

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

**«Управление дисциплиной труда в коллективе цеха 184
АО «НПК «Уралвагонзавод»
Выпускная квалификационная работа**

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ О.В. Кружкова
(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Исполнитель:
Павлова Юлия Сергеевна
Студент группы Б-42зНТ,
4 курса, заочного отделения,
направление 38.03.03
«Управление персоналом»

(подпись)

Нормоконтролер
_____ А.А. Ворошилова
(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Научный руководитель:
Никифорова Д.М.
Старший преподаватель
Кафедры философии и
акмеологии

(подпись)

Руководитель ОПОП
_____ И.В. Девятковская

Екатеринбург 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА I. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В ЦЕХЕ 184 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД».....	8
1.1. Характеристика финансово-хозяйственной деятельности цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	8
1.2. Анализ системы управления персоналом в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	17
1.3. Анализ управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	25
Вывод по I главе.....	37
ГЛАВА II. СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В ЦЕХЕ 184 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД».....	39
2.1. Мероприятия по управлению и совершенствованию дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	39
2.2. Нормативно-правовое обеспечение управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	44
2.3. Социально-экономическая эффективность системы управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».....	56
Вывод по II главе	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	68
ГЛОССАРИЙ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	78

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях при ведении финансово-хозяйственной деятельности субъектом, возрастает значение различных факторов, которые воздействуют на эффективность производства, так как в силу конкуренции результативность деятельности становится решающей предпосылкой существования и развития предприятия. Среди факторов и эффективности существенное место занимает дисциплина труда. Так, даже самое современное оборудование и высокопроизводительная техника не дадут желаемого результата при низкой организации их обслуживания и наоборот, при соблюдении дисциплины труда можно получить от соответствующего технического оснащения производства максимальный результат.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что вопросы трудовой дисциплины в условиях действующего промышленного предприятия ставятся на ведущий план, так как от нее зависит многое, в том числе эффективность деятельности подразделения и заводом в целом. Трудовая дисциплина предполагает согласованную деятельность людей, а она не мыслима без определенной организации труда и без того, чтобы каждый участник производства в отдельности и все работники вместе подчинялись единым общим правилам ведения трудового процесса.

Проблема дисциплинированности работников существует давно, однако, обострение её актуальности наблюдается именно в настоящий период, в силу сложившихся экономических условий в стране: повышением уровня безработицы и переизбытком рынка рабочей силы, когда на одно вакантное место претендуют несколько человек и, соответственно, желанием работодателя проучить или наказать провинившегося работника максимально твердо, отсутствием сознательности и ответственности со стороны самого работника. Совокупность данных условий и обусловило выбор темы выпускной квалификационной работы. Выбирая тему, главным образом ориентировалась на то, что дисциплина труда занимает

значительное место в организации производства и повышении производительности предприятия.

Дисциплина труда является предметом изучения различных наук. Так, дисциплину труда рассматривают психологи (с точки зрения мотивации и психологической стимуляции труда работников), социологи (с точки зрения влияния трудовой дисциплины на взаимоотношения в коллективе), экономисты (с точки зрения влияния дисциплины труда на производительность труда). Так с точки зрения экономических наук, дисциплина труда как отношение подчинения определенным правилам, требованиям, установленному порядку осуществления трудовой деятельности – это объективная необходимость, свойственная всякому совместному, коллективному труду. Общественное производство независимо от экономического строя предполагает согласованную деятельность людей, а она немислима без определённой организации труда и без того, чтобы каждый участник производства в отдельности и все работники вместе подчинялись единым общим правилам ведения трудового процесса.

В ходе работы были изучены и проанализированы труды следующих авторов: С.Н. Бабуриной, С.Ю. Головиной, В.Л. Гейхмана, А.Я. Рыженкова, В.М. Мелихова, С.А. Шаронова, Е.Б. Хохловой и других.

Наиболее приближена и практикоориентирована точка зрения и позиция по вопросам регулирования трудовых отношений и управления дисциплиной труда позиция нашего современника, академика РАН Гейхман Владимира Львовича. Основной сферой научных интересов В.Л. Гейхмана является трудовое право, особенно теоретические проблемы трудового правоотношения и трудового договора. Наиболее весомым вкладом в развитие теории трудовых правоотношений явилось научное исследование В.Л. Гейхмана, в котором он проанализировал особенности возникновения трудовых правоотношений отдельных категорий работников и классифицировал основания их возникновения. Развита В.Л. Гейхманом система оснований возникновения трудовых правоотношений, а также

классификация юридических фактов и фактических составов были восприняты исследователями в области трудового и пенсионного правоотношений, а его предложения нашли последующее закрепление в трудовом законодательстве, в частности, в Трудовом кодексе РФ.

Основная мысль, которая пронизывает всю научную деятельность Гейхмана В.Л. заключается в том, что трудовые правоотношения между рабочими и служащими как субъектами права вступают в юридические отношения с предприятиями, организациями для выполнения определенных трудовых функций и имеют право требовать обеспечения нормальных условий труда и оплаты за труд в соответствии с его количеством и качеством, а предприятия, учреждения или организации должны обеспечить их работой по обусловленной специальности (квалификации, должности), создавать нормальные условия труда и оплачивать их труд в соответствии с его количеством и качеством. При этом каждая из сторон имеет определенные права и обязанности, которые необходимо соблюдать и выполнять друг перед другом, которые должны быть юридически проработаны и закреплены и неукоснительно соблюдаться всеми сторонами трудовых отношений, в том числе вопросы трудовой и производственной дисциплины [51].

