

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра акмеологии и менеджмента

**Совершенствование режима труда и отдыха персонала  
в АО «СпецВзрыв»**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ О.В. Кружкова  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Исполнитель:

Данилова Е.В.,  
Студент группы Б-41, 4 курса,  
очного отделения, направление  
«38.03.02 - Управление  
персоналом»

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ Н.В. Федоровых  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Научный руководитель:

Кружкова О.В.,  
канд. психол. наук,  
зав. кафедрой АиМ

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>ГЛАВА 1. АНАЛИЗ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА В АО «СПЕЦВЗРЫВ»</b> .....	8
1.1. Общая характеристика АО «СпецВзрыв».....	8
1.2. Анализ системы управления персоналом в АО «СпецВзрыв».....	11
1.3. Анализ режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв».....	24
Выводы по 1 главе.....	31
<b>ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА В АО «СПЕЦВЗРЫВ»</b> .....	33
2.1. Мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв».....	33
2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв».....	37
2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв».....	40
Выводы по 2 главе.....	42
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	44
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	46
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	50

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность.* Режим труда и отдыха является одним из важнейших условий хорошей работоспособности персонала. При этом необходимо понимать и учитывать различие условий жизни и труда персонала, труд которого, бывает связан с разными видами трудовой деятельности.

Любой труд способствует единству во время распределения трудовой деятельности во времени: по часам, дням, неделям, месяцам и так далее.

Работоспособность является способностью человека к трудовой деятельности конкретного вида, следовательно, физическое состояние организма человека подвергается изменениям во время трудовой деятельности.

*Противоречие:* между разработанным нормативно-правовым обеспечением режима труда и отдыха персонала и его отсутствием в практической деятельности АО «СпецВзрыв».

*Проблема:* отсутствие локальных нормативных документов, которые регулируют режим труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв».

*Объектом работы является* режим труда и отдыха персонала.

*Предмет работы является* процесс совершенствования режима труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв».

*Целью работы является* изучение теоретических основ режима труда и отдыха; нормативных документов, валеологических оснований; анализ режим труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв» и формирование мероприятий по совершенствованию режим труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв».

*Задачи:*

- анализ режим труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв»;

- формирование мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв»;

- расчет социально-экономической эффективности разработанных мероприятий.

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

*Теоретическая база исследования.* Вопрос регламентации режима труда и отдыха - находится под пристальным вниманием отечественных и западных специалистов кадрового управления и рассматривался в работах: Одегова Ю.Г., Егоршина А. П., Аширова Д. А., Кротова Н. В., Клеппер Е.В., Волгина Н. А., Кибанова А. Я, а также у зарубежных авторов, таких как Герберт А. Симон, Дональд У. Смитсбург.

*Практическая значимость* заключается в возможности использования основных результатов исследования и рекомендаций на практике в АО «СпецВзрыв».

*Структура работы.* Работа содержит введение, 2 главы, заключение, список литературы из 45 источников. Текст работы проиллюстрирован 4 рисунками, 4 таблицами, 1 приложением.

Во введении определены актуальность, противоречия, проблема, объект и предмет работы, цель и задачи, описаны методы и структура работы.

# ГЛАВА 1. АНАЛИЗ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА В АО «СПЕЦВЗРЫВ»

## 1.1. Общая характеристика АО «СпецВзрыв»

Компания АО «СПЕЦВЗРЫВ» находится по адресу г. Екатеринбург,  
Выездной пер., д. 10.

Виды основных выполняемых работ.

Таблица 1 - Основные показатели работы общества в 2015 году

Наименование показателей	Ед.изм.	2014 год	2015 год		+/- к 2013 году
			План	Факт	
Выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг(без НДС и акциза)	Тыс. руб.	5 941 650	8 050 349	5 239 850	701 800
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ и услуг	Тыс. руб.	-3 350 354	- 6 849 054	-4 631 280	-1 280 926
Валовая прибыль	Тыс. руб.	591 296	1 201 296	608 570	17 274
Коммерческие расходы	Тыс. руб.	-194 042	-579 432	-375 472	-181 430

