоставляются специальные перерывы для обогрева и отдыха, которые также включены в рабочее время. Работодатель обязан обеспечить хорошее оборудование помещений для нормального обогрева и отдыха своих работников.

Продолжительность для еженедельного непрерывного отдыха не может быть менее чем 42 часа [2].

Всем работникам обязательно должны предоставляться выходные дни (еженедельный и непрерывный отдых). При пятидневке всем работникам предоставляются 2 выходных дня в неделю, а при шестидневке рабочей неделе - 1 выходной день.

Одним общим выходным днем абсолютно для всех является воскресенье. Второй выходной день при пятидневке рабочей неделе решается и устанавливается коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка., но чаще всего это суббота. Обычно оба выходных дня даются, подряд.

У работодателей, где приостановка работы в выходные дни просто недопустима по производственно-техническим и организационным условиям и



правилам, выходные дни должны быть в различные дни недели каждой группе работников поочередно, опять же согласно правилам внутреннего трудового распорядка.

Работа по выходным и в нерабочие праздничные дни исключена и категорически запрещается, за исключением случаев, предусмотренных ТК.

Работникам предоставляются обязательно каждый год ежегодные отпуска с сохранением всех условий, начиная с места работы (должности) и среднего заработка и.т.д.

Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется всем без исключения работникам, срок его 28 календарных дней.

Работодатели с учетом конечно же своих производственных и финансовых возможностей могут и сами самостоятельно устанавливать дополнительные отпуска для работников, если другое не дано настоящим Кодексом или какими – либо иными другими федеральными законами. Порядок и условия предоставления таких отпусков определяется коллективными договорами или же локальными нормативными актами, которые принимаются с учетом выборного органа первичной профсоюзной организации, но основе их мнения. Итак, для соблюдения рационального режима труда и отдыха все нормативы и требования, утвержденные ТК РФ, обязаны строго соблюдаться.

## **1.2 Основные принципы рационализации режимов труда и отдыха**

Одним из важных ключевых вопросов для установления рациональных режимов труда и отдыха является выявления всех принципов их разработки.

Существует три таких принципа:

1. Максимальное удовлетворение потребности производства;
2. Обеспечение наибольшей работоспособностью человека работника предприятия;
3. Тесное сочетание общественных и личных интересов.

Итак, принцип первый основан на том, что при выборе нашего рационального режима труда и отдыха необходимо определить необходимые параметры, которые будут хорошо способствовать оптимальному использованию производственных фондов и обеспечивать очень большую эффективность производства. Режимы труда и отдыха создаются в основном по принципу наиболее рационального производственного режима, и с тем, чтобы можно было обеспечить хорошее течение трудового процесса, исполнение заданных показателей планового производства, качественно и вовремя проведенные планово-профилактические ремонт вместе с осмотром всего оборудования при его сокращении или его простоях в рабочее время.

Принцип второй говорит, что категорически не рекомендуется выстраивать режимы труда и отдыха без всяческого учета работоспособности работника и его объективной потребности для его же организма, в отдыхе, или в отдельные периоды осуществления его трудовой деятельности. В целях такого учета физиологических возможностей рабочего необходимо создать такой порядок поочередности времени труда и отдыха и определить их продолжительность, которые давали нам бы довольно большую работоспособность у сотрудников и производительность труда.

Принцип третий говорит, что режим труда и отдых необходимо ориентировать по принципу учета и обеспечения и в какой-то степени удовлетворения собственных личных интересов, потребностей и мотивов сотрудников, и конечно же различных отдельных категорий работников (женщин, молодежи, учащихся и т.п.).

Сейчас свое отличное применение находит режим гибкого рабочего графика времени. Уникальность его состоит в том, что он хорошо способствует рациональному сочетанию и личных мотивов, и улучшению содержательности труда, и повышению качества труда.

Режим гибкого рабочего дня – форма распределения рабочего времени, которая, как для отдельных работников, так и для коллективов подразделений

создают одно единое время для каждодневного и обязательного присутствия их всех на своих рабочих местах, а также и интервалы данного рабочего времени, длительность которых работник определяет на свое усмотрение. Вместе с этим обязательное условие - это конкретная отработка установленного уже законом суммированного количества рабочих часов в течении всего определенного для этого, учетного периода [5].

Обязательным компонентом этого режима будет являться учётный период – календарное время, в течении которого должна быть произведена полная качественная отработка, установленного законом, количества нормочасов. В связи с этим могут иметь место гибкие рабочие смены, недели и месяцы.

Многочисленная практика вместе с результатами применения различных типовых видов, режимов что в нашей стране, что за рубежом говорят о хорошей положительной динамике и их социально - экономической целесообразности.

Однако, эффект и эффективность работы сотрудников в условиях режима гибкого рабочего времени напрямую во многом зависит от правильности учета и характера работы на определенных рабочих местах, в подразделениях ,а также определения категорий рабочих на предприятии, для которых возможен, но и целесообразен переход на режим гибкого времени работ.

Пока возможность работать по режиму гибкого рабочего времени есть почти для всех- всех видов работников, но если его использование не сводится к нарушениям технологии управленческого или производственного процессов, и к нарушению различных производственных связей с дезорганизацией или ухудшению работ иных производственных подразделений, а так же ущемлению интересов других сторонних организаций и отдельных граждан.

Перед принятием решения о подготовке какого - либо подразделения, предприятия, к переводу на режим гибкого рабочего времени нужно и необходимо, прежде всего в первую очередь обеспечить хороший высокий и качественный организационный уровень производства, а также уровень труда и

трудовой дисциплины. в связи с этим вся работа по переходу на режим гибкого рабочего времени должна быть соединена с осуществлением комплекса ряда мероприятий по увеличению уровня организации труда на конкретных определенных рабочих участках, цехах, местах с подразделениями.

Практика показала, что внедрение подобного режима гибкого рабочего времени сразу тянет за собой необходимость и нужду введения индивидуального планирования систем рабочего времени и вместе с объемом выполняемых работ. Эти планы должны быть четкими и конкретными для каждого из работников, находящихся на рабочем месте, в режиме своего гибкого рабочего времени на смену, неделю и месяц. При этом должна быть отлажена система контроля и самоконтроля за исполнением любых индивидуальных планов.

Режим гибкого рабочего времени будет эффективен только тогда, когда при переходе на них будут соблюдены и учтены все необходимые для

этого особенности производства, характер и условия труда любой категории работников, если они вводятся там, где это целесообразно и действительно, а также необходимо.

### **1.3 Организация режима труда и отдыха персонала на предприятии**

Суточный режим труда и отдыха создается с учетом суточного ритма физиологических процессов человека. Включает он установление сменности работы, времени начале и в конце работы в сменах и в их продолжительности. [11, с. 90].

Учитывая суточный цикл физиологических функций организма, наивысший уровень работоспособности отмечался в утренние и дневные часы. В связи с этим, наиболее эффективной и качественной является работа в первую смену. Однако может быть двух- и трехсменная работа, а в условиях непрерывных технологических процессов трехсменная работа вообще

обязательна. При многосменной работе очень важно и необходимо применять графики сменности, которые будут максимально сокращать работу в ночное время, где наблюдается минимальная работоспособность. Характер недельных и годовых режимов труда и отдыха просматривается системой графиков выхода на работу (или графиков сменности), [5, с. 87].

При односменном режиме работа не должна начинаться ранее восьми - девяти часов утра. Двухсменный - не ранее шести часов утра - это (первая смена), а оканчиваться не позднее полуночи (вторая смена). А трехсменный - начало работы ночной смены должно быть не позднее полуночи.

Недельный (месячный) режим труда и отдыха включает в себя график выходов на работу (график сменности). Определяется с помощью количества рабочих и нерабочих дней и часов за неделю (месяц), а также порядком чередования рабочих дней и дней отдыха и чередованием работы в во все имеющиеся смены.

Графики (расписания) выходов рабочих и служащих на работу имеют очень важное значение, для рациональной организации труда, потому что, являются формой увязки совместного труда по времени и непременно влияют на степень использования установленного имеющегося на предприятии оборудования. Они имеют важное социальное значение, потому как для каждого трудящегося определяют режим труда и отдыха в течение недели и даже более продолжительных календарных периодов.

При создании графиков сменности необходимо учитывать три следующих и основных требования:

А) Продолжительность ежедневного отдыха между окончанием работы и ее началом в следующий день (смену) должна быть не менее 12 часов;

Б) На сменных работах при неодинаковой продолжительности еженедельного отдыха более длительный отдых лучше всего давать перед ночной сменой или после нее;

В) График выхода на работу должен создавать условия для наиболее удобного использования вне рабочего времени [12, с. 33].

При выборе графиков выходов на работу применительно к отдельным отраслям и видам работ необходимо пользоваться специальными постановлениями и рекомендациями, созданными для этих целей.

Суточный режим работы предприятия может быть четырех видов: односменным, двухсменным, трехсменным или даже четырехсменным.

Переход на многосменный режим работы должен производиться одновременно вместе с ускорением перестройки работы предприятия и учреждений сферы обслуживания, а также социально-культурных отраслей.

С целью повышения заинтересованности рабочих, мастеров и других специалистов организации, работающих в вечернюю и ночную смены, специально для них вводится ряд дополнительных моральных и материальных стимулов, льгот и преимуществ, в связи со временем суток. [7, с. 35].

Организация многосменной работы требует обязательного соблюдения шести условий:

1) Равенство объемов продукции и неизменяемый работающий состав по сменам;

2) Уровень планирования и технического руководства и обслуживания во всех сменах, одинаковый;

3) Четкое распределение ответственности работающих в разных сменах, несущих ответственность за соблюдение технологического процесса, сохранность предметов и средств труда, а также продукции;

4) Грамотный и точный учет выработки смен, участков и отдельных рабочих;

5) Правильность организованности сдачи и приема смен;

6) Строгое соблюдение установленного графика выхода рабочих по сменам [6, с. 90].

Главные параметры графика сменности для многосменных работ:

- а) длительность рабочей смены;
- б) количество смен и бригад;
- в) порядок и частота чередования в сменах;
- г) длительность междуменного отдыха, рабочего периода.

При создании графиков выхода на рабочую смену, необходимо выполнять следующие требования:

- соблюдать установленную законом недельную норму рабочих часов;
- придерживаться специфические особенности технологии производства и возможности городского транспорта;
- постоянно и равномерно чередовать работу и отдых, чтобы обеспечить лучший отдых, а также повысить выносливость и работоспособность;
- соблюдение физиологических закономерностей работоспособности человека в разное время суток.

Графики сменности, в которых продолжительность рабочих смен и отдыха имеет отклонения от нормальных установок, должны предусматривать в себя обязательно, в пределах месяца дополнительные дни отдыха и отработки; при двух- и трехсменной работе переходы из одной смены в другую рекомендуются не чаще чем через 5-6 суток; порядок чередования смен, по возможности, нужно осуществлять грамотно и в соответствии с суточным ритмом природных жизненных процессов: утро - вечер – ночь [10, с. 78].

Для того чтобы график выхода на работу был рациональным, удобным и правильным, то при определении длительности рабочего периода необходимо учитывать динамику работоспособности в зависимости от длительности смены, характера и условий труда. Нормальная продолжительность рабочей деятельности по времени, рабочих и служащих на предприятиях, стройках, в учреждениях, организациях не должна быть выше 40 - 41 часа в неделю.

При разработке графиков также очень важно решить вопрос о структуре рабочего периода. Различают две формы структуры рабочего периода:

- 1) простая

2) сложная.

Наиболее важный признак простой формы является то, что работник в течение рабочего периода работает только в одну смену, а в сложной – происходит чередование смен, в течении всего рабочего периода [12, с. 121].

От правильности установления длительности рабочего периода и его структуры во многом зависит продолжительность междуменного отдыха и длительность выходных по времени.