Таким образом, методологической основой для раскрытия темы выпускной квалификационной работы послужили труды Гейхмана В.Л., Трудовой Кодекс Российской Федерации и локально-нормативные акты, принятые на Акционерном обществе «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», регулирующие вопросы трудовых прав и обязанностей работника и работодателя.

Цель: рассмотреть вопросы дисциплины труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» посредством анализа локальных нормативных актов и обосновать социально-экономическую эффективность в необходимости системы управления дисциплиной труда на производстве.

Объект исследования – дисциплина труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Предмет исследования – управление дисциплиной труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод», в разрезе норм трудового законодательства и отношений между работником и работодателем при выполнении ими своих должностных обязанностей.

Задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты дисциплины труда;
- провести анализ экономических показателей цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»;
- определить содержание деятельности цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» по управлению и совершенствованию дисциплины труда;
- определить мероприятия по управлению и совершенствованию дисциплиной труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»;
- рассчитать социально-экономическую эффективность мероприятий по управлению дисциплиной труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

При написании работы использовались методы анализа, сравнения и синтеза, которые позволили проанализировать и систематизировать данные, характеризующие подход к системе управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК Уралвагонзавод», и выделить характерные свойства и закономерности.

Практическая значимость исследования состоит в определении мероприятий по управлению дисциплиной труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» применительно к условиям крупного машиностроительного предприятия.

Поставленная цель и сформулированные задачи определили структуру дипломной работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложения. Текст работы проиллюстрирован рисунками и таблицами.

В первой главе дана характеристика финансово-экономической деятельности цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» и система управления персоналом, сложившаяся в данном цехе. Рассмотрено регулирование дисциплины труда в цехе 184 посредством локально-нормативных актов, принятых в АО «НПК «Уралвагонзавод», таких как правила внутреннего трудового распорядка и Положение о порядке поощрения персонала. Проанализирована система управления персоналом в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» и система управления дисциплиной труда.

Во второй главе раскрыто нормативно-правовое обеспечение деятельности по управлению дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод», дано социальное обоснование и рассчитана экономическая эффективность мероприятий по управлению дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод». Каждая глава заканчивается выводами.

В заключении подводятся итоги проделанной работы.

ГЛАВА I. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В ЦЕХЕ 184 АО «НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД»

1.1. Характеристика финансово-хозяйственной деятельности цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Цех 184 является механосборочным цехом и начал свою историю с октября 1941 года. Механосборочный цех № 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» механосборочного производства (МСП) является структурным подразделением Акционерного общества «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» и подчиняется непосредственно начальнику механосборочного производства.

Механосборочный цех № 184 - один из тех на «Уралвагонзаводе», кто осваивает новые перспективные изделия. Сегодня у подразделения огромный объем работ, связанный с инозаказчиками, гособоронзаказом и прочей продукцией гражданского и военного назначения.

Основными видами деятельности цеха являются:

1. Механическая обработка, сборка деталей и узлов для спец.техники, вагоностроения с применением универсального оборудования и станков с числовым программным управлением.
2. Изготовление производственной оснастки, термообработки её деталей, шлифование и заточка металлорежущего инструмента абразивными кругами.
3. Оксидофосфатирование металлических деталей и узлов в открытых ваннах.
4. Окрашивание узлов и деталей эмалевыми красками и нитрокрасками.
5. Ручная и автоматическая сварка металлических деталей в среде СО.

6. Термическая обработка на установках ТВЧ инструмента и деталей из сталей различных марок.

Механосборочный цех 184 выпускает военную продукцию, дорожную технику, детали для вагонного производства. В цехе производится механическая обработка деталей различных групп и видов: корпуса, шестерни, валы, оси, рычаги и втулки. Также в цехе изготавливаются детали для тракторов.

В производственную структуру цеха входят:

- руководство цеха (начальник цеха, заместители по производству, заместитель по подготовке производства);

- начальники смены;

- служба механика и энергетика, которые производят ремонт и следят за исправностью оборудования цеха;

- инструментальное бюро, которое производит ремонт и следит за исправностью режущего, измерительного инструмента и приспособлений;

- планово-диспетчерское бюро;

- экономисты;

- личный стол;

- канцелярия;

- производственные участки:

Участок № 1 обрабатывает детали и узлы для военной промышленности: «механизм подъёма кассет», «стопор левого и правого люка», шестерни, гусеничного экскаватора, вагонов и др.

Участок № 2 изготавливает детали и узлы для военной промышленности: механизм поворота башни, редуктор горизонтального наведения.

Участок № 3 изготавливает гидроамортизаторы для танков.

Участок № 4 изготавливает следующие узлы: гидроциклоны, клапанное устройство и др. узлы. Изготавливает мелкие детали для военной продукции.