Управленческие расходы	Тыс. руб.	-738 440	-928 958	-807 908	-69 468
Прибыль (убыток) от продаж	Тыс. руб.	-341 186	-307 094	-574 810	-233 624

Окончание табл. 1

Проценты к получению	Тыс. руб.	30 164	15 556	14 198	-15 966
Проценты к уплате	Тыс. руб.	-658 340	-991 476	-941 973	-283 633
Доходы от участия в других организациях	Тыс. руб.	0	0	0	0
Прочие доходы (+)	Тыс. руб.	468 738	130 934	620 085	151 347
Прочие расходы (-)	Тыс. руб.	-775 985	-149 287	-716 434	59 551
В том числе расходы на социальные нужды (по смете на социальные мероприятия)	Тыс. руб.	-16 476	-29 635	-22 188	-5 712
Прибыль (убыток) до налогообложения	Тыс. руб.	-1 276 609	-1 301 367	-1 598 934	-322 325
Прибыль налогооблагаемая	Тыс. руб.	-933 143	-	-2 674 296	-1 741 153

(убыток)					
Чистая прибыль (нераспределенная прибыль (убыток) отчетного года)	Тыс. руб.	-1 054 083	-1 274 137	-1 297 835	-243 752
Расходы из чистой прибыли	Тыс. руб.	0	0	0	0
Численность персонала на конец отчетного года	Тыс. руб.	4 410	4 987	5 214	804
Среднемесячная зарботная плата одного работника	Тыс. руб.	16 802	25 780	22 589	5 787
Капитальный ремонт основных средств	Тыс. руб.	11 002	114 085	270 907	259 905

Относительно плана 2015 г. объем реализации больше на 810 тыс. руб. или на 35 %, а относительно факта 2014 г. - больше на 1 298,2 млн. руб. или на 45 %. Основные отклонения от плана по сегментам рынка сложились в результате изменения сроков реализации, отказа покупателей от заключения договоров и переноса сроков выполнения работ по согласованию с заказчиками на 2016 год.

Схема организационной структуры компании представлена в Приложении 1. Общая численность работников АО «СпецВзрыв» на 30.11.2015 г. составляет 5940 сотрудников.

На сегодняшний день в организации должность инженера по охране труда выполняет менеджер по персоналу. В связи с высокой

загруженностью по основной работе, он не успевает выполнять работу по организации безопасных и здоровых условий труда, регламентации режима труда и отдыха, что сказывается на здоровье рабочих.

Таким образом, организация успешно функционирует и находится в стабильном финансовом положении. На сегодняшний день в организации работает почти 6 000 сотрудников. Функции по управлению персоналом возложены на менеджера по персоналу.

## **1.2. Анализ системы управления персоналом в АО «СпецВзрыв»**

Снижение численности персонала на АО «СпецВзрыв» в 2015 году обусловлено внедрением антикризисных мероприятий в условиях финансово-экономического кризиса и снижения объемов производства.

В 2015 году для обеспечения увеличения объемов производства в АО «СпецВзрыв» реализованы следующие мероприятия:

- вывод работников на режим полного рабочего времени;
- перевод рабочих на сдельную систему оплаты труда;
- ввод в действие Положения «О премировании РСС и рабочих АО «СпецВзрыв», которым установлен новый порядок формирования премиального фонда предприятия в зависимости от достигнутых результатов финансово - хозяйственной деятельности предприятия и его структурных подразделений;
- в целях закрепления на предприятии основных рабочих разработана система адаптации вновь принятого персонала;
- произведено повышение окладов/ тарифов рабочих с 01.10.2015 на 10 %.

Таблица 2 - Причины увольнения работников в 2015 году



Наименование	Всего	По соглашению сторон	По медицинским показателям	За нарушение трудовой дисциплины	По собственному желанию	Прочие
<b>Всего, в т.ч.</b>	<b>1069</b>	<b>9</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	<b>829</b>	<b>96</b>
РСС	278	4	1	3	231	39
Рабочие, в т.ч.	791	5	34	97	598	57
Основные:	497	13	76	382	26	
1)Сдельщики	331	6	50	255	20	
2)Повременщики	166	7	26	127	6	
Вспомогательные	294	5	21	21	216	31

Результатом этих мероприятий стало увеличение заработной платы по АО «СпецВзрыв» до 22 589 руб. в среднем за 2015 год.