Применяется очень большое число графиков выхода на работу. Приспособленные к местным производственным и организационным условиям, они делятся:

- по продолжительности рабочей смены по времени;
- по количеству бригад, частоте и порядку чередования бригад в сменах;

Правильно грамотно построенные графики выходов на работу должны подходить по следующим основным требованиям:

1) продолжительность ежедневного отдыха должна быть в два раза больше длительности времени работы, предшествующей отдыху. Ежедневный отдых (при сменной работе) меньшей продолжительности может быть допущен, но в виде исключения, однако в любом случае он не должен быть менее 8 часов;

2) на сменных работах при неодинаковой продолжительности еженедельного отдыха более длительный отдых лучше всего предоставлять перед ночной сменой или после нее;

– время работы и время отдыха необходимо обязательно чередовать регулярно и равномерно;

– в графиках сменности, в которых продолжительность рабочих смен и отдыха присутствуют отклонения от нормальной, то тогда следует в пределах месяца предусмотреть дополнительные дни отдыха и отработки;

– при двух- и трехсменных работах переходы из одной смены в другую нельзя проводить чаще чем через пять шесть дней, дабы не вредить нашему организму;



На практике чаще применяются примерные графики выходов на работу, при пятидневной рабочей неделе дается два выходных дня, как правило, это суббота и воскресенье.

Основные вопросы режима рабочего времени на предприятиях документируются правилами внутреннего трудового распорядка, которые утверждаются трудовыми коллективами по представлению администрации, а также профсоюзного комитета.

Скольльзящий (гибкий) график может применяться для работников при пятидневной, шестидневной рабочей неделе, и даже при других режимах работы на предприятиях всех отраслей направлений экономики. Единого режима использования графика нет и не существует. Применение напрямую зависит от производственных и местных условий. Он может быть введен в самых различных вариантах и с самыми разнообразными режимами рабочего времени и времени отдыха. Однако неперенным условием для всех графиков должно быть и оставаться соблюдение годового баланса рабочего времени, рассчитанного из семичасового буднего рабочего дня при шестидневной рабочей неделе.

Скольльзящий (гибкий) график работы, непременно должен предусматривать:

первое - время, когда все работники обязаны находиться на своем рабочем месте;

второе - время, в пределах которого работники имеют право начинать и заканчивать работу на свое усмотрение;

третье - перерывы в пределах от получаса, но не более двух часов, которые работники должны использовать для собственного физического и умственного отдыха и питания.

Такие перерывы в рабочее время (время нахождения на предприятии) не засчитываются никак.

Обязательным условием эффективного использования скольльзящего (гибкого) графика является очень точный учет отработанного времени и

действенный контроль за наиболее полным и рациональным использованием рабочего времени каждым работником [11, с. 23].

Как показывает сегодняшняя практика ряд предприятий и организаций самых различных отраслей экономики, есть вполне реальные возможности использовать скользящие (гибкие) графики не только для женщин, имеющих детей, а также для более широкого контингента трудящихся. По неполным данным, в целом по нашей стране режимы гибкого рабочего времени используются примерно на восьмидесяти промышленных предприятиях, в научно-исследовательских и проектно-конструкторских организациях различных ведомств и министерств.

В условиях ГРВ минимальная длительность времени работы за день должна быть одинаковой с длительностью фиксированного рабочего времени.

Обязательным и главным элементом режима ГРВ является учетный период - это календарное время, в течение которого должна быть произведена полная отработка установленного законом количества часов (рабочий день, рабочая неделя и т. п.). В зависимости от этого имеют место быть гибкие рабочие смена, неделя, месяц.

Опыт и результаты применения различных типов режимов ГРВ как в России, так и за рубежом свидетельствуют о большой социально - экономической целесообразности [8, с. 98].

Однако следует отметить, что эффективность работы персонала на предприятии в условиях применения режима ГРВ очень во многом зависит от правильного учета характера работы на определенных рабочих местах, в подразделениях (участках, цехах, отделах), а также определения категорий, для которых возможен и целесообразен перевод на режим ГРВ.

Возможность работать по режиму ГРВ есть практически у всех видов сотрудников, если его применение не ведет:

- к нарушению технологии процессов производственного (или управленческого) вида;

- к разрушению производственных связей и дезорганизации и ухудшению работы других производственных подразделений;

- к ущемлению интересов сторонних организаций и отдельных граждан, и не наносит материального ущерба экономике.

В связи с тем, что режим ГРВ предполагает значительную индивидуализацию режимов рабочего времени, то главным и основным условием его применения будет достаточная автономность рабочих мест и контролируемость результатов работы исполнителя (объема и качества).

На промышленных предприятиях основным ограничением для применения режима ГРВ является непрерывность технологических процессов. В условиях прерывного производственного цикла его внедрение возможно не только при индивидуальной, но и при бригадной, и поточной организации труда. Распространение бригадной организации труда способствует переходу на режим ГРВ, потому что она повышает уровень взаимозаменяемости членов бригады и уровень взаимного контроля за использованием фонда рабочего времени [7, с. 66].

При принятии решения о подготовке подразделения, предприятия к переходу на режим ГРВ необходимо создать высокий уровень организации производства, труда и трудовой дисциплины. Поэтому работа по переводу на режим ГРВ должна быть в совокупности с осуществлением комплекса мероприятий по повышению уровня организации труда на определенных рабочих местах, участках, в цехах и подразделениях.

Настоящая практика показывает, что внедрение ГРВ влечет за собой необходимость введения и применения систем персонального планирования рабочего времени и объема выполняемых показателей. Планы должны быть конкретными для каждого работника в режиме ГРВ на смену, неделю и месяц. При этом должна быть отлажена система контроля и самоконтроля за выполнением индивидуальных планов.

Исходя из продолжительности принятого учетного периода и ряда других условий, выделяют несколько типов построенных режимов гибкого рабочего времени - гибкий рабочий день, гибкая рабочая неделя и особенно гибкий рабочий месяц [14, с. 38].

Каждый из этих режимов может быть в двух вариантах в зависимости от использования переносов на следующий учетный период некоторое количество недоработанных (переработанных) рабочих часов.

Режимы гибкого рабочего времени продуктивны лишь тогда, когда при переходе на них учтены все компоненты производства, условия и характер процесса трудовой деятельности всех категорий работников и если вводятся они там, где это действительно нужно.

Следовательно, одним из важнейших параметров улучшения системы организации труда и отдыха - оптимизация режимов труда и отдыха. Режим труда и отдыха — это регламентированная продолжительность и чередование периодов работы и отдыха, устанавливаемые в зависимости от особенностей трудовых процессов, которые обеспечивают поддержание высокой работоспособности и сохранение здоровья работников.

Организация режима труда и отдыха с учетом физического и умственного напряжения человека в процессе труда предусматривает 3 пункта:

1) определение ежедневной и еженедельной продолжительности работы, продолжительности ежегодных отпусков в зависимости от тяжести условий труда, категории и социального статуса работника и.т.д;

2) определение режима рабочих смен (место смены, продолжительность рабочего времени в отдельных сменах и система чередования смен);

3) определение режима перерывов (отдыха), который устанавливается трудовым распорядком в организации и включает в себя оплачиваемые перерывы для отдыха, устранения негативных последствий утомления и неоплачиваемые перерывы на отдых и прием пищи (обеденные перерывы).

## **ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ ООО НПО «СТАЛЬЭНЕРГО»)**

### **2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО НПП «Стальэнерго»**

Общество с ограниченной ответственностью научно-производственное предприятие «Стальэнерго» зарегистрировано 23 февраля 1999 года.

ООО НПП «Стальэнерго» действует в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом.

Полное фирменное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью Научно- производственное предприятие «Стальэнерго».

Сокращенное фирменное наименование: ООО НПП «Стальэнерго».

Место нахождения ООО НПП «Стальэнерго»: Российская Федерация, 308036, г.Белгород, ул.Щорса, 45-Г.

Целью организации является получение прибыли от осуществления хозяйственной и финансовой деятельности.

ООО НПП «Стальэнерго» имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления различных видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

ООО НПП «Стальэнерго» осуществляет следующие основные виды деятельности:

- производство электроаппаратуры для проводной телефонной и телеграфной;
- производство частей теле - и радиопередающей аппаратуры, телефонной и телеграфной электроаппаратуры;
- предоставление различных услуг по установке, ремонту и техническому обслуживанию телепередатчиков и радиопередатчиков;
- оптовая торговля производственным электрическим и электронным оборудованием, включая оборудование электросвязи;

- деятельность автомобильного грузового неспециализированного транспорта;
- деятельность автомобильного грузового транспорта;
- электромонтажные, ремонтно-строительные, проектные, пуско-наладочные работы;
- проектирование различных инженерных систем;
- создание и развитие собственной научной, производственной базы, научно-исследовательские, проектные, проектно-сметные, внедренческие, пуско-наладочные работы;
- коммерческая, посредническая, торгово-закупочная и дилерская деятельность на территории РФ и за рубежом в соответствии с действующим законодательством;
- автотранспортные услуги, автосервис, организация платных стоянок;
- организация транспортных услуг и прокат транспортных средств и их сервисного обслуживания и иные виды деятельности в соответствии с Уставом, не запрещенными федеральными законами.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом ООО НПП «Стальэнерго» может заниматься только на основании лицензии.

Для обеспечения деятельности ООО НПП «Стальэнерго» образован уставный капитал в размере 20000 (Двадцать тысяч) рублей и состоит из номинальной стоимости долей участников Общества.

Продукция произведенная ООО НПП «Стальэнерго» с большим успехом применяется на железных дорогах, в метрополитенах, на предприятиях газовой промышленности, а также на промышленных предприятиях России, Украины и других стран СНГ.

Все разрабатываемое и серийно выпускаемое оборудование проходит полный цикл проверки в испытательных центрах, аккредитованных и собственных лабораториях в условиях, максимально приближенных к

эксплуатационным. Продукция, непосредственно связанная с безопасностью, обязательно сертифицируется на соответствие требованиям отраслевых и международных стандартов.

Кроме разработки и производства продукции компания инвестирует значительные средства в разработку новейших технологий и видов продукции, а также осуществляет модернизацию существующих изделий в соответствии с новыми требованиями и потребностями клиентов. Для производства продукции используется самое современное высокотехнологичное оборудование ведущих мировых производителей.

Предприятие располагает развитой инфраструктурой, включающей собственное производство, испытательные лаборатории и высококвалифицированный научно-технический персонал разработчиков, что позволяет обеспечить полный замкнутый цикл производства продукции (от разработки до внедрения).

Собственные производственные мощности, развитая служба технической поддержки, сервисное гарантийное и послегарантийное обслуживание, внедрение на предприятии системы менеджмента качества, соответствующей стандарту ISO 9001:2008 сертификат, высокая квалификация персонала и большой практический опыт работы позволяют гарантировать качество производства, высокие технические показатели и надежность продукции.

ООО НПП «Стальэнерго» разрабатывает и серийно выпускает системы и оборудование, отвечающее самым высоким требованиям по безопасности и устойчивости к внешним воздействиям, имеющее встроенную систему диагностики технического состояния. Повышение безопасности по сравнению с аналогами достигается за счет снижения роли человеческого фактора в процессе обслуживания и применения двухканального принципа построения устройств. В 2013 году компанией ООО НПП «Стальэнерго» получен сертификат соответствия менеджмента качества организации международному стандарту ISO 9001:2008

Партнерами ООО НПП «Стальэнерго» являются:

- ОАО РЖД»;
- Украинская железная дорога;
- АО «НК «КТЖ»;
- УП «Минское отделение Белорусской железной дороги»;
- Московский метрополитен и другие.

Эффективную работу ООО НПП «Стальэнерго» осуществляют: работники, специалисты, штатная численность которых на конец 2014 - 2015 года составила 328 чел.

Органами управления компании являются: общее Собрание участников, Совет Общества и Правление Общества.

Высшим органом ООО НПП «Стальэнерго» является общее собрание участников Общества. Общее собрание участников компании может быть очередным или внеочередным.

Все участники организации имеют право присутствовать на общем собрании

участников ООО НПП «Стальэнерго», принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений.