Участок № 5 - участок покрытий. Покрытие химическое - оксидофосфатирование.

В цехе есть сварочный участок для сварки узлов. На этом участке имеется автомат для заварки рычагов гидроамортизаторов и несколько полуавтоматов для заварки узлов. На сварочном участке изготавливают узлы военной техники, дорожной техники, вагонов.

Структура цеха согласовывается с Бюро штатных расписаний и утверждается начальником отдела 20 (отдел организации труда и заработной платы) и представлена на рисунке 1.

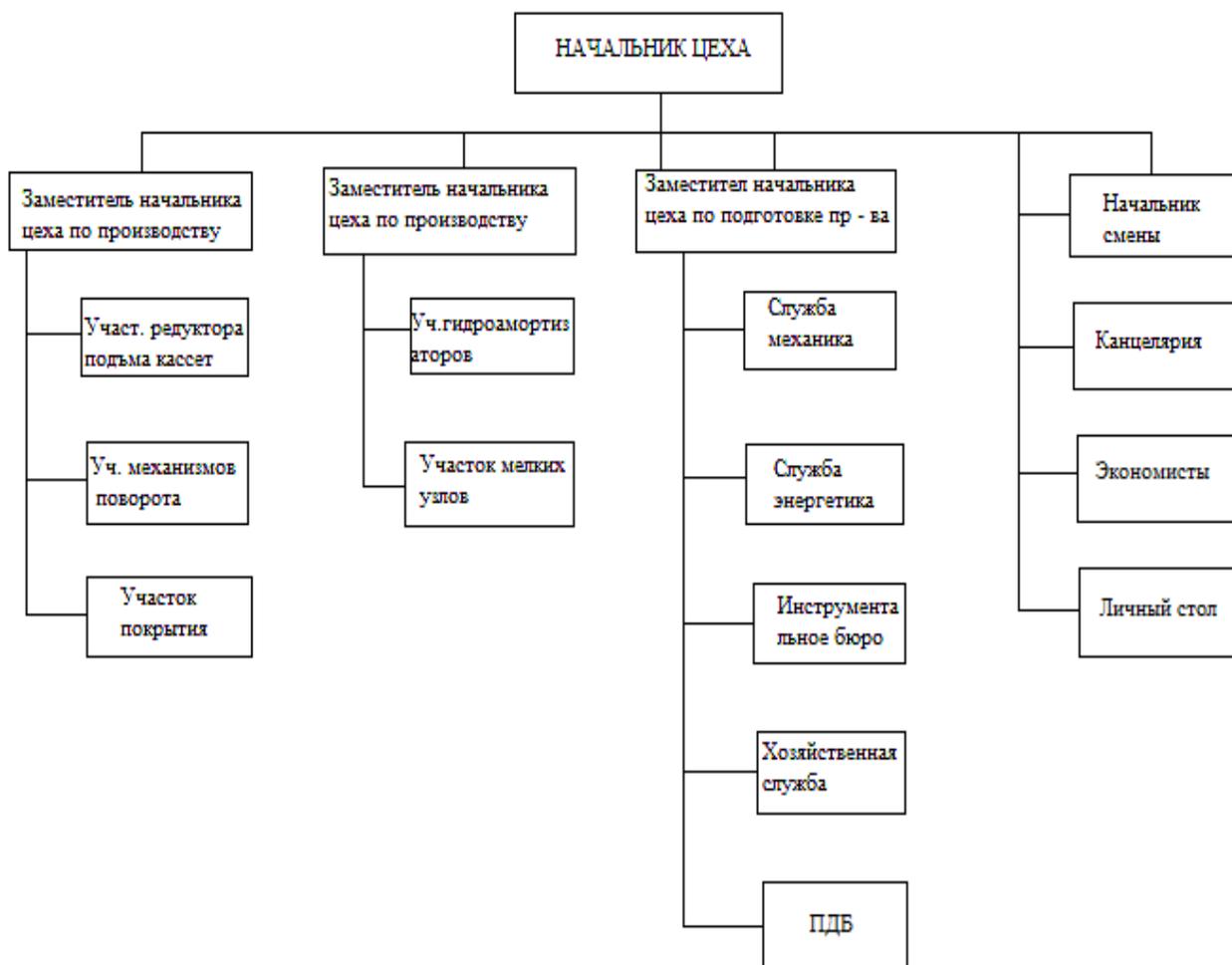


Рисунок 1 - Структура цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Характеристика цеха с точки зрения масштабов производства - серийное производство. Изделия изготавливаются партиями и состоят из однотипных по конструкции изделий, запуск в производство осуществляется

одновременно. С точки зрения специализации - поддетальная специализация, т.к. цех выпускает отдельные узлы и части продукции. Являясь следствием развития специализации, производственное кооперирование характеризуется относительным постоянством и устойчивостью связей. В соответствии с формами специализации различают три формы кооперирования: предметное, поддетальное и технологическое кооперирование. Для цеха характерно технологическое кооперирование, оно проявляется в поставках заготовок (отливок, поковок, штамповок) другими цехами.