Кроме того, в 2015 году возникла необходимость в дополнительном комплектовании персоналом.

За 2015 год было принято на работу 1875 чел., общее количество уволенных - 1069 чел. Коэффициент текучести персонала в 2015 году составил 16,5 %.

Таблица 3 - Численность персонала на 31.12.2015 года

Категория	До 20 лет	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66 и старше	Всего
Рукоработчие	28	23	28	21	15	10	22	27	27	12	57	1951

специалисты, служащие		0	5	0	2	3	0	3	0	3		
Рабочие, в т.ч.:	103	46	39	31	30	31	55	60	54	26	123	3989
основные сдельщики	26	14	16	12	11	95	15	15	15	75	16	1219
основные повременщики	50	17	95	67	73	73	11	99	80	40	15	888
вспомогательные	27	14	14	12	12	15	28	34	30	14	92	1882
ВСЕГО	131	69	68	52	45	42	77	87	81	38	180	<b>5940</b>

Прием на работу производится на основании штатного расписания, утвержденного директором. Штатное расписание составляется и утверждается один раз в год, внесение изменений в штатное расписание производится приказом директора Компании или лицом, им уполномоченным.

Излагая их в заявке по отбору кандидатов на должности руководителей и специалистов и заявке по отбору кандидатов рабочих специальностей, подписывает ее, визирует вышестоящим руководителем.

Заявка на вакансии руководителей и специалистов утверждается директором. Заявка на рабочие профессии утверждается директором по направлению или другим уполномоченным лицом, при необходимости заявка визируется директором. Директор имеет право дать заявку на подбор сотрудника в устной форме, в этом случае заявка составляется

менеджером по персоналу, после чего согласовывается с директором.

Подбор кандидатов:

- размещение объявления; публикация объявления в СМИ;
- оформление договора на оказание услуг по размещению рекламы о вакансиях.

На основании отбора резюме осуществляется дальнейшее взаимодействие с кандидатами. Отобранные резюме предоставляются лицу, ответственному за принятие окончательного решения о приеме на работу кандидата.

С кандидатами, которые соответствуют критериям, представленным в заявке, проводится очное собеседование в службе персонала, целью которого является окончательный отбор соискателей для представления к рассмотрению лицу, ответственному за принятие окончательного решения о приеме на работу кандидата. В ходе первичного собеседования в службе персонала соискатель заполняет анкету кандидата на вакансию для руководителей или специалистов. С целью получения более развернутой информации о соискателе в Компании практикуется тестирование (психологическое и/или профессиональное).

Менеджером по персоналу производится анализ анкеты, результатов тестирования, собеседования, рекомендаций и принимается решение о допуске кандидата на собеседование лицу, ответственному за принятие окончательного решения о приеме на работу кандидата.

Оформление заявления о приеме на работу. Виза на заявлении лица, поступающего на работу, должна содержать условия приема: срок испытания при приеме на работу, сведения по заработной плате, др. Прохождение медицинского осмотра для подтверждения профессиональной пригодности (для некоторых категорий персонала). Категории персонала, которым необходимо пройти предварительный медицинский осмотр определяются на основании «Профессиограммы»,

утвержденной в Компании. Оформление трудового договора с кандидатом и его подписание. Заполнение работником отдела кадров I и II разделов унифицированной формы № Т-2 личной карточки работника, утвержденной постановлением Госкомстата РФ от 05.01.2004 № 1.

Оформление специалистом отдела кадров унифицированной формы № Т-1 приказа о приеме на работу, утвержденной постановлением Госкомстата РФ от 05.01.2004 № 1. Заполнение работником отдела кадров листа о приеме работника на работу: III раздел унифицированной формы № Т-2 личной карточки работника.

Оформление договора о полной индивидуальной материальной ответственности (для кандидатов, принимаемых на должности, входящие в список материально ответственных лиц). Подписание обязательства о неразглашении коммерческой тайны (для кандидатов, принимаемых на должности руководителей и специалистов).