Каждый участник ООО НПП «Стальэнерго» имеет на общем собрании участников Общества число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале.

Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа ООО НПП «Стальэнерго», не являющееся участником компании, может участвовать в общем собрании участников с правом совещательного голоса.

Руководство текущей деятельностью ООО НПП «Стальэнерго» осуществляется единоличным исполнительным органом Общества.

Исполнительные органы подотчетны общему собранию участников.

Единоличный исполнительный орган ООО НПП «Стальэнерго» - директор,



который избирается общим собранием участников сроком на 5 лет. Он может быть избран также и не из числа участников.

Схема организационной структуры управления ООО НПП «Стальэнерго» представлена на рисунке 2.1.



Рис. 2.1 - Схема организационной структуры управления ООО НПП «Стальэнерго»

Бухгалтерский и налоговый учет в ООО НПП «Стальэнерго» ведет отдел бухгалтерии, как отдельное структурное подразделение, возглавляемое главным бухгалтером.

Работу по планированию и анализу финансово-экономических показателей осуществляет расчетно-экономическая группа.

Кроме того, в ООО НПП «Стальэнерго» имеется участок монтажа различных изделий, участок покрытий, участок упаковки, склад производства

Прибыль является важнейшим показателем, отражающим результаты деятельности предприятия и его эффективности.

Был проведен анализ формирования показателей прибыли ООО НПП  
«Стальэнерго»

Таблица 2.1

Основные финансовые показатели ООО НПП «Стальэнерго» за  
2013-2015 гг. (тыс.руб)

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	2014 от 2013	2015 от 2014
Выручка	276255	291493	282551	105,5	96,9
Себестоимость	-135301	-153364	-163557	113,3	106,6
Валовая прибыль	140954	138129	118994	97,9	86,1
Управленческие расходы	-95862	-115083	-103344	120,0	89,7
Прочие доходы	292	618	2263	в 2 р.	в 3,6 р.
Прочие расходы	-37	-912	-932	в 20 р.	102,1
Прибыль (убыток) до налогообложения	45347	23752	16981	52,3	71,4
Чистая прибыль	36278	19002	13585	52,3	71,4

По данным таблицы 2.1 мы видим, что выручка ООО НПП «Стальэнерго» с 2013 г. по 2014 г. возросла на 5,5%, а с 2014г. 3,1% - с 291493 тыс. руб. – в 2015 г. до 292551тыс.руб. – в 2015г. Снижение выручки связано с экономическими санкциями в отношении России, а также с резким ростом цен на сырье.

Валовая прибыль тоже снизилась за отчетный период на 16,0 %.

Чистая прибыль в 2014 году увеличилась на 52,1% и составила 28570 тыс. руб. против 23073 тыс. руб. в 2013году.

Отметим, что соотношения расходов к доходам показывает превышение темпов роса расходов над доходами в 2014 г.

В связи с этим можно говорить о том, что основной целью ООО НПП «Стальэнерго» на протяжении исследуемого периода явилось увеличение объемов выпуска продукции, сокращение расходов на ее производство, улучшение качества и повышение конкурентоспособности продукции.

Результативность деятельности ООО НПП «Стальэнерго» также можно охарактеризовать на основе показателей рентабельности. Они представлены в

таблице 2 и рассчитаны по следующим формулам:

$$\text{Рентабельность продаж} = \text{чистая прибыль} / \text{выручка} * 100\%$$
$$\text{Рентабельность активов} = \text{чистая прибыль} / \text{активы} * 100\%$$
$$\text{Рентабельность внеоборотных активов} = \text{чистая прибыль} / \text{внеоборотные активы} * 100\%$$
$$\text{Рентабельность оборотных активов} = \text{чистая прибыль} / \text{оборотные активы} * 100\% [6,38].$$

Таблица 2.2

Показатели рентабельности ООО НПП «Стальэнерго» в 2013-2015 гг., %

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год
Рентабельность продаж	1,31	6,5	4,6
Рентабельность активов	7,0	3,1	2,8
Рентабельность внеоборотных активов	23,9	9,3	5,3
Рентабельность оборотных активов	3,7	4,6	3,2

По данным таблицы 2.2 видно, что показатели рентабельности активов и внеоборотных активов за исследуемый период снижаются. Колебания рентабельности продаж и оборотных активов вызваны снижением величины чистой прибыли в 2014-2015 гг. Колебания показателей рентабельности оборотных активов связано с тем, что оборотные активы росли более высокими темпами по сравнению с чистой прибылью.

Финансовая сторона деятельности ООО НПП «Стальэнерго» является одним из основных критериев его конкурентного статуса. На базе финансовой оценки делаются выводы об инвестиционной привлекательности того или иного вида деятельности, и определяется кредитоспособность предприятия.

Финансовое положение предприятия и его устойчивость зависят от того, каким имуществом располагает организация, в какие активы вложен капитал, и какой доход они ему приносят.

Размер, структуру и динамику имущества ООО НПП «Стальэнерго» характеризуют данные таблицы 2.3.

Таблица 2.3

Анализ имущественного положения ООО НПП «Стальэнерго»

за 2013-2015 годы

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	2014 от 2013	2015 от 2014
Внеоборотные активы					
Нематериальные активы	1301	1628	138	125,1	8,4
Основные средства	15348	16377	22085	106,7	134,8
Финансовые вложения	2450	2450	2450	100	100
Отложенные налоговые активы	132123	182722	321468	138,2	175,9
Итого по разделу I	151222	203177	256141	134,3	126,0
Оборотные активы					
Запасы	310016	242847	254250	78,3	104,6
Дебиторская задолженность	50847	65352	93512	126,0	143,0
Финансовые вложения	-	21000	2400	100	11,4
Денежные средства	4025	4175	46	103,7	99,4
Прочие оборотные активы	1184	71525	71149	в 60 р.	99,4
Итого по разделу II	366072	404899	421357	104,0	104,0
Баланс	617294	608076	677498	98,5	111,4

По данным таблицы 2.3 видно, что на протяжении исследуемого периода количество активов в ООО НПП «Стальэнерго» изменяется. Так, в 2013 г. – данный показатель составил 617294 тыс. руб., в 2014 он снился на 1,5% составив 608076 тыс. руб., в 2015г. он вырос на 11,4 % и составил 677498 тыс. руб. Однако за весь период данный показатель вырос на 9,7%.

В структуре имущества Общества наибольший удельный вес в 2013-2015 гг. принадлежит оборотным активам, в частности запасам. При этом оборотные активы за 2013-2015 гг. увеличиваются с каждым годом и их рост равномерен – 4% ежегодно. Также за исследуемый период увеличивается количество вне оборотных активов.

В структуре вне оборотных активов основу составляют отложенные налоговые активы.

Рост величины вне оборотных активов говорит о сдаче объектов в аренду и о приобретении новых объектов.

Показатель запасы за исследуемый период изменяется. Так, в 2014 г. по сравнению с 2013 годом они снизился на 27,7 %, в 2015 по сравнению с 2014 годом их стоимость выросла на 4,6%. Отметим, что основу запасов предприятия

составляют сырье и материалы. Следует помнить, что чем меньше сумма запасов по сравнению с выручкой, тем меньше средств нужно предприятию для содержания запасов и тем выше эффективность их использования.

Кроме того, в составе оборотных активов за исследуемый период значительно сократилось количество денежных средств: с 4025– в 2013 г. до 46 тыс. руб. - в 2015 г. Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы напротив – значительно возросли.

Показатели, характеризующие состав и структуру капитала ООО НПП «Стальэнерго» представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Размер и структура источников формирования имущества ООО НПП «Стальэнерго» за 2013-2015 гг.

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	2014 от 2013	2015 от 2014
Капитал и резервы					
Уставный капитал	20	20	20	100	100
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	307022	341292	354355	111,6	103,8
Итого по разделу III	307042	341312	354375	111,6	103,8
Долгосрочные обязательства					
Отложенные налоговые обязательства	5886	4174	3884	70,9	93,0
Итого по разделу IV	5886	4174	3884	70,9	93,0
Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	204368	262950	319239	128,6	121,4
Итого по разделу V	204368	262950	319239	128,6	121,4
Баланс	617294	608076	677498	98,5	111,4

По данным таблицы 2.4 видно, что уставный капитал общества на протяжении 2013-2015гг.составляет 20 тыс. руб. На предприятии имеется нераспределенная прибыль, которая с каждым годом увеличивается.

Следует отметить, что долгосрочные обязательства составляют отложенные налоговые обязательства, которые с каждым годом снижаются – на 69,1% - в 2014 г. и 7% в 2015 г.

Кроме того, мы видим, что с 2013 г. по 2014 г. почти на 28%. выросла кредиторская задолженность, в частности перед поставщиками составляющая основу краткосрочных обязательств. В 2015 г. данный показатель продолжил расти.

Снижение краткосрочных обязательств вызвано ростом кредиторской задолженности, в частности перед поставщиками и подрядчиками и ростом задолженности по налогам и сборам.

Рассчитаем показатели ликвидности ООО НПП «Стальэнерго» (таблица 2.5).

$K_{т.л.} = \text{оборотные активы} / \text{краткосрочные обязательства}$

$K_{б.л.} = (\text{Краткосрочная дебиторская задолженность} + \text{краткосрочные финансовые вложения} + \text{денежные средства}) / (\text{краткосрочные пассивы} - \text{доходы} - \text{расходы})$

$K_{абс.л.} = (\text{Краткосрочные финансовые вложения} + \text{денежные средства}) / \text{краткосрочные пассивы.}$

Таблица 2.5

Показатели платежеспособности и ликвидности ООО НПП«Стальэнерго»

Показатели	На начало года			Отклонение на начало года (+,-)	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 от 2013	2015 от 2014
Коэффициент текущей ликвидности, 1,5-2	1,7	1,5	1,3	-0,2	-0,2
Коэффициент быстрой ликвидности, 0,7-0,8	0,26	0,34	0,3	0,08	0,04
Коэффициент абсолютной ликвидности, $\geq 0,2$	0,01	0,09	0,07	0,08	-0,02

Показатели таблицы 2.5 показывают, что на начало 2015 г. значение коэффициента текущей ликвидности составило 1,7 ,на начало 2014 г. - 1,5, на начало 2013 г. - 1,3. И, несмотря на то, что показатель снижается в среднем он соответствует норме.

Коэффициент абсолютной ликвидности, характеризующий способность организации погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет

денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, имеет значение 0,01 за 2013 г., 0,09 за 2014г. и 0,08 за 2015г. таким образом, коэффициенты быстрой и абсолютной ликвидности колеблются за исследуемый период и не соответствует нормативу.

Таким образом, в ходе проведенного Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО НПП «Стальэнерго» можно говорить о том, что состояние организации в 2014 г.удовлетворительное, которое к концу 2015 г. улучшается. Кроме того, при грамотной политике управления и организации работы можно повысить эффективность работы предприятия.

## **2.2 Исследование эффективности деятельности службы управления персонала организации ООО НПП «Стальэнерго»**

Оценка эффективности деятельности службы управления персонала организации ООО НПП «Стальэнерго» – это систематический и планомерно организованный процесс, направленный на соизмерение затрат и результатов, которые связаны с деятельностью отдела кадров, а также на соотнесение этих результатов с итогами деятельности ООО НПП «Стальэнерго» в целом.

Оценка деятельности отдела кадров базируется на определении эффективности кадровой работы, которая направлена на достижение целей организации и качественного исполнения, стоящих перед ней задач. Результаты оценки выглядят итоговыми индикаторами, которые фокусируют внимание на основных проблемах управления персоналом: качество кадровой работы, удовлетворенность работников организации, исполнительская дисциплина, текучесть кадров и другое.