В цехе имеются 296 единиц оборудования: около 20% станков с ЧПУ, автоматов и полуавтоматов, 12 обрабатывающих центров, 9 специальных станков, остальные универсальные станки. Станочный парк включает в себя станки различных групп: токарные, сверлильные, фрезерные, шлифовальные, протяжные, зубообрабатывающие. Станочный парк цеха постепенно обновляется. На данное время имеется прогрессивное чешское оборудование - четыре токарно-фрезерных обрабатывающих центра Multicut 500 S [50].

Номенклатура цеха - более 3000 наименований деталей и узлов, на которые разработаны соответствующие техпроцессы, чертежи.

Цех самостоятельно осуществляет оперативное производственное планирование своего производства, которое должно обеспечить выпуск деталей и узлов в объеме номенклатуры в сроки, предусмотренные планом объединения, в строгом соответствии с выделенным материалом, согласно норм.

Основными задачами цеха 184 являются:

1. Изготовление деталей, сборочных единиц в соответствии с утвержденными планами производства и закрепленной за цехом номенклатурой.

2. Выполнение утвержденных планов производства и других технико-экономических показателей цеха.

3. Достижение наибольших результатов в производственно-хозяйственной деятельности при высоком качестве и наименьших затратах трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

4. Эффективное применение системы менеджмента качества АО «НПК «Уралвагонзавод» и документированных правил и процедур.

5. Точное исполнение технологического процесса, своевременное освоение новых изделий.

6. Обеспечение взаимоотношений цеха с другими подразделениями.

7. Постоянное совершенствование нормирования труда и создание условий для высокопроизводительной работы.

8. Организация, согласно ППР, проведения текущих ремонтов, правильной эксплуатации оборудования, контрольно-измерительных приборов, своевременную подачу их на проверку в соответствии с заявками.

9. Повышение качества продукции.

10. Выполнение работ по заказу из смежных цехов объединения.

11. Обеспечение правильной технической и технологической эксплуатации основных фондов (оборудование, приборы, инвентарь, здания и т.д.), повсеместная экономия оборотных фондов (материал, инструмент и т.д.)

12. Обеспечение внедрения передовых методов труда, повышение квалификации и мастерства, освоение смежных профессий персонала, дифференцированное распределение фондов заработной платы и т.д.

13. Постоянный анализ производственно-экономической деятельности цеха и обеспечение отчетности по экономическим показателям.

В своей работе механосборочный цех 184 руководствуется действующим законодательством, постановлениями правительства РФ, техническими нормативными правовыми актами по стандартизации; системой стандартов безопасности труда; стандартами АО «НПК «Уралвагонзавод»; документами системы менеджмента качества АО «НПК «Уралвагонзавод»; Уставом АО «НПК «Уралвагонзавод»; действующей

технологической, конструкторской, нормативно-справочной и другой технической документацией; утвержденными планами производства; приказами и указаниями генерального и технического директоров, распоряжениями по АО «НПК «Уралвагонзавод» и производству; приказами начальника производства; Положением об организации работы по охране труда в АО «НПК «Уралвагонзавод»; правилами и нормами по охране труда и пожарной безопасности; правилами устройства и безопасной эксплуатации сосудов, работающих под давлением; правилами аттестации сварщиков РФ; правилами устройства и безопасной эксплуатации грузоподъемных кранов; правилами внутреннего трудового распорядка; Положением о производстве. В своей финансовой деятельности цех руководствуется нормативными документами по планированию и отчетности, «Положением об оплате труда», бюджетом цеха.

В таблице 1 представлены технико-экономические показатели цеха 184 механосборочного производства АО «НПК «Уралвагонзавод» за 2013 - 2015 гг. (см. приложение 1).

По данным таблицы 1 следует, что выпуск продукции в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличился на 21428,0 млн. руб. или на 72%, в 2015 году по сравнению с 2014 годом выпуск продукции снизился на 28590,2 млн. руб. или на 55,9%.

Себестоимость выпуска продукции в 2014 г. по сравнению с 2013 г. возросла на 12508,3 млн. руб. или на 52,4%, в 2015 г. по сравнению с 2014 г. себестоимость снизилась на 16777,7 млн. руб. или на 46,1%.

Среднесписочная численность работников в 2014 г. к 2013 г. увеличилась на 9 чел. или 4,9%, в 2015 г. к 2014 г. уменьшилась на 3 чел. или на 1,6%.

Фонд заработной платы в 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличился на 2,436 млн. руб. или на 2,6%, в 2015 г. фонд заработной платы по сравнению с 2014 г. снизился на 15,832 млн. руб. или на 16,5%.

Средняя заработная плата одного работника цеха 184 механосборочного производства ОАО «НПК «Уралвагонзавод» увеличилась в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 5,2%, в 2015 г. по сравнению с 2014 г. средняя заработная плата 1 работника снизилась на 20,9%.

Снижение по всем показателям обусловлено снижением заказов на продукцию.

Проведем анализ по количественному и качественному составу персонала цеха 184.

Персонал цеха 184 делится на такие категории:

- руководители;
- служащие;
- специалисты;
- рабочие.

В таблице 2 представлена структура персонала цеха 184 по квалификации среди рабочего персонала, по категориям РСС, по возрасту и полу. Численность механосборочного цеха 184 на 2015 год составляет 191 человек.