Ознакомление работника с оформленными документами и их подписание. Передача пакета документов на подпись директору или лицу, им уполномоченному. Выдача работнику под роспись второго экземпляра трудового договора. Оформление и выдача работнику пропуска для доступа к рабочему месту. Внесение соответствующей записи в трудовую книжку работника.

Все категории сотрудников принимаются на работу с испытанием профессии, в период которого Компании.

Срок испытания не может превышать:

- а) шести месяцев для рукорабочего Компании;
- б) трех месяцев для остальных работников Компании.

При наличии достижений в работе период испытания может быть сокращен, но его продолжительность должна быть не менее 1-ого месяца. Основанием к сокращению периода испытания является решение директора по представлению непосредственного рукорабочего,

подтвержденное удовлетворительными результатами испытания.

Обучение сотрудников ограничивается организацией учебных мероприятий в учебном центре организации. Основной проблемой в области обучения и развития персонала в компании является отсутствие системности, то есть, процесс обучения ограничивался без оценки эффективности. Документов, регламентирующих систему обучения и развития, в компании много, но редко применяются в деятельности учебного центра, поэтому процесс осуществлялся стихийно, несмотря на то, что процедура аттестации сотрудников рассматриваемой организации разработана с учетом всех требований.

В АО «СпецВзрыв» существует модель организации деловой карьеры персонала как «перепутье».

Модель деловой карьеры «перепутье» предполагает по истечении определенного фиксированного или переменного срока работы прохождение руководителем или специалистом комплексной оценки (аттестации), по результатам которой принимается решение о повышении, перемещении или понижении в должности.

Резерв руководящих кадров в АО «СпецВзрыв» подразделяется на:

- оперативный - резерв из числа работников, которым не требуется значительная дополнительная подготовка и которые способны занять должность в настоящее время или в ближайшем будущем;

- перспективный - резерв из числа работников, потенциально способных занять более высокую должность после прохождения ими соответствующей подготовки (срок нахождения в кадровом резерве до 5 лет);

- молодые специалисты - это работники со стажем работы в Обществе не более 3 лет после окончания высших учебных заведений (средних специальных учебных заведений).

Внешний кадровый резерв - это работники, работающие в других организациях и претендующие на различные должности в подразделениях Общества.

Цель в АО «СпецВзрыв» - своевременное замещение вакансий высококвалифицированными и подготовленными работниками Общества.

Формирование кадрового резерва осуществляется в следующей последовательности:

- создание базы кадрового резерва;
- оценка и отбор кандидатов в состав кадрового резерва;
- формирование и согласование списков кадрового резерва с заместителями Генерального директора по направлению деятельности;
- утверждение списков кадрового резерва Генеральным директором;
- определение сроков, форм и методов подготовки кадрового резерва;
- оценка готовности работника, состоящего в кадровом резерве к замещению должности.

Основные критерии при отборе работников в кадровый резерв в АО «СпецВзрыв» следующие:

- наличие соответствующего образования с учетом требований;
- стаж и опыт работы, в том числе в Обществе;
- уровень профессиональной подготовки;
- результаты последней аттестации, отзыв (характеристика) непосредственного руководителя рабочего;
- состояние здоровья;
- готовность к переводу в другие филиалы Общества (ротации).

На каждого работника АО «СпецВзрыв», зачисленного в кадровый резерв заполняется индивидуальная карточка учета резерва на выдвижение. В карточке фиксируются сведения о теоретическом

обучении, прохождение стажировки, ротации и заключения по результатам подготовки и стажировки работника.

Процесс оценки компетентности сотрудников АО «СпецВзрыв» проводит менеджер по персоналу организации поэтапно.

Рассмотрим процесс оценки компетентности персонала АО «СпецВзрыв» более подробно.

1) Подготовка к проведению оценки/аттестации в организации включает в себя:

- очередную аттестацию, которая проводится один раз в два года для всех работников АО «СпецВзрыв»;

- внеочередную аттестацию, которая проводится при необходимости оценки деятельности и качеств работника в случае его повышения в должности.

На данном этапе менеджер АО «СпецВзрыв» разрабатывает график проведения аттестации сотрудников, согласовывает его с директором организации. После утверждения графика и аттестационных вопросов менеджер по персоналу АО «СпецВзрыв» готовит проекты приказов с указанием сроков проведения аттестации и состава аттестационной комиссии. Приказы по организации, утвержденный график аттестации и аттестационные вопросы доводятся до сведения работников организации не позднее, чем за две недели до начала проведения аттестации.