К основным показателям деятельности подразделений управления персоналом можно отнести показатели, приведенные в таблице 2.6. Рассмотрим подробнее важнейшие из них, итак количественная оценка показателей собственно экономической активности деятельности служб управления

персоналом предлагает обязательное определение затрат, без которых не будет реализации кадровой политики организации. И при этом следует учитывать не только общие затраты организации на персонал, но также и издержки по содержанию кадровой службы и реализации функций управления. Поскольку работники службы являются частью коллектива организации, то в общих затратах учтены затраты, которые касаются непосредственно их. К ним можно прибавить лишь материальные затраты и эксплуатационные расходы на содержание кадровой.

Таблица 2.6

Показатели оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом ООО НПП «Стальэнерго»

Показатели собственно экономической эффективности	Показатели степени удовлетворенности кадрового состава	Показатели степени удовлетворенности работников	Косвенные показатели эффективности
---	--	---	------------------------------------



Соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности.	Соответствие численности работников числу рабочих мест (количественная укомплектованность кадрового состава).	Степень удовлетворенности работой в данной организации.	Гекучесть кадров.
Затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника.	Соответствие профессионально – квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом (качественная укомплектованность кадрового состава)	Степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом.	Уровень абсентеизма.
Эффект воздействия отдельных кадровых программ на результативность деятельности работников и организации в целом.			Показатели качества продукции.
Отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала.			Количество жалоб работников.
			Уровень производственного травматизма и профзаболеваний.

Еще одним показателем, характеризующим деятельность отдела кадров, являются средние затраты на кадровые мероприятия в расчете на одного работника.

Вторая группа показателей оценки деятельности отдела кадров, а именно показатели степени укомплектованности кадрового состава и оценивается количественным путем сопоставления фактической численности работников с требуемой (расчетной) величиной по трудоемкости операций или с плановой

численностью и численностью, предусмотренной штатным расписанием; а также качественным – по соответствию профессионально-квалификационного уровня, профиля образования практического опыта работников требованиям занимал рабочих мест [21].

Проверим эффективность системы работы с управленческим персоналом в ООО НПП «Стальэнерго».

Эффективность решений по отбору кадров.

Правильно выбрать метод отбора, который следует использовать предприятию, можно на базе оценки результатов отбора и понесенных на него затрат. Все этапы отбора могут быть оценены по уровням присущих им затрат (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Затраты, понесенные при использовании методов отбора персонала управления на ООО НПП «Стальэнерго»

Метод отбора	Затраты
1. Заполнение бланка заявления	4 руб (2 листа x 2руб)
2. Проведение собеседования	Затраченное время 'затраты на 1 час 150 руб
3. Медицинский контроль	300 руб
4. Принятие решения	-
Итого	454 руб

По данным таблицы 2.7, можно сделать вывод, что по выбранному методу отбора персонала управления в ООО НПП «Стальэнерго» затрачивается 454 руб. на 1 кандидата.

Работники отдела кадров анализируют эффективность метода отбора, используя коэффициент отбора:

Коэффициент отбора = Количество отобранных желающих / Количество желающих, из которого осуществляется отбор

$$\text{Коэффициент отбора} = 3 / 5 = 0,7$$

При таком коэффициенте отбора процесс может быть довольно сложным. Чем меньше коэффициент, тем более разборчивой является предприятие при отборе. При коэффициенте 0,7 (1:3) есть вероятность того, что предприятие

наймет на работу более соответствующих ее критериям управленцев, намного больше, чем когда коэффициент равен 1 (1:1).

Проведенный анализ работы с управленческим персоналом в ООО НПП «Стальэнерго» показал, что выбранный метод отбора кадров на предприятии являются результативными, но требуют доработки.

Однако, в целом делая вывод при оценке эффективности деятельности отдела кадров ООО НПП «Стальэнерго», на основе таких показателей как: показатели текучести кадров и абсентеизма, можно говорить об эффективные работы отдела кадров.

### **2.3. Оценка рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго»**

Рациональный режим труда и отдыха представляет собой распорядок в трудовой деятельности, представляет собой такое соотношение работы и отдыха, при котором устанавливается высокая и устойчивая работоспособность человека в течение возможно долгого времени.

Режимы труда и отдыха строятся с учетом физиологических приспособлений организма человека к условиям труда, а также учитываются особенности конкретного производственного процесса. В течение всей смены все работники предприятий обязательно должны иметь и использовать перерывы для отдыха. Потребность в отдыхе у работников всех направлений обусловлена снижением работоспособности в связи с усталостью, что быстро приводит к снижению выработки и качества работы.

В начале рабочей смены работник трудится не так активно, но постепенно втягивается в работу. В это время происходят перестройки физиологических функций. Рабочему необходимо некоторое время, чтобы настроиться на работу, выработать определенный ритм движений и план

действий – это период выработки, длится примерно 1 год, следом наступает период устойчивой работоспособности, который можно охарактеризовать стабильностью физиологических процессов в организме человека. Для очень многого большинства профессий он длится 3-4 года. К середине рабочего дня работоспособность плавно начинает снижаться: движения замедляются, увеличивается число ошибок, возникает чувство голода и усталости. В это время назначается и начинается обеденный перерыв.

Во второй половине дня работоспособность меняется примерно так же, как и в первой половине дня до обеденного перерыва. Однако после обеда меньше времени уходит на период выработки, но зато более ощутимо и довольно скоро проявляется утомление в конце смены. В результате заметно снижается часовая производительность.

Оптимальный режим труда и отдыха должен обеспечивать высокую производительность труда при хороших качественных показателях. При этом обязательно должна поддерживаться высокая работоспособность, то есть максимальное восстановление функциональных показателей организма работника за время перерыва.

При проведении исследований на нашем предприятии, выявлены следующие проблемы:

- монотонность работы;
- очень тяжелая физическая нагрузка;
- неполноценное чередование отдыха и работы. Отдых после работы совсем не означает состояния полного покоя.

Повышение работоспособности специалистов может происходить в основе своей по двум направлениям:

- 1) проведение комплекса медико-технических мероприятий

2) комплекс мероприятий, касающихся непосредственно организма человека.

Мы проведем оценку рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго».

В соответствии с действующим законодательством для Работников ООО НПП «Стальэнерго» устанавливается пятидневная рабочая неделя продолжительностью сорок часов с двумя выходными днями (суббота и воскресенье).

В ООО НПП «Стальэнерго» установлен следующий режим рабочего дня, в 8 часов 30 минут начинается каждый рабочий день, а его окончание происходит в 17 часов 00 минут.

В 08 часов 30 минут работник уже обязан приступить к работе, находясь непосредственно на рабочем месте.

Работники должны и обязаны приступать к работе и заканчивать ее в вышеупомянутое время. По окончании рабочего дня, работник обязан положить на места своего хранения готовые детали и рабочий инструмент. Всю документацию сдать своему непосредственному руководителю, а также, изготовленную работником в течение рабочего дня продукцию, неиспользованные в течение рабочего дня легковоспламеняющиеся предметы и вещества. Горючие, спиртосодержащие и другие химические вещества, убрать за собой свое рабочее место, отключить все до единого приборы и оборудование от электросети, местное освещение, собрать производственные отходы, грязную ветошь в специальную тару. Обо всех выявленных нарушениях и неисправностях сообщить непосредственному руководителю, если таковы, имеются.

В 17 часов 00 минут – работник заканчивает работу, сдает свое рабочее место непосредственному руководителю или лицу его замещающему, посещает раздевалку и санитарно – бытовую комнату.

Все без исключения работники предприятия обязаны покинуть территорию ООО НПП «Стальэнерго» не позднее 17 часов 30 минут. Данное

правило не распространяется на Работников, которые заняты на своих работах со сменным графиком, а также привлеченных к сверхурочным работам на основании приказа работодателя [7].

В течение рабочего дня работникам предоставляются специальные перерывы (для специальных отдельных видов работ, обусловленных технологией производства и труда) и обеденные перерывы для отдыха и питания по следующему графику:

Согласно коллективному договору на 2013-2016 г.г., глава 6, в ООО НПП «Стальэнерго» для разных категорий работников разработаны различные режимы труда и отдыха.

Таблица 2.8

Характеристика режимов труда и отдыха в ООО НПП «Стальэнерго»

10.20.-10.30. (первый специальный перерыв)	Производство РЭА:
10.20.-10.30. (первый специальный перерыв)	начальник производства РЭА, участок монтажа РЭА, слесарно-сборочный участок РЭА, участок регулировки РЭА; участок обработки плат РЭА.
	Корпусное производство:
	начальник корпусного производства, заместитель начальника корпусного производства, корпусный участок, механический участок, участок покрытий.
	Отдел материально – технического снабжения (ОМТС):
	начальник отдела МТС, заместитель начальника ОМТС, инженер.
	Вспомогательное производство:
	столярный цех; участок упаковки, участок поверхностного монтажа РЭА, участок намоточных изделий.
	Продолжение таблицы 2.8
	Инженерно-техническое бюро (ИТБ)
	начальник инженерно-технического бюро (ИТБ), заместитель начальника ИТБ, участок монтажа РЭА, слесарно-сборочный участок РЭА, участок регулировки РЭА
	Производственно – диспетчерский отдел (ПДО):
	начальник ПДО, диспетчер, склад комплектации.
	Отдел главного технолога (ОГТ):
	Главный технолог, заместитель главного технолога, технический архив.
	Отдел технического контроля (ОТК):

	начальник ОТК, заместитель начальника ОТК, мастер контрольный, контролер РЭА, контролер ОТК.
	Бюро по обслуживанию ПЭВМ:
	Начальник бюро по обслуживанию ПЭВМ, инженер по обслуживанию ПЭВМ.
	Комплекс систем ТВК:
	Начальник комплекса систем ТВК, слесарь-сантехник.
	Отдел главного механика (ОГМ):
	Главный механик, заместитель главного механика, инженер по нестандартному оборудованию, инженер по наладке и испытаниям, слесарь-ремонтник.
	Отдел главного энергетика:
	главный энергетик, инженер-энергетик, электромонтёр по ремонту и обслуживанию электрооборудования, слесарь по КИП и А
	Бюро метрологии:
	начальник бюро метрологии, слесарь по КИП и А, старший техник.
	Рекламационно-претензионный отдел:
	начальник рекламационно-претензионного отдела, диспетчер по рекламационно-претензионной работе.
	Отдел сбыты:
	начальник отдела сбыта, инженер по сбыту, водитель погрузчика, склад готовой продукции.
	Бухгалтерия:
	заместитель главного бухгалтера, старший бухгалтер, бухгалтер, расчётно-экономическая группа.
	Служба охраны труда:
	Инженер по охране труда, эколог.
10.20.-10.30. (первый специальный перерыв)	Отдел кадров:
	начальник отдела кадров, инспектор по кадрам.
	Юридическая служба, военно-учетный стол, медпункт.
	Администрация:
	заместитель директора по производству, заместитель директора по качеству, заместитель директора по коммерческим вопросам, заместитель директора по развитию, заместитель директора по организационным вопросам, главный инженер, главный бухгалтер.
15.30. – 15.40. (второй специальный перерыв) – все должностные лица, персонал, что и в первый специальный перерыв.	Продолжение таблицы 2.8
14.25 – 14.30. (третий специальный перерыв) –	монтажники РЭА, обработчики плат РЭА
Обеденные перерывы	
12.00.–12.30.	Корпусное производство:
	начальник корпусного производства, заместитель начальника