Таблица 2 - Структура персонала по качественному и количественному составу

Показатель	2013	2014	2015	Относительные, % 2015 г. к 2014 г.
1	2	3	4	5
Численность персонала	185	195	191	-2,05
Структура по квалификации среди рабочего персонала:				
Второй разряд	4	4	1	-75,0
Третий разряд	48	50	47	-6,0
Четвертый разряд	60	66	65	-1,51
Пятый разряд	31	31	30	-3,22
Шестой разряд	8	8	8	0
Итого:	151	159	151	-5,03

1	2	3	4	5
Структура по категориям РСС:				
Руководители	28	30	29	-3,33
Специалисты	4	4	9	+125,0
Служащие	2	2	2	0
Итого:	34	36	40	+11,11
Структура по возрасту:				
18-35	61	79	83	+5,06
35-55	97	92	86	-6,52
55 и старше	27	24	22	-8,33
Структура по полу работающих:				
Мужчины	125	130	122	-6,15
Женщины	60	65	69	+6,15

Из данных таблицы 2 следует, что численность персонала в 2015 году незначительно сократилась и составляет 191 человек. Из них к категории РСС относятся 40 человек, рабочего персонала 151 человек. Среди рабочего персонала по квалификации преобладает IV разряд, что свидетельствует о профессионализме работников. Средний возраст работников цеха составляет 38 лет, увеличивается число сотрудников до 35 лет. Количество работников среди мужчин значительно превышает количества работников среди женщин, так как основные рабочие специальности связаны с работами на металлообрабатывающих станках.

Для эффективной работы организации важное значение имеет образовательный уровень работников. Чем выше уровень образования работников, тем больших успехов может достичь субъект хозяйствования, так как качество труда у них будет значительно выше, чем у персонала с низким образовательным уровнем. По уровню образования сотрудников цеха данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Структура персонала по образовательному уровню

Наименование показателя	Руководители	Специалисты	Служащие	Производственный персонал	Итого	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Высшее образование	22	7	-	12	41	21,47
Среднее специальное	7	1	2	67	77	40,31
Начальное профессиональное	-	-	-	47	47	24,61
Общее среднее	-	1	-	25	26	13,61
Всего работников	29	9	2	151	191	100

Рассматривая состав работников цеха 184 по образовательному уровню, можно сделать выводы о том, что большая доля в составе работников со средне-специальным и начально-профессиональным образованием, данные категории относятся к производственному персоналу. Соответственно, основной задачей кадровой службы на перспективу является повышение профессионального уровня производственного персонала, за счет обучения без отрыва от производства.

На текущий момент существует проблема нерационального осуществления принципов управления в области организации труда персонала. Возможные причины могут скрываться в существующей системе управления как персоналом, так и производством.

1.2. Анализ системы управления персоналом в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Цели и задачи управления персоналом в цехе 184 реализуются через кадровую политику АО «НПК «Уралвагонзавод», основанную на следующих принципах:

- кадровая политика должна быть единой для всех подразделений, входящих в корпорацию, но в то же время многоуровневой, охватывающей дочерние фирмы, филиалы, все группы персонала, все управленческие процессы при различных механизмах воздействия на них;

- кадровая политика по управлению персоналом предполагает, что менеджеры по кадрам и линейные руководители рассматривают кадровый потенциал организации как целостную, взаимосвязанную динамическую систему, охватывающую все категории работников (данная система направлена на формирование и эффективное использование человеческого капитала организации);

- профессиональные качества являются главным критерием оценки сотрудника при его повышении в должности;

- потребности и интересы сотрудников стоят на первом месте среди приоритетов организации;

- все члены команды имеют равные условия, несут коллективную ответственность за результаты деятельности команды;

- ориентация на профессиональное ядро кадрового потенциала предприятия.

Система управления персоналом - это совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих на предприятии, которая складывается из нескольких подсистем. Систему работы с персоналом, которая в настоящий момент сложилась в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» можно рассмотреть на рисунке2.