В течение двух недель до начала аттестации менеджер по персоналу готовит на участников аттестации аттестационные листы, а также проводит собрания с целью информирования работников об основных принципах аттестации: цель, методика проведения, критерии оценки и т.д.

2) Проведение аттестации. За три дня до проведения аттестации сотрудник представляет в аттестационную комиссию отчет о проделанной работе и характеристику.

### 3) Принятие и реализация решений по результатам аттестации.

В ходе аттестации каждый параметр оценивался по 5-балльной шкале, сумма оценок составляет качественный уровень сотрудника. На основании полученных данных аттестационная комиссия выработывает рекомендации:

- по развитию и обучению данного сотрудника;
- по изменению должности/статуса или расторжению контракта;
- по выявленным проблемным зонам;
- по зачислению в кадровый резерв организации.

### 4) Обратная связь по результатам процедуры аттестации.

Результаты аттестации каждого работника менеджер по персоналу заносит в аттестационный лист и знакомит работника с результатами аттестации и решением аттестационной комиссии под роспись.

Далее по итогам аттестации менеджер по персоналу готовит сводный отчет и представляет на ознакомление директору АО «СпецВзрыв».

По результатам аттестации работники организации распределяются на четыре группы.

Для работников организации, относящихся к первой, второй и третьей группе, менеджер по персоналу готовит программу обучения и план ее реализации.

Работникам организации, относящимся к четвертой группе, приказом по предприятию назначается переаттестация, либо принимается решение об увольнении или переводе на менее квалифицированный труд.

Таким образом, сделаем вывод, что действующая система аттестации персонала АО «СпецВзрыв» на данный момент отвечает всем современным требованиям, но кроме положительных сторон, которые присутствуют в данной системе, есть и отрицательные стороны. Так, процедура аттестации имеет существенные недостатки.



При начислении заработной платы руководствуются положением об оплате труда и премировании, нормами выработки, расценками, тарифными ставками и должностными окладами, установленными в АО «СпецВзрыв».

Рассмотрев внутреннюю нормативную базу по регулированию трудовых отношений в АО «СпецВзрыв» можно сказать, что необходимые локальные нормативные акты на предприятии разработаны в соответствии с трудовым законодательством. АО «СпецВзрыв» имеет соответствующую нормативную базу.

### **1.3. Анализ режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв»**

Для высокопроизводительной работы создан следующий режим труда и отдыха:

Установление продолжительности смены с указанием времени начала и конца работы. Работа ведется в 2 смены, продолжительность дневной и вечерних смен: 11 часов, а ночной - 11 часов. 1 смена работает с 06.00 до 17.00, обеденный перерыв в 11.00, других перерывов нет. 2 смена – с 18.00 до 06.00, перерыв на еду – 21.00, других перерывов нет.

Плавающий обеденный перерыв (по желанию) для сотрудников был отменен. Вместо него был введен нерегламентированный часовой обеденный перерыв, время которого назначалось начальником отдела исходя из результатов выполнения суточного плана. Таким образом, время начала часового обеденного перерыва для сотрудников обычно приходилось либо на 11 часов утра, либо на 20-21 час. Обеденный перерыв должен быть регламентирован и быть не менее 30 минут.

Краткие (5–10 мин.) перерывы в течение рабочего дня, которые сотрудники могли назначать время от времени по собственному желанию, были отменены.

Переработки сотрудников в связи с увеличением длительности рабочих смен никак не компенсировались последующим отдыхом сверх обычного графика – напротив, руководство всячески отказывало сотрудникам от положенных им выходных дней. В ряде случаев руководство настаивало на этом.

На наш взгляд, подобная регламентация режима труда и отдыха не приведет к желаемым результатам. Работоспособность сотрудников компании резко падает, у работников накапливается переутомление, переходившее через некоторое время в хроническую усталость.

Следствием этого стали участившиеся несчастные случаи при проведении буровзрывных работ (вследствие переутомления снизилась внимательность сотрудников), по данным бухгалтера общая сумма выручки за последние 3 месяца действия такого режима труда и отдыха снизилась сначала на 17%, а потом на 22%.