	корпусного производства, корпусный участок, механический участок, участок покрытий.
	Инженерно-техническое бюро (ИТБ)
	начальник инженерно технического бюро (ИТБ), заместитель начальника ИТБ, участок монтажа РЭА, слесарно-сборочный участок РЭА, участок регулировки РЭА
	Отдел технического контроля (ОТК):
	начальник ОТК, заместитель начальника ОТК, мастер контрольный, контролер РЭА, контролер ОТК.
12.30. – 13.00.	Производство РЭА:
	начальник производства РЭА, участок монтажа РЭА, участок обработки плат РЭА.
	Отдел материально – технического снабжения (ОМТС): начальник отдела МТС, заместитель начальника ОМТС, инженер. Вспомогательное производство:
	столярный цех; участок упаковки, участок поверхностного монтажа РЭА, участок намоточных изделий.
	Отдел главного механика (ОГМ):
	Главный механик, заместитель главного механика, инженер по нестандартному оборудованию, инженер по наладке и испытаниям, слесарь-ремонтник.
	Отдел главного энергетика:
12.20 – 12.50	главный энергетик, инженер-энергетик, электромонтёр по ремонту и обслуживанию электрооборудования, слесарь по КИП и А Слесарно-сборочный участок РЭА, участок регулировки РЭА.
12.30. – 13.00.	Бюро метрологии:
	начальник бюро метрологии, слесарь по КИП и А, старший техник.
	Отдел сбыты:
	склад готовой продукции.
	Производственно – диспетчерский отдел (ПДО):
	склад комплектации.
13.00.– 13.30.	Производственно – диспетчерский отдел (ПДО):
	начальник ПДО, диспетчер.
	Отдел главного технолога (ОГТ):
	Продолжение таблицы 2.8
	Главный технолог, заместитель главного технолога, технический архив.
	Группа обслуживания
	старший уборщик производственных и служебных помещений, уборщик производственных и служебных помещений, рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту.
	Бюро по обслуживанию ПЭВМ:
	Начальник бюро по обслуживанию ПЭВМ, инженер по обслуживанию ПЭВМ.
	Рекламационно-претензионный отдел:
	начальник рекламационно-претензионного отдела, диспетчер по



	рекламационно-претензионной работе.
	Отдел сбыты:
	начальник отдела сбыта, инженер по сбыту, водитель погрузчика.
	Бухгалтерия:
	заместитель главного бухгалтера, старший бухгалтер, бухгалтер, расчётно-экономическая группа.
	Служба охраны труда:
	Инженер по охране труда, эколог.
	Отдел кадров:
	начальник отдела кадров, инспектор по кадрам.
	Юридическая служба, военно-учетный стол, медпункт.
	Администрация:
	заместитель директора по производству, заместитель директора по качеству, заместитель директора по коммерческим вопросам, заместитель директора по развитию, заместитель директора по организационным вопросам, главный инженер, главный бухгалтер.

Время обеденных перерывов в рабочее время не включается и не оплачивается.

С учетом производственной деятельности ООО НПП «Стальэнерго», при возникновении у работодателя какой – либо производственной необходимости для более эффективного использования оборудования, например увеличения объёма выпускаемой продукции работникам может быть установлен сменный график работы.

Режим труда и отдыха при сменном графике работы заводится локальным нормативным актом работодателя с обязательным ознакомлением под роспись работников, на которых распространяется действие данного локального нормативного акта, в части их касающейся.

На нашем предприятии существуют два специальных перерыва при сменном графике работы:

- первый специальный перерыв длится продолжительностью 10 минут – через два часа от начала рабочего дня или смены;
- второй специальный перерыв происходит продолжительностью 10 минут – через шесть часов от начала рабочего дня (смены).

Специальные перерывы включаются в рабочее время и всегда подлежат оплате.

Специальные перерывы при сменном графике работы и суммированном учете рабочего времени устанавливаются отдельным приказом, его создает работодатель.

Перерыв для приема пищи и отдыха при сменной графике работы, продолжительностью в пол часа, устанавливается через четыре часа от начала рабочего дня (смены).

Давайте рассмотрим экономическую эффективность совершенствования режимов труда и отдыха. Как мы уже говорили несколько выше, на нашем предприятии труд работников характеризуется высокой напряженностью и монотонностью.

Изучение режима труда и отдыха дало нам, что кроме обеденного перерыва никаких регламентированных перерывом пауз не используется. С целью улучшения изменения режима труда и отдыха предлагается ввести и использовать пятиминутные перерывы для отдыха через каждый час работы.

Проведенные после реализации данного мероприятия исследования показали, что уровень интенсивности выполнения работы на предприятии, а именно количество оформленных посетителей, у персонала увеличился с 3 часов до 4,5 часов всего за одну смену (эффективное время работы).

Рассчитаем рост производительности труда, обусловленный данным мероприятием:

$$П_{\text{т}} = \frac{P_1 - P}{P + 1} \cdot 100 \cdot K_{\text{п}}$$

где P и P1 - фазы максимальной работоспособности,

Kп - коэффициент приведения (равен 0,2)

$$П_{\text{т}} = (4,5 - 3) / (3 + 1) * 100 * 0,2 = 7,5$$

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

Прирост производительности труда за счет устранения прямых потерь рабочего времени:

$$\frac{T_{\text{пнт}} + T_{\text{пнд}} + (T_{\text{отл(ф)}} - T_{\text{отл(н)}})}{30 + 15 + (20 - 12,82)}$$

$$\Delta П = T_{\text{оп(ф)}} * 100\% = 360 * 100\% = 14,5\%$$

Прирост производительности труда за счет устранения нерациональных затрат:

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

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

Максимально возможный прирост производительности труда:

$$\frac{T_{оп(н)} - T_{оп(ф)}}{427,23-360}$$

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

Социальные результаты совершенствования управления режимом труда и отдыха персонала даны в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Социальные результаты совершенствования управления персоналом предприятия

Область формирования результата	Социальные результаты	Показатели
1. Оптимизация рабочего графика	<p>Обеспечение полной реализации потенциала работника на предприятии;</p> <p>Обеспечение соответствия содержания труда квалификации, индивидуальным способностям и интересам работников;</p> <p>Обеспечение возможности наиболее полной занятости работника в течение смены;</p> <p>Обеспечение возможности снижения негативных последствий при высвобождении работников;</p> <p>Обеспечение стабильности персонала.</p> <p>Формирование благоприятного имиджа предприятия.</p>	<p>Сокращение количества работников, занятых не по профилю профессии;</p> <p>Сокращение числа сверхурочных часов на одного работающего;</p> <p>Снижение текучести персонала;</p> <p>Сокращение числа конфликтов в связи с необоснованным увольнением персонала;</p> <p>Увеличение случаев</p> <p style="text-align: center;">Продолжение таблицы 2.9</p> <p>положительного освещения деятельности предприятия в средствах массовой информации.</p>
2. Регламентированные паузы в работе	<p>Обеспечение реализации системы требований психофизиологии и эргономики труда;</p> <p>Обеспечение реализации системы стандартов охраны труда, техники безопасности и санитарно-гигиенических требований.</p>	<p>Повышение производительности труда;</p> <p>Увеличение удельного веса работников, удовлетворенных содержанием и режимом работы;</p> <p>Сокращение числа обращений сотрудников с просьбой о переводе в другое подразделение (в связи с неудовлетворенностью</p>

		содержанием и режимом работы); Снижение текучести кадров, проработавших на предприятии менее одного года в связи с нереализованными ожиданиями.
--	--	--

Некоторые отдельные работники могут по распоряжению своего работодателя при всякой необходимости привлекаться к выполнению своих трудовых обязанностей далеко за пределами нормальной продолжительности рабочего времени, иными словами к сверхурочным работам. Сверхурочные работы организуются исключительно лишь по приказу работодателя, и то лишь с письменного согласия работника.

Для отдельных работников ООО НПП «Стальэнерго» (работников службы охраны и операторов котельной) режим рабочего времени, а также времени отдыха с учетом их специфики трудовой деятельности определяется во время заключения договора или же по дополнительному решению работодателя.

Каждому работнику ООО НПП «Стальэнерго» предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск длительностью 28 календарных дней. Отпуск работника согласовывается с начальником структурного подразделения или же лицом, которое исполняет его обязанности по каким – либо причинам, в котором работает данный работник и работодателем.

Графики выходов рабочих на работу имеют тоже далеко немаловажное значение для рациональной организации труда, потому, что являются формой увязки совместного труда по времени, и конечно же влияют на степень использования установленного на предприятии нашем, оборудования. Эти графики имеют очень важное социальное значение, так как для каждого трудящегося сотрудника определяют режим труда и отдыха в течение недели и еще более длительных календарных периодов. Оценивая режимы труда и отдыха в данной организации, можно отметить некую их эффективность. Например, специальные перерывы дают нашему персоналу иметь достаточно высокую работоспособность.

### **ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕЖИМОВ ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА ООО НПП «СТАЛЬЭНЕРГО»**

#### **3.1 Предложения по рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго»**

Итак, успешная деятельность ООО НПП «Стальэнерго» может быть обеспечена только лишь постоянной преданности делу его работников, которая

достигается путем ежедневного внимания руководителей производства в организации условий труда.

С целью физиологического нормирования трудовых нагрузок, а также снижения негативного влияния имеющихся неблагоприятных условий труда, которые вызывают напряжение и сердечнососудистой, и дыхательной, как в прочем и всех других систем организма, на предприятиях надо внедрять в срочном порядке рациональные режимы труда и отдыха.

В нашем перенапряжении и переутомлении работников «Стальэнерго» виноват не сам труд, а неправильно сформированный изначально режим труда. Важно и не обходимо правильно и умело распределять все силы наших работников во время выполнения работ не только физической, но и умственной. Ритмичная и равномерная работа намного продуктивнее и полезнее для здоровья всех работающих, чем регулярная смена периодов простоя периодами напряженной, спешной работы. Это не эффективно и абсолютно ни к чему. Куда лучше будет если интересная и любимая человеку работа, выполняется легко, без всяческого напряжения и не вызывает усталости и быстрого утомления, что приводит часто к негативу и отращению.

Необходимым и важным условием для сохранения здоровья в процессе труда является обязательное чередование работы и отдыха. Да и отдых после работы вовсе не предполагает состояния полного покоя.

Для повышения, улучшения работоспособности наших специалистов, я предлагаю ввести и создать следующие направления:

- а) проведение комплекса медико-технических мероприятий;
- б) комплекса мероприятий, касающихся непосредственно организма человека;

К медико-техническим мероприятиям по оптимизации труда мы с вами отнесем:

- 1) нормирование внешних различных неблагоприятных физических и химических факторов;

2) использование технических средств как для индивидуальной, так и для и коллективной защиты;

3) строгий учет всех физиологических, психофизиологических и антропометрических параметров при разработке и внедрении систем «человек-техника»;

К комплексу мероприятий по оптимизации труда, которые касаются непосредственно спецов, относятся:

1) научно обоснованная регламентация режимов труда, и отдыха, а также питания всех занятых на нашем предприятии ООО НПП «Стальэнерго»

2) профессиональный и психофизиологический отбор;

3) общее обучение со специально направленными тренировками по специальности;

4) закаливание и физическая тренировка;

5) применение сильно тонизирующих средств и стимуляторов (но это лишь в крайний и экстренный случай).

Следовательно, для того чтобы, ООО НПП «Стальэнерго» работало долго и эффективно, необходимо правильно и четко организовать труд абсолютно всех работников, при этом постоянно контролируя и держа на чеку всю деятельность работников. Так, например, для снятия нервного напряжения вполне неплохо зарекомендовали себя комнаты психологической разгрузки. При постройке такой комнаты очень особое внимание уделяется ее оборудованию и интерьеру: кресла должны быть с подлокотниками и высоким подголовником, в которых можно было бы всегда удобно расположиться любому человеку. Так работники смогут не только восстановить свою работоспособность, но и продолжат выполнять свои трудовые обязанности.

Помимо этого, на предприятии «Стальэнерго» для эффективности процесса производства возможно еще внедрение нестандартного режима труда и отдыха, который заключается в режиме гибкого рабочего времени. При этом обязательным и необходимым условием должна оставаться полная отработка

установленного законом суммарного количества рабочих часов в течение определенного учетного периода, которую нельзя менять никак.

Более сильное отрицательное воздействие на снижение эффективности работы специалиста, его здоровье, а так же его работоспособность оказывают не соответствующие норме санитарно-гигиенические и психологические направления.

Если некоторые из них действуют одновременно, то они взаимно дополняют друг друга и усиливают свое общее воздействие на человека. Медико-физиологическими исследованиями было установлено, что существуют предельно допустимые значения для каждого из факторов, при которых они не оказывают отрицательного влияния на здоровье человека.