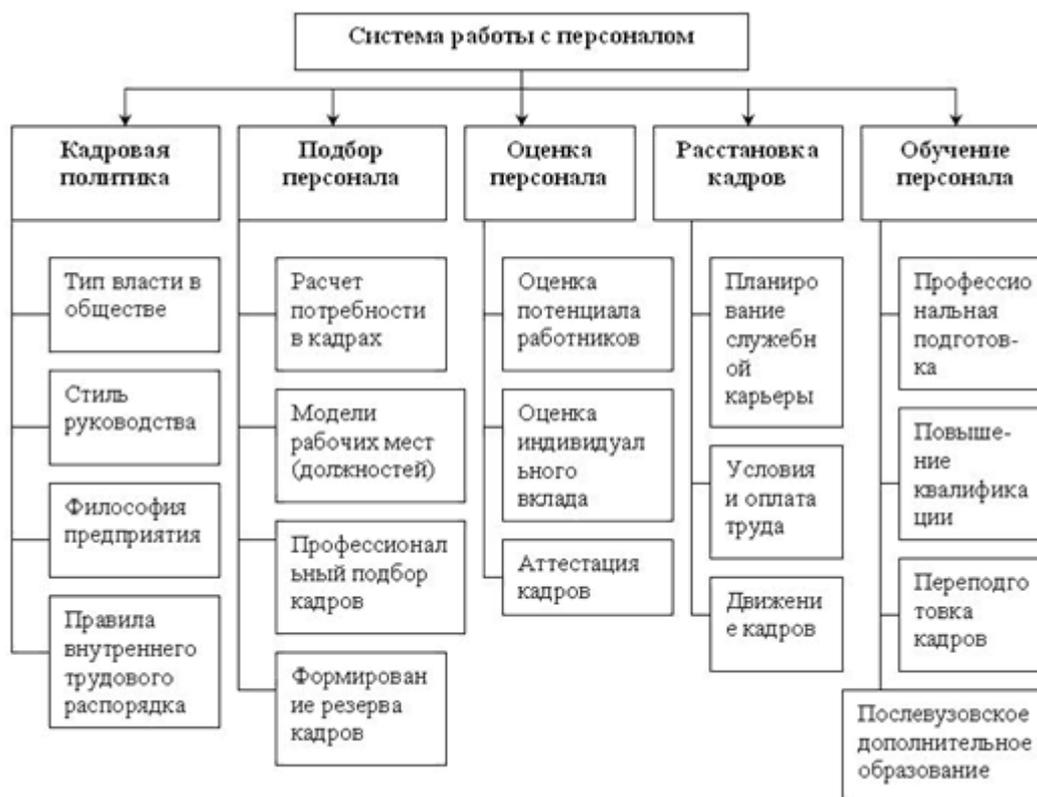


Рисунок 2 - Система работы с персоналом цеха 184

Служба управления персоналом цеха 184 в своей работе руководствуется следующими документами: Трудовой Кодекс РФ, Правила внутреннего трудового распорядка, Коллективный договор предприятия, Устав АО «НПК «Уралвагонзавод», Положение о кадровой политике, Кодекс корпоративной этики, Положение о защите персональных данных работников, Положение о неразглашении коммерческой тайны, Правила соблюдения внутриобъектового и пропускного режима, Положение об оформлении, ведении и хранения документации, руководящие документы Отдела кадров, штатное расписание, должностные инструкции.

Рассмотрим основные направления системы управления персоналом в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

Подбор персонала. Подбором на вакантные места в цехе 184 занимается Отдел кадров завода, по предоставленным заявкам на требуемое количество по основным профессиям, составленную менеджером по персоналу цеха, согласованную начальником цеха и директором по

персоналу. Заявки фиксируются в письменном виде и передаются в отдел кадров. В заявке отображаются количество вакантных мест, пол, возраст, система оплаты труда, режим работы, условия труда.

Отдел кадров по заявке менеджера по персоналу цеха о свободных вакансиях, согласно расчетной численности:

- планирует набор и обеспечение цеха персоналом с необходимыми требованиями;
- производит поиск кандидатов на свободные вакансии как внутри завода, так и вне завода;
- производит сбор информации о кандидатах на свободные вакансии;
- направляет предварительно отобранных кандидатов на собеседование к начальнику цеха, подавшему заявку о свободных вакансиях;
- после собеседования с начальником цеха, при получении его положительного отзыва о квалификации кандидата и возможности принять на работу в цех, производит оформление на работу с испытательным сроком или бессрочно.
- по истечении испытательного срока и отсутствии претензий со стороны начальника цеха, производит окончательное оформление на работу.

Проблемой в системе подбора может являться формальный подход специалиста по подбору, выражающейся в скорейшем закрытии вакансии и отсутствии должного собеседования с кандидатом, изучение его трудовой биографии, проведение должного интервью со систематизированными вопросами и блоками, тестирования на предмет конфликтности, какой либо зависимости или склонностями.

Оформление на работу. Решение о приеме на работу принимает непосредственный руководитель подразделения, в котором открыта вакансия.

Организация приема персонала предусматривает оформление трудовых отношений с будущим работником посредством подписания трудового договора в двух экземплярах.

Процедура оформления приема предусматривает несколько обязательных этапов:

- прохождение обязательного предварительного медицинского осмотра;
- прохождение вводных инструктажей по охране труда и технике безопасности;
- ознакомление с правилами перемещения по режимному объекту, по организации пропускного режима;
- ознакомление под роспись до подписания трудового договора с утвержденными на АО «НПК «Уралвагонзавод» локальными нормативными актами, такими как Правила внутреннего трудового распорядка, Положение об оплате и стимулировании труда, График режима работы; Соглашение о неразглашении коммерческой тайны.
- Предъявление пакета документов для оформления трудовых отношений, предусмотренных статьей 65 ТК. РФ.
- оформление трудового договора, издания приказа и приеме и оформление личной карточки работника.

На этапе оформления на работу также есть вероятность формального отношения со стороны должностных лиц к данным процедурам, когда ознакомление с локальными нормативными актами не происходит вообще и работник ставит свою подпись об ознакомлении фактически не зная содержания документа.

Адаптация персонала - это процесс приспособления вновь принятого работника к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации, а у отдельных индивидуумов - к рабочему месту и трудовому коллективу [10].