Причины возникновения несчастных случаев самые разные, но в основном травмирование происходит по техническим причинам. Утомляемость и отсутствие времени для отдыха приводит к возникновению опасных ситуаций, которые становятся причинами травматизма. По данным схем видно, что количество травм у персонала возрастает в последние годы. Эти данные дают возможность определить из-за каких причин, больше всего травмируется персонал и, следовательно, применить особые меры для снижения показателей, приведенных на рисунках.

Таким образом, проанализировав нарушения валеологических требований к режиму труда и отдыха в АО «СпецВзрыв» были выделены следующие недостатки.

## **Выводы по 1 главе**

АО «СпецВзрыв» является предприятием по проведению буровзрывных работ.

Служба персонала является структурным подразделением АО «СпецВзрыв» и возглавляется директором по персоналу.

В своей деятельности работники дирекции руководствуются документами, указанными в «Перечне документов, регламентирующих деятельность работников структурного подразделения».

Цель Дирекции по персоналу - обеспечение трудовыми ресурсами необходимых профессий, специальностей, квалификации и их закрепление на предприятии.

Анализ регламентации режима труда и отдыха персонала АО «СпецВзрыв» позволил выявить следующие недостатки:

- отсутствуют Положение о режиме труда и отдыха;
- отсутствует График отпусков;
- отсутствие в Правилах внутреннего трудового распорядка раздела относительно режима труда и отдыха;
- отсутствие рационального рабочего графика.

**ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА  
В АО «СПЕЦВЗРЫВ»**

**2.1. Мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха  
в АО «СпецВзрыв»**

Таблица 4 – Мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха  
в АО «СПЕЦВЗРЫВ»

Проблема	Мероприятия	Срок	Ответственный	Затраты
Отсутствует Положение о режиме труда и отдыха	Разработать Положение о режиме труда и отдыха	Июнь 2016	Менеджер по персоналу	Входит в оплату труда менеджера по персоналу (21 000 руб.)
Отсутствует График отпусков	Разработать и утвердить График отпусков	Июль 2016		
Отсутствие в Правилах внутреннего трудового распорядка раздела относительно режима труда и отдыха	Внести изменение в Правила внутреннего трудового распорядка	Июль 2016		
	Утвердить Положение о режиме труда и отдыха и	Июль 2016		

	измененные Правила			
	Ознакомить персонал с внесенными изменениями	Июль 2016		
Отсутствие рационального рабочего графика	Разработать и ввести гибкий рабочий график	Июль – Август 2016		

Речь идет о возможности сокращать рабочий день (неделю) за счет сэкономленного в результате повышения производительности труда времени.

Выходные и праздничные дни устанавливаются в соответствии с действующим законодательством по календарю планового года. Плановая продолжительность отпуска рассчитывается как среднеарифметическое значение по всем категориям работников.

В конце года составляется фактический баланс рабочего времени за год.

В первую очередь необходимо подсчитать источники трудозатрат (виды работ, на которые расходуется рабочее время сотрудников).

Гибкие графики для таких категорий сотрудников, как рабочие могут быть основаны на трудозатратах по обслуживанию, источником трудозатрат для другой части персонала (администратор) является операционная работа.

Графики для сотрудников, работающих с клиентами.

Составление графика отпусков предписано Трудовым кодексом (ч. 1 и 2 ст. 123 ТК РФ). График отпусков относится к тем документам,

которые, прежде всего, проверяют сотрудники Рострудинспекции. Если в организации его нет, за несоблюдение трудового законодательства работодателя могут оштрафовать на сумму от 30 000 до 50 000 руб. или приостановить деятельность компании на срок до 90 суток (п. 1 ст. 5.27 КоАП РФ).

## 2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв»

Группировка нормативно-методических материалов, характеристика их содержания, примеры норм, нормативов, наименования некоторых документов можно представить в таблице 5.