Зная эти пределы, и объективно определив фактические величины конкретных для нас значений, которые действуют на рабочих местах факторов, можно вполне целенаправленно проводить мероприятия по улучшению условий труда.

Для каждого конкретного предприятия не маловажна интегральная, обобщающая оценка совокупного воздействия всех всех факторов, которая будет характеризовать тяжесть труда - нормальную, пограничную (между нормой и патологией) и патологическую.

При разделении работ по степени тяжести лучше всего исходить из того, что воздействие совокупности факторов внешней среды на человека вызывает качественно определенную реакцию его организма на это. Такая реакция заключается в формировании одного из трех функциональных состояний, которые выступают в качестве объективного и обобщающего критериев степени влияния факторов внешней производственной среды на организм человека.

Комплексной проверкой на соответствие таких требований, как технические, экономические, организационные и социальные, выступает аттестация рабочих мест по условиям труда с предстоящей их рационализацией.

Специальная оценка условий труда позволяет нам:



- обоснованно спокойно решать вопросы оценки условий труда на рабочих местах, установление льгот и различных доплат за работу в неблагоприятных условиях; плюс проверять обоснованность норм материальных затрат;

- более рационально использовать всякие различные вложения финансовых подготовительных средств, готовить и сертифицировать объекты на соответствия различных требований по охране труда, применять административно-экономические санкции к виновникам - должностным лицам если присутствует нарушение законодательства об охране труда.

Далее этап 1 - аттестации рабочих мест заключается в инвентаризации рабочих мест, т.е. подсчете их количества с учетом множественных классификационных признаков.

Этап 2 — это уже непосредственная аттестация рабочих мест, в ход процессе которой каждое рабочее место комплексно оценивается по трем уровням:

- 1) техническому;
- 2) организационному;
- 3) условиям труда и технике безопасности.

Эта 3 – подразумевает аттестацию рабочих мест по условиям труда. Включает в себя гигиеническую оценку существующих условий и характера труда, оценку безопасности травматизма на рабочих местах и учет обеспеченности работников средствами индивидуальной защиты.

При оценке условий труда и техники безопасности анализируются:

- соответствие норм санитарно-гигиенических условий (состояние воздушной среды, шума, загазованность, вибрация, температура) нормативным требованиям;

- соответствие производственных процессов, оборудования, организаций рабочих мест всем отвечающим стандартам безопасности и нормам охраны труда;

- объемы ручного и тяжелого физического труда на НПП «Стальэнерго»;
- наличие монотонного и утомляющего труда;
- обеспеченность рабочих спецодеждой, спецобувью и различными средствами защиты, которые тоже должны соответствовать стандартам безопасности труда и установленным нормам.

Специальная оценка условий труда играет важную, если же не сказать самую определяющую, роль при разработке всяких мероприятий по рационализации труда на данном производстве.

По результатам аттестации составляются:

- перечни всех - всех рабочих мест, производств, профессий и должностей, работниками которым утвердили право на пенсию в связи с особыми условиями труда.

- перечни всех рабочих мест, производств, профессий и должностей, работниками которых устанавливаются доплаты за работу в неблагоприятных условиях труда.

- организационно-технические мероприятия по рационализации рабочих мест с целями приведения их в соответствие с требованиями всех положенных правил и норм охраны труда.

### **3.2 Система мероприятий по совершенствованию организации труда и отдыха персонала**

Итак мы установили в дипломной работе, что среди всех выше названных факторов повышения и увеличения эффективности труда в нашей организации «Стальэнерго» важное место имеет рациональный режим труда и отдыха. От его этой структуры зависит вся динамика усталости, а также восстанавливаемость функций организма, ну и надежность, работоспособность, наше здоровье, и конечно же производительность нашего труда.

Вне зависимости от нашего с вами вида труда наше функциональное состояние, как работников, меняется в результате усталости, которая так же приведет к снижению уровней всех при всех оперативных резервов. Оптимизирование деятельности обеспечит возможность реализации тех или иных резервных возможностей, которые еще не входили в оперативные резервы. Отсюда следует, что из физиологической точки зрения режим труда и отдыха является собой особенный процесс управления функциональным состоянием рабочего с целью оптимизирования его деятельности.

Сегодня в отечественной практике используются целых четырнадцать типичных (внутри переменных) режимов труда и отдыха, с помощью которых разработано шестьсот частичных режимов.

Итак, проект совершенствования режимов труда и отдыха происходит за методическими принципами, как рациональное дежурство работы с отдыхом для не допущения переутомления, увеличение работоспособности и производительности труда, является чуть ли обязательным для всех видов труда; разработка режимов труда и отдыха для всех работников: умственной, физической и нервно напряженной труду основывается на одной единственной методологической основе; обоснование количества и продолжительности перерывов на отдых на условиях абсолютно разной продолжительностью рабочей смены основывается на абсолютно одинаковых принципах и такой же методологии; все перерывы на отдых, кроме обеденного будут предоставляться за счет времени работы; все перерывы на отдых должны и обязаны быть регламентированными.

Главные требования к проекту переменных изнутри режимов труда и отдыха будут сводится к обеспечению постепенного и плавного вхождения человека в работу, последовательности и ритмичности действий, дежурства работ; обоснование продолжительности перерыва на обед, количества, продолжительности и времени предоставления регламентированных обеденных перерывов, содержанию отдыха и использования функциональной музыки.

В соответствии с выявленными проблемами в главе 2, и комплексом мероприятий в 3.1, проведение мероприятий будет экономически целесообразным.

Таблица 3.1

Мероприятия и затраты ООО НПП «Стальэнерго»

Проведение мероприятий	Затраты
Научно обоснованная регламентация режимов труда, отдыха и питания рабочих и служащих	Затраты не требуются
Профессиональный психофизиологический отбор	Стандартная ставка специалиста по подбору персонала*0,1 15000*0,1=1500 в месяц
Общее обучение и специально направленные тренировки по специальности	Занятия каждый месяц по 1 разу Стандартная ставка руководителей отделов*0,1 20000*0,1 =2000 в месяц
Общее закаливание и физическая Тренировка;	Коллективные занятия 1 раз в месяц, Стандартная ставка руководителей Продолжение таблицы 3.1  отделов*0,1 20000*0,1 =2000 в месяц
Применение тонизирующих средств и стимуляторов (как крайний случай	Закупка аптечных средств на сумму 2500

Таким образом, сумма затрат в месяц составит 8000 рублей.

Порядок режима труда и отдыха рассматривает регуляцию таких 3 его параметров, как первое - общее рабочее время, второе - длительность периодов работы и третье - длительность периодов отдыха. Оптимизирование рабочего времени будет являться начальным условием для минимизирования часа отдыха и максимизирования продолжительности времени работы.

Учеными физиологами установлены и определены физиологические закономерности, заложенные в фундамент разработки режимов труда и отдыха. К ним относятся следующие:

- время работы напрямую зависит от ее интенсивности: чем тяжелее работа, тем выше ее темп, и тем меньше допустимая норма рабочего времени.

Таким образом, увеличение и повышение энергозатрат в два раза сократит время работы, в четыре раза; допустимое время работы обратно пропорциональное допустимой частоте пульса.

При такой рабочей частоте пульса в целых сто ударов в минуту продолжительность времени работы составляет восемь лет, а при частоте пульса которая выше, сто пятьдесят ударов в минуту— лишь два года; Таким образом, чем выше физическая работоспособность специалиста, тем выше допускаемы для нас величины темпа работы, плотности времени работы и прироста рабочего пульса:

- относительный час отдыха на одну единицу времени работы ООО НПП «Стальэнерго» чем больше, тем выше темп работы и меньше неиспользованный и не потраченный резерв повышения темпа роста работы;

- сокращение и уменьшение периодов работы намного уменьшает допускаемую величину времени на возобновление и восстановление работоспособности; отдых отдельно работающим мышцам и нервным центрам в определенные отдельные микро периоды работы обеспечиваются за счет микро пауз, которые сами непроизвольно возникают между манипуляциями и движениями в связи с резкой необходимостью переключения таких процессов, как возбуждение и торможение в нашей нервной системе.

Продолжительность их составляет всего на всего несколько секунд, но в прямой зависимости от темпа работы они могут достигать до десяти процентов времени работы; суммарное возобновление, восстановление функций при большем количестве периодов отдыха (при также не изменяемой длительности

отдыха); разные условия виды труда вызывают приблизительно и почти одинаковые похожие изменения работоспособности.

Энергетическим физиологичным оптимальным предметом считается физическая работа с мощностью, соответствующей половине или хотя бы четвертой части от всей максимальной мощности.

Неблагоприятные условия труда, возникающие в ООО НПП «Стальэнерго» способны создавать еще дополнительную функциональную нагрузку на организмы своих работников, и предопределять всю необходимость уменьшения рабочих периодов и увеличения, повышения часа отдыха, а также уменьшение рабочего времени. В таком случае необходимо применение компенсаторных режимов труда и отдыха.

Самый рациональный внутри переменный режим труда и отдыха будет включать в себя обеденный перерыв, регламентированные перерывы на отдых, и конечно же активизацию отдыха и многие другие мероприятия. Обеденные перерывы для абсолютно для всех профессий без исключения устанавливаются в середине изменения или с отклонением от нее в пределах не более одного часа. Самая нормальная и приемлемая длительность перерыва на обед составляет от 3/4 часа до 1 полного часа.

Эффективность регламентированных перерывов на отдых зависит не только от точного их соблюдения, но и еще от условий, в которых отдыхают наши работники. Во всех помещениях для отдыха необходимо постоянно поддерживать самую оптимальную температуру и освещение, обеспечить их вентиляцию и изоляцию от абсолютно всех генераторов шума, и вибрации. Учеными уже доказано, что восстановления всех физиологических функций человека при нормальной температуре воздуха (в 2 десятка градусов) происходит в два с половиной раза быстрее, чем при температуре в тридцать два градуса; а нормализовавшийся пульса у рабочих во время отдыха при девятнадцати градусной температуре происходит во все три раза быстрее, чем при температуре опять в тридцать два.

Если во всех производственных помещениях ООО НПП «Стальэнерго» сформированы нормальные и оптимальные условия труда, то тогда отдых работников предприятия может быть вполне хорошо организован непосредственно на самих рабочих местах. Но в таких случаях необходимо одновременно остановить абсолютно все оборудование и открыть фрамуги. Кроме этого, в всех - всех цехах должны иметься питьевые автоматы, краны с любой водой, и конечно же элементы озеленения.

Эффективность отдыха в большой степени и во многом зависит и от его содержания, при этом отдых может быть пассивным и активным. Наиболее менее является очень активный отдых, в фундаменте которого лежит феномен Сеченова. Он дает наиболее быстрое восстановление трудоспособности у работников предприятия. Также в процессе активного отдыха нагрузки с утомленными нервных центрами и органов переключается на совсем бездействующие или менее всего загруженные во время работы. Активный отдых обеспечивается и проявляется:

- изменение форм деятельности;
- внесение производственной гимнастики.

В основе своей смена форм деятельности подразумевает чередование:

- основных и также вспомогательных работ;
- работ различной самой сложности и уровня однообразия монотонности;
- физического и умственного трудов;
- наиболее интенсивной работы с менее интенсивной;
- работ, связанных с нагрузками на различные анализаторы и мышечные группы;
- работ, которые отличаются характером рабочей позы, занимаемой человеком

Такая периодичность смены форм нашей деятельности зависит от конкретного содержания труда. И при выполнении очень очень простых, даже краткосрочных операций необходимо 2 раза в течение рабочего дня менять операции - на третьих и шестых часах работы. При исполнении работ, которые

требуют очень длительного восстановления, замена их любыми другими видами труда будет осуществляется лишь через неделю, или еще более длительные промежутки времени.

Очень большое значение для поддержания такой высокой работоспособности и сохранения нашего здоровья работников имеет производственная гимнастика (зарядка).