Вопросы об организации адаптации вновь принятого работника возложены на работника кадровой службы цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод». Менеджер по персоналу знакомит новичка с ПВТР, принятых на АО «НПК «Уралвагонзавод»; с режимом рабочего времени

(начало и окончание рабочей смены, регламентированные перерывы); с положением о предоставлении ежегодных тарифных отпусков; с местами общего пользования (столовая, раздевалка, душевые и т.д.). Далее сопровождает нового работника на его рабочее место, знакомит с руководителем участка или службы и с наставником, который закрепляется за новым работником приказом по цеху. Наставник - это ответственный работник с большим стажем работы в данном цехе, с образованием не ниже среднего профессионального и обладающим рядом положительных качеств: таких как доброжелательность, открытость и отзывчивость. Наставник на протяжении всего испытательного срока вновь принятого работника обучает его, консультирует, контролирует работу новичка, оказывает всестороннюю помощь в адаптации. Адаптация завершается вступлением нового сотрудника в должность на постоянную работу.

Система подготовки и повышения квалификации кадров является специально организованным, управляемым процессом, который направлен на усвоение навыков, умений и знаний, развитие умственных сил, формирование мировоззрения, формирования потенциальных возможностей обучающихся, выработку и закрепление навыков самообразования в соответствии с поставленными целями. Профессиональное образование работников цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» является приоритетным направлением в совершенствовании компетентности и знаний, умений работников и навыков и их производственной деятельности, стоящими перед руководством цеха и линейным руководителями.

Работу системы профессионального образования научно-производственной корпорации «Уралвагонзавод» организует Центр подготовки персонала (ЦПП), который осуществляет образовательную деятельность на основании бессрочной лицензии №001781 от 21.10.2011, выданной Министерством общего и профессионального образования Свердловской области. ЦПП ежегодно организует внутреннюю подготовку персонала по различным видам обучения: получение профессии вновь, переподготовка,

обучение второй профессии, повышение квалификации. Списки работников, которым необходимо пройти переобучение, повышение квалификации или разряда составляются специалистом по тех. обучению и подаются в ЦПП. Обучение организовано на базе собственных учебных площадках на условиях участия учеников в выпуске товарной продукции по заказу предприятия

Оплата труда. Вопросы оплаты труда работников цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» регулируются Положением об оплате и стимулировании труда работников [40]. Основой оплаты труда является тарифная система. Тарифная система включает следующие элементы: тарифную ставку; тарифную сетку; тарифные коэффициенты и тарифно-квалификационные справочники.

Тарифная сетка представляет собой таблицы с почасовыми или дневными тарифными ставками, начиная с первого и низшего разряда. В настоящее время в основном применяются шестиразрядные тарифные сетки, дифференцируемые в зависимости от условий работы. В каждой сетке предусматриваются тарифные ставки для оплаты работ сдельщиков и повременщиков.

В цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» для оплаты труда рабочих существуют две основные формы заработной платы:

1. Сдельно – премиальная.
2. Повременно – премиальная.

При сдельно-премиальной системе оплаты труда рабочий получает оплату своего труда по прямым сдельным расценкам и дополнительно получает премию. Для этого четко установлены показатели, за которые осуществляется премирование, они доведены до каждого исполнителя. Основные показатели премирования производственных рабочих: выполнение плана цеха за месяц по товарной продукции, сдача деталей с первого предъявления.

Повременно-премиальная - это такая оплата труда, когда рабочий получает не только заработок за количество отработанного времени, но и

определенный процент премии к этому заработку. Основные показатели премирования вспомогательных рабочих: выполнение плана цеха за месяц по товарной продукции, своевременное качество изготовления видов работ.

Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится на основе должностных окладов. Должностной оклад – ежемесячный размер оплаты труда, устанавливаемый работнику в соответствии со штатным расписанием, в зависимости от занимаемой должности. Окладная система оплаты труда предусматривает элементы премирования за количественные и качественные показатели, такие как: выполнение плана с начала года по товарной продукции в заданной номенклатуре, выполнение плана с начала года по себестоимости выпускаемой продукции, выполнение декадных планов производства товарной продукции.

Все виды поощрений и стимулирования труда, существующие на АО «НПК «Уралвагонзавод» в цехе 184 показаны в таблице 4.

Таблица 4 - Перечень существующих стимулирующих выплат в цехе 184

Форма стимулирования	Основное содержание
1	2
Заработная плата (номинальная)	Оплата труда работника, включая основную (сдельную, повременную, окладную) и дополнительную (премии, надбавки за профмастерство, доплата за условия труда, совместительство, подросткам, кормящим матерям, за работу в праздничные дни, за сверхурочную работу, оплата или компенсация за отпуск и т.д.) заработную плату.
Заработная плата (реальная)	Обеспечение реальной заработной платы путем: повышения тарифных ставок в соответствии с установленным государством минимумом, индексации заработной платы в соответствии с инфляцией.
Стимулирование регулирующее поведение работника на основе выражения общественного признания	Вручение благодарственных писем и почетных грамот различного уровня
Оплата транспортных расходов	Выделение средств на оплату транспортных расходов
Организация питания	Выделение средств на организацию питания; выплата субсидий на питание

1	2
Программы обучения персонала	Покрытие расходов на организацию обучения (переобучения). Оплата получения дополнительного образования, организация обучения.
Программы медицинского обслуживания	Выделение средств на оздоровление и зубопротезирование
Программы, связанные с воспитанием и обучением детей	Выделение средств на организацию дошкольного и школьного воспитания детей
Страхование жизни, здоровья	Страхование жизни, здоровья работника за счет средств работодателя и частично работника, удерживаемых из доходов работника
Программа выплат по временной нетрудоспособности	За счет средств удерживаемых из доходов работника
Медицинское страхование	Как самих работников, так и членов их семей
Отчисления в пенсионный фонд	Альтернативный государственному фонд дополнительного пенсионного обеспечения может быть как на самом предприятии, так и по договору с каким-либо фондом на стороне.