Таблица 5 - Группировка нормативно-методических материалов

<i>Группы нормативно-правовых документов</i>	<i>Содержание документов</i>	<i>Примеры норм, нормативов и документов</i>	<i>Наименование документов</i>
Документы организации, организации, организации-распорядительного и организации-онно-	Регламентируют задачи, функции, права, обязанности подразделений и	1) Законодательные акты по вопросам труда и кадров 2) Указы президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ по вопросам труда, оплаты труда,	Гражданский кодекс РФ Трудовой кодекс РФ Закон «О занятости населения РФ» Указ президента РФ «О привлечении и использовании в РФ иностранной рабочей силы»

<p>методическ ого характера</p>	<p>отдельны х работнико в системы управлени я персонало м, содержат методы и правила выполнен ия работ по управлени ю персонало м</p>	<p>занятости и т.п.  3) Руководящие документы и Минтруда РФ и других государственных органов  4) Приказы, положения, инструкции, методические указания и другие документы министерства, госкомитета, ведомства, если им подчиняется организация.  5) Приказы, положения, правила и другие документы, издаваемые руководителем организации по вопросам труда, численности, оплаты труда и т.п.</p>	<p>Постановление Правительства РФ «О мерах по социальной защите инвалидов»  Постановление Минтруда РФ «Об утверждении тарифно- квалификационных характеристик по общеотраслевым должностям служащих»  Правила внутреннего трудоого распорядка Трудовой договор Положение о подразделении Должностная инструкция Штатное расписание</p>
---	---	---	--

Ответственность за обеспечение нормативно-методическими документами несет менеджер по персоналу и руководитель отдела персонала.

Для того чтобы эффективно внедрять предложенные мероприятия необходимо разработать дополнительные документы. В данном документе предложена типовая структура: общие положения, формирование заявки на поиск персонала, методы поиска персонала, а также предложены специфические разделы, такие как: отбор резюме, собеседование и тестирование, прекращение поиска соискателей, ответственность за отбор персонала.

### **2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв»**

Исходные данные для расчета прироста объема производства (%) - увеличение объема производства или снижение объема трудоемкости и сокращение потерь рабочего времени в результате внедрения мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СпецВзрыв».

$$P = \frac{(B_1 - B_2)}{B_1} * 100,$$

где  $B_2$  и  $B_1$  – годовой объем производства до и после внедрения мероприятий человеко-час.

Годовое количество выполняемых работ до внедрения мероприятий в АО «СпецВзрыв» выведено по программе 1С в период 2015-2016.

Годовой объем работ по проведению подводных взрывных работ (в чел.-ч) до внедрения мероприятий =  $t * N = 4 * 612 = 2\,448$ , где  $t$  – трудоемкость (чел.),  $N$  – годовое количество подводных взрывных работ.



Годовой объем работ по рыхлению мёрзлых грунтов, на болотах, взрывание льда при ликвидации заторов до внедрения мероприятий =  $6 * 343 = 2\ 058$ .

Годовой объем работ по дноуглубительным работам с применением энергии взрыва до внедрения мероприятий =  $4 * 207 = 828$ .

Следовательно,  $B_2 = 2\ 448 + 2\ 058 + 828 = 5\ 334$ .

Одним из важных показателей является показатель травматизма. За счет внедрения предложенных мероприятий, он сократится:

$$KT = Д/Н$$

$$KT_{2015} = 271 / 93 = 2,91.$$

$$KT_{2016} = 126 / 73 = 1,72.$$

Таким образом, снижение травматизма после реализации предлагаемых мероприятий будет явным и составит 45 %. Следовательно, после внедрения мероприятий увеличится количество выполняемых работ, соответственно, увеличится выручка предприятия.

Годовое количество выполняемых работ после внедрения мероприятий спрогнозировано на основании полученных данных о снижении показателя травматизма, так как рабочие, находящиеся до внедрения мероприятий на больничном, после внедрения мероприятий смогут в полном объеме выполнять свою работу.

Годовой объем работ по проведению подводных взрывных работ (в чел.-ч) после внедрения мероприятий =  $t * N = 4 * 849 = 3\ 396$ .

Годовой объем работ по рыхлению мёрзлых грунтов, на болотах, взрывание льда при ликвидации заторов после внедрения мероприятий =  $6 * 627 = 3\ 762$ .

Годовой объем работ по дноуглубительным работам с применением энергии взрыва после внедрения мероприятий =  $4 * 596 = 2\ 384$ .