В Производственной гимнастике имеется 3 основные формы: входная или еще вводная гимнастика, физкультурная пауза, физкульт- минутка.

Вводная гимнастика проводится в самом начале рабочего дня в течение 5-7 минут максимум с целью быстрого ускорения процесса восстановления. После исполнения гимнастических упражнений очень возрастает подвижность всех нервных процессов и очень ускоряется восстановление рабочего динамического стереотипа.

Физкультурная пауза происходит длительностью в пять максимум десять минут от 1 до 4 раз в смену, в период развития наибольшей усталости.

Физкульт - минутки также проводятся с целью снятия усталости с отдельных органов наших работников.

Совершенствование внутрисменных режимов труда и отдыха связано также с применением функциональной музыки.

Функциональная музыки - музыка, которая обычно сопровождает процессы труда с той же целью повышения или поддержания высокого уровня работоспособности.

Влияние музыки на нашу жизнедеятельность организма любого человека определяется тем, что она может вызывать положительные эмоции и всегда стимулирует ритм наших с вами движений.

Цель и характер музыки в течение рабочей смены выбирается динамикой работоспособности. Всего общая продолжительность музыкальных изменений передач за смену составляет примерно от часа до двух с половиной все зависит от конкретных и определенных производственно-технических и



организационных условий, а также регулируется соответствующими графиками. Особенно очень эффективна функциональная музыка при выполнении трудных и каких - либо монотонных работ.

Совсем не правильно использовать музыку при исполнении работ, где необходима высокая концентрации внимания работника, очень значительная нагрузка умственными действиями, которые выполняются в совсем неблагоприятных и не пригодных санитарно-гигиенических условиях и не на стационарных рабочих местах.

Итак, основным направлением совершенствования режима труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго» будет являться оборудование комнаты психологической разгрузки а также повышение освещенности рабочих мест, вместе с дополнительным очищением и ионизацией воздуха наших производственных комнат; внесение и исполнение производственной гимнастики.

### **3.3 Оптимизация рабочего графика**

Режим труда и отдыха – четко регламентированная длительность и чередование периода работы и периода отдыха в течении всей смены, суток и недели, которые устанавливаются и зависят от многих особенностей трудовых процессов, которые также обеспечивают поддержание устойчивости высокой работоспособности и здоровья работающих на "Стальэнерго"[11, с. 87].

Различают несколько следующих режимов труда и отдыха, в данном случае их четыре:

- 1)внутрисменный,
- 2)суточный,

3)недельный,

4)годовой.

Итак, внутрисменный режим , он устанавливается с учетом фазного изменения в работоспособности в течение всего дня и характера данной работы. Главная задача установления наиболее рационального режимов труда и отдыха состоит всегда в том, чтобы очень хорошо обеспечить быструю вработываемость или вхождение в рабочий лад, работников, как можно более максимально увеличить весь период устойчивой и высокой работоспособности, и обязательно сократить фазу утомления работника.

Проводимыми мерами по ускорению вработываемости занятых на предприятии, будут являться начальная вводная гимнастика, обязательно функциональная музыка. Также для сохранения без утраты устойчивой работоспособности рабочих нужно вводить микропаузы и минипаузы в нормы труда (от 9- до 15% всего рабочего времени). С данной целью предупреждения всяческого утомления и переутомления должны обязательно вводиться перерывы на личных отдых и личные нужды и конечно же регламентированные перерывы, количество и продолжительность которых будет определяться при помощи специфики данного труда. Вместе с этим необходимо предоставлять рабочим предприятия короткие перерывы для отдыха (от 5 до 10 мин.) плюс ко всему за час до обеда и до окончания работы, в период резкого спада работоспособности человека – необходим перерыв в 10 минут на личные нужды. При такой сильно напряженной работе необходимо вводить ежечасный пяти - семиминутный перерыв на простой отдых.

Перерыв на обед должен делить в обязательном порядке рабочий день ровно пополам. Длительность по времени перерыва на обеденный прием пищи должен составлять не менее 3/4 часа или ровно один час. За это время будет происходить восстановление физиологических функций, и обеспечиваться также будет и прием пищи.

Абсолютно все перерывы должны быть закреплены и прописаны в графике работы. организации ООО НПП "Стальэнерго"

Здесь количественным показателем для рациональности режима труда и отдыха внутри смены будет являться удельный вес всего периода самой высокой работоспособности в нашем рабочем периоде. Оптимальной величиной в первой половине дня – станет 75%, а во второй выйдет 65%. Частный показатель, который отражает уровень работоспособности в организации– это обязательные частота и тяжесть производственного травматизма или производственных травм на предприятии данного типа.

Суточные и многосменные режимы труда и отдыха разрешены и используются на предприятиях, которые работают в несколько смен, их количество определяется на производстве от вида выполняемых работ [10, с. 65].

Чередование смен на "Стальэнерго" необходимо устанавливать в соответствии с адекватным естественным суточным режимом например : утро , день , следом вечер и ночь.

Длительность работы ночью должна быть намного и в разы меньше, чем днем. Путем множественных исследований было установлено, что количество происходящих ошибок в ночные время резко возрастает на более чем в два раза.

Каждодневный отдых между сменами работы должен быть установлен не менее двойной продолжительности от времени работы, предшествующей проведенному отдыху. Например так , при рабочем дне продолжительностью в восемь часов, перерыв между этими двумя сменами должен составить не менее шестнадцати часов.

Графики выхода на работу должны иметь:

Годовой режим труда и отдыха, который определяет своеобразное поочередность рабочих периодов вместе с периодами продолжительного отдыха, который связан с регулярными ежегодными отпусками, которые очень необходимы для сохранения человеческого здоровья и обеспечения высокой

работоспособности, ведущему к трудовому долголетию. Широким спектром возможностей для правильного совершенствования режимов труда и отдыха, обладают режимы касающиеся гибкого времени работы, они сочетают периоды гибкого времени вместе с фиксированным [9, с. 77].

Режим гибкого времени работы - это некая форма организации времени посвященному работе, при котором для отдельных категорий работников и коллективов множественных структурных подразделений, допустимо в разумных пределах саморегулирование начала, окончания и общей длительности рабочего дня. При этом всем потребуются полная отработка всех, установленного законом ТК РФ , количества рабочих часов в сумме в течение принятого периода учета.

Процесс выбора наилучшего варианта из возможных - Оптимизация рабочего графика для персонала будет заключаться в том, что многие эксперты на сегодняшний день, считают, что для организации ООО "Стальэнерго" будет более выгодно разрешить персоналу уходить с работы досрочно, нежели оплатить ему за простои.

Но даже при такой форме поощрения персонала необходимо учитывать всегда плановый фонд рабочего времени. предприятия.

Наш плановый фонд рабочего времени нужно рассчитывать ровно на год вперед. Необходимое основание для расчета – это ТК РФ, где будет указываться длительность рабочей недели для необходимых(сорока часов), вредных (тридцати шести часов) и для особо вредных условий труда (тридцати часов), ну и конечно же короткого рабочего дня в предпраздничные дни по календарю.

При расчетах планового фонда рабочего времени должны учитываться трудовое законодательство вместе с коллективным договором, содержащие в себе положения о коротком рабочем дне у кормящих матерей и подростков, длительности очередного отпуска, а также о предоставлении учебных отпусков для выезда на сессию, условиях невыхода на работу с разрешения

администрации предприятия по различным семейным обстоятельствам (свадьба, похороны и т. п.) [7, с. 21].

На основании всей перечисленной информации должен быть составлен плановый годовой баланс рабочего времени (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Годовой плановый баланс рабочего времени одного среднестатистического работника

Показатель	Единица измерения	Количество	
Календарный фонд рабочего времени	дни	365	
Выходные и праздничные дни		105	
Номинальный фонд рабочего времени (ст. 1 - ст. 2)		260	
Плановые невыходы на работу:		26	
а) отпуска		24	
б) по болезни		1	
в) прочие невыходы		1	
Плановый фонд рабочего времени (ст. 3 - ст. 4)		234	
Номинальная продолжительность рабочего дня		часы	8
Плановое сокращение рабочего дня:	0,1		
Продолжение таблицы 3.2			
а) кормящим матерям	0,05		
б) практикантам	0,05		
Плановая продолжительность рабочего дня (ст. 6 - ст. 7)	7,9		
Плановая продолжительность рабочего времени за год (ст. 5 - ст. 8)	1 848,6		

Выходные и праздничные дни на предприятии устанавливаются вместе с действующим современным законодательством по календарю планового года. Плановая длительность отпуска нужно рассчитывать как среднеарифметическое значение абсолютно по всем категориям работников [5, с. 43].

Также в конце года должен составляться баланс по факту рабочего времени за год.

Эта работа поможет нам лучше рассчитать затраты рабочего времени и предоставить возможность для наиболее свободного варьирования режимов рабочего времени.

Нужно также учесть, что необходимо поощрять за сэкономленное время сразу, то есть непосредственно следом за успешными действиями работника нашей организации, но можно и через некоторое время, иными словами в срок, удобный для отличившегося работника, на его усмотрение. Важно иметь в виду и такой момент, что принятие решения о предоставлении работнику свободного времени должен быть по преимуществу у непосредственных руководителей для поощряемых работников.

Итак, для усовершенствования в организации режима труда и отдыха персонала необходимо прежде всего:

- Создать гибкий рабочий график (где будут указаны такие моменты как: формирование различных смен для всех работников – по началу работы и по количеству часов в смене, с соблюдением конечно же общего количества рабочих часов в календарный месяц, согласно трудовому законодательству России);
- Нужно будет сократить внутрисменные и целодневные потери в рабочем времени:
- Ввести различные организационные мероприятия;
- Максимально повысить трудовую дисциплину;
- Соблюдать все абсолютно правила техники безопасности;
- Улучшить условия труда до максимального уровня
- Регулярно раз в 6 месяце проводить мероприятия по охране труда;
- Снизить заболеваемость на ООО НПП "Стальэнерго";
- Максимально ликвидировать прогулы и простои;

- Сократить невыходы с разрешения администрации до минимального запланированного уровня;
- Сократить невыходы, разрешённые законом также же до запланированного уровня;
- Разрабатывать и утверждать графики отпусков ежегодно, с начало нового года.

И самый главный принцип гибкого графика работы – осуществить так, чтобы число сотрудников на предприятии в каждый и любой момент времени соответствовало объему уже имеющейся работы.

А расчет гибких графиков опирается исключительно на показатели работы, в данном случае нашего с вами, предприятия и его сотрудников [8, с. 31].

Также в первую очередь очень необходимо подсчитать источники на трудозатраты (виды работ, на которое тратится рабочее время сотрудников).

Такие гибкие графики для одних категорий сотрудников могут быть созданы на трудозатратах по обслуживанию, а источником трудозатрат для другой части персонала будет тогда операционная работа.

И чем больше различной информации будет нами получено в последствии проведенных мероприятий, о работе сотрудников всех категорий и о том, как расходуется их рабочее время на нашем предприятии, тем точнее и обоснованнее после, будут расчеты по гибким графикам и тем больший и максимальный эффект от их внедрения предприятие сможет получить в дальнейшем.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Одним из обязательных требований, предъявляемых к условиям труда является рациональный, научно обоснованный режим труда и отдыха. Режимом труда и отдыха называется упорядоченное чередование времени работы и перерывов для снятия утомления. Он является фактором условий труда, влияющим на тяжесть и напряженность работы.

В зависимости от рабочего периода отличают следующие 4 режима труда: годовой; недельный; суточный; сменный.



В большинстве организаций преобладает двухсменный режим работы предприятий, причем вторая смена по числу занятых на ней рабочих часто бывает значительно менее насыщенной, чем первая.

Целью рационализации режимов труда и отдыха будет является достижение максимальной устойчивой работоспособности организма в течение длительного периода времени без перенапряжения организма, без ущерба для здоровья.

При выборе рационального режима труда и отдыха нужен комплексный социально-экономический подход. Целью подобного подхода является полная и всесторонняя оценка его оптимизации с точки зрения учета личных и общественных интересов, интересов производства и физиологических возможностей человека.

В связи с этим следует отметить, что научно обоснованным режимом труда и отдыха на предприятиях является такой режим, который наилучшим образом обеспечивает одновременное сочетание повышения работоспособности и производительности труда, сохранение здоровья трудящихся, создания благоприятных условий для всестороннего развития человека.

Одним из главных вопросов установления рациональных режимов труда и отдыха, есть выявление принципов их разработки:

- максимальное удовлетворение потребности производства;
- обеспечение наибольшей работоспособностью человека;
- хорошее сочетание общественных и личных интересов.

Основным документом, регламентирующим режим труда и отдыха, будет Трудовой кодекс Российской Федерации.

Проведем оценку рационализации режимов труда и отдыха персонала ООО НПП «Стальэнерго».

В соответствии с действующим законодательством для работников ООО НПП «Стальэнерго» устанавливается 5-дневная рабочая неделя

продолжительностью 40 часов с двумя выходными днями (суббота и воскресенье).

В ООО НПП «Стальэнерго» устанавливается следующий режим рабочего дня:

- начало ежедневной работы: 08 часов 30 минут;
- окончание ежедневной работы: 17 часов 00 минут.

В 08 часов 30 минут работник должен приступить к работе непосредственно на рабочем месте.

Все работники предприятия обязаны покинуть территорию ООО НПП «Стальэнерго» не позднее 17 часов 30 минут. Данное правило не распространяется на Работников, занятых на работах со сменным графиком, а также привлеченных к сверхурочным работам на основании приказа работодателя.

Каждому работнику предоставляется ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 календарных дней. Отпуск работника согласовывается с начальником структурного подразделения или лицом, исполняющим его обязанности, в котором работает данный работник и работодателем.

Графики выходов рабочих на работу имеют немаловажное значение для рациональной организации труда, так как являются формой увязки совместного труда по времени, а также влияют на степень использования установленного на предприятии оборудования. Они имеют и важное социальное значение, так как для каждого трудящегося определяют режим труда и отдыха в течение недели и более длительных календарных периодов. Оценивая режимы труда и отдыха в данной организации, можно отметить их эффективность.

Наиболее отрицательное воздействие на снижение эффективности работы специалиста, его здоровье и работоспособность оказывают не соответствующие норме санитарно-гигиенические и психологические направления.

Комплексной проверкой на соответствие техническим, экономическим, организационным и социальным требованиям выступает аттестация рабочих мест по условиям труда с последующей их рационализацией.

Таким образом, для того чтобы ООО НПП «Стальэнерго» работало эффективно, необходимо правильно организовать труд работников, при этом постоянно контролируя деятельность работников. Например, для снятия нервного напряжения зарекомендовали себя комнаты психологической разгрузки. При устройстве такой комнаты особое внимание уделяется ее оборудованию и интерьеру: кресла с подлокотниками и высоким подголовником, в которых можно удобно расположиться. Так работники смогут восстановить свою работоспособность и продолжать выполнять свои трудовые обязанности.

Кроме того, на предприятии для эффективности процесса производства возможно внедрение нестандартного режима труда и отдыха, заключающегося в режиме гибкого рабочего времени. При этом обязательным условием должна оставаться полная отработка установленного законом, количества рабочих часов в сумме, в течении определенного учетного периода.

Если в производственных помещениях ООО НПП «Стальэнерго» сформированы нормальные условия труда, то отдых работников может быть организован непосредственно на рабочих местах. В этих случаях необходимо одновременно остановить все оборудование и открыть фрамуги. Кроме того, в цехах должны быть питьевые автоматы, краны с горячей и холодной водой, элементы озеленения.

Эффективность отдыха в большой степени зависит и от его содержания при этом отдых может быть пассивным и активным. Наиболее эффективным является активный отдых, в основе которого лежит феномен Сеченова. Он обеспечивает более быстрое восстановление трудоспособности. В процессе активного отдыха нагрузки с утомленных нервных центров и органов переключается на бездействующие или менее загруженные во время работы.

Активный отдых обеспечивается: изменением форм деятельности; внедрением производственной гимнастики.

Успешная деятельность ООО НПП «Стальэнерго» может быть обеспечена только благодаря преданности делу его работников, которая достигается путем повседневного внимания руководителей производства в организации и условий их труда.

С целью физиологического нормирования трудовых нагрузок, снижения негативного влияния неблагоприятных условий труда, вызывающие напряжение сердечнососудистой, дыхательной и других систем организма, на предприятиях надо внедрять рациональные режимы труда и отдыха.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации.
3. Алексеева А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Финансы и статистика. – 2012. – стр. 266-267.

4. Амосова В.В., Гукасян Г.М. Экономическая теория. -М.: Эксмо. -2014. - 736 с.
5. Банько Н.А., Карташов Б.А., Яшин Н.С. Управление персоналом. Т2. - – Волгоград: РПК Политехник. – 2011. – стр.11-12.
6. Грачев М.В. Управление трудом - М: Наука. - 2012.
7. Гродских В.С. Экономическая теория. – СПб.: Питер. - 2013. – 208 с.
8. Дейнека А.В. Управление персоналом организации. - Москва: Дашков и К°, 2014. - 288 с.
9. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопад Н.Ю. Менеджмент. – М.: ИНФРА-М. – 2010. – стр.315-317.
10. Жиделева В.В., Кптейн Ю.Н. Экономика предприятия. – М.: ИНФРА-М. – 2011. – стр.46.
11. Кибанов А.Я. Служба управления персоналом. - М.: КноРус, 2010. - 410 с.
12. Кибанов А.Я., Дуракова, И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2010. - 359 с.
13. Колобова А.И., Ларионцев А.М. Некоторые теоретические положения трудовых ресурсов и трудового потенциала // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2011. - №5 (25). – С. 554.
14. Лытнева, Н.А. Бухгалтерский учет и анализ / Лытнева Н.А., Парушина Н.В., Кыштымова Е.А. Ростов н/Д: Феникс. - 2011. - 604 с.
15. Маслов Е.В., Захарченко Е.В. Оценка и развитие трудового потенциала предприятий в антикризисном управлении. – 2013.
16. Ноздрин А. В. Анализ трудового потенциала. - Молодой ученый. - 2014. -№4. - С. 137-141.
17. Резник Г.А., Маскаев М.И. Факторы формирования трудового потенциала организации. -Пенза: РИО ПГСХА. – 2013.

18. Резник Г.А., Амирова Д.Р. Инновационный трудовой потенциал: условия формирования и причины недоиспользования. Экономика и управление. - 2014. - №3(101) с. 58-62.

19. Рыбак Я.О. Кадровая политика Москва: Лаборатория книги, 2010. – с.104

20. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. - 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М. - 2011. - 408 с.

21. Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М.: Издательство РАГС, 2010. – 557 с.

22. Третьякова, Л.А. Основы организации труда. - Белгород: НИУ БелГУ, 2011

23. Управление персоналом организации: Учебник/ под ред. Кибанова А.Я. - М.: ИНФРА-М. - 2010.

24. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов вузов/ Под ред. проф. П.Э. Шлендера. – М.: ЮНИТИ – ДАНА. - 2010. – 320с.

25. Магницкая, Е.В. Трудовой кодекс РФ. Практический комментарий. /Е. В. Магницкая, Е.Н. Евстигнеев. СПб.: Изд. «Питер», 2015. - 310 с.

26. Магницкая, Е.В. Трудовое право. Краткий курс /Е. В. Магницкая, Е.Н. Евстигнеев. Изд. «Питер», СПб, 2012. - 410 с.

27. Менеджмент организации / под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: ИНФРА - М, 2012. - 432 с.

28. Мескон, М. Х. Основы менеджмента: / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - пер с англ. - М.: Дело, 2014. - 702 с.

29. Миронов, В.И. О судебной практике по трудовым делам / В. И. Миронов / Государство и право. 2013, № 7. - С. 61.

30. Мойкин, Ю.В. Физиологические основы научной организации труда / Ю. В. Мойкин. - М.: Медицина, 2011. - 354 с.

31. Основы научной организации труда на предприятии / Под общ. ред. И.А. Полякова. - М.: 2005. - 490 с.

32. Основы НОТ на предприятии. Учебное пособие. Под редакцией А.В. Грабова. - М., 2013. - 451 с.

33. Основы управления персоналом: Учебник для вузов / под ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, - 2012. - 384 с.

34. Пашерстник, А.Е. Теоретические вопросы кодификации российского законодательства о труде / А. Е. Пашерстник. - М., 2013. - 387 с.

35. Полгари, Ю. И. Оплата труда и активизация инновационной деятельности персонала / Ю. И. Полгари, Н. Г. Бобрицкий. - Нн.: Юнипак, 2012. - 205 с.

36. Попов, Л. А. Анализ и моделирование трудовых показателей / Л.А.Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 513 с.

37. Процевский, А.И. Предмет российского трудового права / А. И. Процевский. - М., 2015. - 317 с.

38. Рофе, А.И. Научная организация труда / А. И. Рофе. - М.: Издательство «МИК», 2004. - 580 с.

39. Русланов, Е. С. Рациональное использование трудовых ресурсов и рост производительности труда / Е.С. Русланов. - М.: Экономика, 2004. - 412 с.

40. Самылин, С. И. Менеджмент персонала / С.И. Самылин, А.Д. Столяренко. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. - 480 с.

41. Саноян, Г.Г. Создание условий оптимальной работоспособности на производстве / Г.Г. Саноян. - М.: Экономика, 2005. - 390 с.

42. Скобелкин, В.Н. Обеспечение трудовых прав рабочих и служащих (нормы и правоотношения) / В. Н. Скобелкин.- М., 2014. - 323 с.

43. Смолярчук, В.И. Законодательство о трудовых спорах / В. И. Смолярчук. М., 2012. - 290 с.

44. Снегирева, И.О. Рабочее время и время отдыха /И.О.Снегирева. Учебно-практическое пособие. - М.: Проспект, 2005.- 410 с.

45. Старобинский, Э.Е. Как управлять персоналом / Э.Е. Старобинский. - М.: ЗАО «Бизнес - школа «Интел - синтез», 2005. - 368 с.
46. Сыроватская, Л.А. Трудовое право / Л. А. Староватская. - М., 2015. - 390с.
47. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В. Травин, В.А. Дятлов. - М.: Дело, 2013. - 336 с.
48. Трудовое право России. Учебник под ред. Смирнова О.В. М., Проспект. 2015. - 431 с.
49. Трудовое право России. Учебное пособие. /Под ред. В.Н. Толкуновой, - М., 2015. - 358 с.
50. Трудовое право России: Учебник. Под редакцией Куренного А.М. М.: Юристъ, 2015. - 310 с.
51. Трудовое право. Учебник / Под ред. О.В. Смирнова. - М., 2012. - 410 с.
52. Трудовое право: Учебник/Под. общ. ред. С.П. Маврина и Е.Б. Хохлова- М.: Высшее образование, 2010. - 450 с.
53. Трудовой кодекс Российской Федерации - важный этап реформы трудового законодательства /Ю.П. Орловский // Журнал российского права, № 8, август 2010. - С.88.
54. Уткин, Э. А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе / Э.А. Уткин, А.И. Кочетков. - М.: Аналис, 2012. - 206 с.
55. Ховард, К. Принципы менеджмента. Управление в системе цивилизованного предпринимательства / К. Ховард, Э. Коротков.- Учебное пособие. - М.: ИНФРА - М, 2012. - 224 с.
56. Чиканова, Л. Время отдыха / Л. Чиканова / Хозяйство и право. - М., 2015. - № 7. - С.16-32.
57. Шариков, Л. Дополнительный отпуск за многосменный режим работы / Л. Шариков / Российская законность. - М.; Известия, 2013. - № 11. - С.37-38.
58. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. - М.: «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2012. - 300 с.



60. Шлендер, П.Э. Экономика труда / П.Э. Шлендер.- Учебник - М.: Юристъ, 2015. - 410 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**