Следовательно,  $B_1 = 3\ 396 + 3\ 762 + 2\ 384 = 9\ 542$ .

$$P = \frac{(B_1 - B_2)}{B_1} * 100 = \frac{(9542 - 5334)}{9542} * 100 = 44 \%$$

Это означает, что объем производства может увеличиться на 44 % после внедрения мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в АО «СПЕЦВЗРЫВ».

Социальную эффективность рассмотрим в табл. 6.

Таблица 6 – Социальная эффективность мероприятий

Показатель	Описание
Сплоченность	<p>формирование сплоченной команды сотрудников, которые будут трудиться для развития организации и увеличения производительности труда</p>
Условия труда	<p>создание условий для реализации и развития индивидуальных способностей работников; достижение степени свободы и самостоятельности (возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, устанавливать график и интенсивность работы и пр.)</p>

Социально-психологический климат	возможности для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.
-------------------------------------	--

Социальная эффективность заключается в оптимизации рабочего графика; создания регламентированных пауз в работе; обеспечение сотрудников отпусками.

### **Выводы по 2 главе**

Годовое количество выполняемых работ после внедрения мероприятий спрогнозировано на основании полученных данных о снижении показателя травматизма, так как рабочие, находящиеся до внедрения мероприятий на больничном, после внедрения мероприятий смогут в полном объеме выполнять свою работу.

Годовой объем работ по проведению подводных взрывных работ (в чел.-ч) после внедрения мероприятий =  $t * N = 4 * 849 = 3\ 396$ .

Годовой объем работ по рыхлению мёрзлых грунтов, на болотах, взрывание льда при ликвидации заторов после внедрения мероприятий =  $6 * 627 = 3\ 762$ .

Годовой объем работ по дноуглубительным работам с применением энергии взрыва после внедрения мероприятий =  $4 * 596 = 2\ 384$ .

Следовательно,  $B_1 = 3\ 396 + 3\ 762 + 2\ 384 = 9\ 542$ .

$$P = \frac{(B_1 - B_2)}{B_1} * 100 = \frac{(9542 - 5334)}{9542} * 100 = 44 \%$$

Это означает, что объем производства может увеличиться на 44 % в АО «СПЕЦВЗРЫВ».

Социальная эффективность заключается в оптимизации рабочего графика; создания регламентированных пауз в работе; обеспечение сотрудников отпусками.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Режим труда и отдыха является одним из важнейших условий хорошей работоспособности персонала. При этом необходимо понимать и учитывать различие условий жизни и труда персонала, труд которого, бывает связан с разными видами трудовой деятельности.

Любой труд способствует единству во время распределения трудовой деятельности во времени: по часам, дням, неделям, месяцам и так далее.

Работоспособность является способностью человека к трудовой деятельности конкретного вида, следовательно, физическое состояние организма человека подвергается изменениям во время трудовой деятельности.

Чтобы оперативно и качественно оказывать клиентам заявленный диапазон услуг, АО «СпецВзрыв» должен иметь отлаженный механизм предоставления таких услуг.

АО «СпецВзрыв» является предприятием по проведению буровзрывных работ.

Анализ регламентации режима труда и отдыха персонала АО «СпецВзрыв» позволил выявить недостатки.

Для совершенствования режима труда и отдыха персонала в АО «СпецВзрыв» предлагается ряд мероприятий:

- оптимизировать рабочий графика персонала;
- регламентировать перерывы.

Нормативно-правовая база мероприятий :

- ст. 102 ТК РФ: когда время начала и окончания работы определяется соглашением сторон с отработкой работником суммарного количества рабочих часов в течение дня, месяца или другого учетного периода;
- использование режима работы в 2, 3, 4 смены (ст. 103 ТК РФ);

- деление рабочего дня на части, если интенсивность труда в течение дня неодинакова (ст. 105 ТК РФ);

- предоставление отпусков, по Графику отпусков.

Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий показывает, что объем производства увеличится на 44 % в АО «СпецВзрыв».

Социальная эффективность заключается в оптимизации рабочего графика; создания регламентированных пауз в работе; обеспечение сотрудников отпусками.