Дирекция по управлению персоналом завода и менеджеры по персоналу в цехах, в том числе в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» выполняют целый ряд задач по управлению трудовым коллективом и обеспечению нормальных условий его работы:

- социально-психологическая диагностика;
- анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений,
- отношений руководителя и подчиненных;
- управление производственными и социальными конфликтами и стрессами;
- информационное обеспечение системы кадрового управления;
- управление занятостью;
- анализ кадрового потенциала и потребности в персонале;

- планирование кадрового резерва;
- профессиональная и социально-психологическая адаптация работников;
- управление трудовой мотивацией и дисциплиной;
- регулирование правовых вопросов трудовых отношений.

Если раньше, в условиях командно-административной системы, эти задачи рассматривались как второстепенные, то при переходе к рынку они выдвинулись на первый план, и в их решении заинтересована каждая организация.

При рыночной системе происходит отход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия, практически неограниченной исполнительной власти к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к приоритету ценностей. Главное внутри организации - работники трудового коллектива, а за пределами - потребители продукции.

Учитывая высокое значение личностного фактора в управлении трудовым коллективом организации, необходимо сконцентрировать внимание отдела по управлению персоналом на каждого работника, на его возможные проблемы, а также на соблюдение положительного психологического климата внутри трудового коллектива, что достигается во многом через управление трудовой дисциплиной в организации.

1.3. Анализ управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Под дисциплиной труда понимается закрепленная правом и другими социальными нормами система трудовых отношений в коллективе, направленная на поддержание надлежащего порядка в процессе

осуществления трудовой деятельности [13; с. 592]. Трудовая дисциплина на АО НПК «Уралвагонзавод» обеспечивается созданием необходимых организационных и экономических условий для нормальной высокопроизводительной работы, сознательным отношением к труду методами убеждения, воспитания, а также поощрением за добросовестный труд. Дисциплина труда работников основывается на добросовестном выполнении своей трудовой функции и подчинению правилам внутреннего трудового распорядка.

Основные обязанности работодателя сформулированы в ст. 22 Трудового кодекса РФ [43; с. 17] и конкретизируются в Правилах внутреннего трудового распорядка и коллективном договоре АО «НПК «Уралвагонзавод». К числу таких основных обязанностей относятся: обязанность правильно организовать труд работников, создавать условия для повышения эффективности труда, обеспечивать трудовую и производственную дисциплину, соблюдать законодательство о труде и правила охраны труда.

Значимость дисциплины труда определяется необходимостью:

- поддержания правопорядка в трудовых коллективах;
- воспитания у трудящихся самодисциплины, естественной потребности в добросовестном творческом выполнении трудовых обязанностей;
- создания на предприятии таких условий трудовой деятельности, при которых требования трудовой дисциплины ставились бы выше собственных интересов;
- создания в трудовом коллективе и во взаимоотношениях работодателя и работника нормального морально-психологического климата, основанного на уважении человеческого труда, его чести и достоинства.

Понятия трудовая дисциплина и дисциплина труда используются как синонимы. Трудовая дисциплина невозможна без целого ряда факторов. Таковыми факторами являются:

- условия труда;
- уровень организации производственного процесса;
- материально-техническое обеспечение работников трудового коллектива;
- размер оплаты труда;
- своевременность оплаты труда и др.

Согласно правилам внутреннего трудового распорядка в ОА «НПК «Уралвагонзавод» к нарушениям трудовой дисциплины относятся [41; с. 21]:

- нарушение правил внутреннего трудового распорядка, правил пропускного и внутриобъектового режима, должностных инструкций и положений;
- неисполнение требований работников ведомственной охраны;
- несоблюдение требований охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности;
- появление в нетрезвом состоянии, в состоянии наркотического или токсического опьянения на территории Общества, или при задержании на проходных, периметре Общества;
- пронос на территорию Общества либо вынос с территории алкогольных напитков, наркотических или токсических веществ;
- утеря, порча, подделка пропускных документов или передача личного пропуска другому лицу;
- несдача пропуска в табельное бюро перед началом рабочей смены;
- хищение материальных ценностей, допущение растрат и недостач материальных ценностей, денежных средств;
- отказ или уклонение без уважительных причин от мед. освидетельствования работника, для которого оно обязательно;
- отказ работника от прохождения в рабочее время специального обучения и сдачи экзаменов по технике безопасности, противопожарной безопасности и правилам эксплуатации, для которого это является обязательным условием допуска к работе;

- опоздание на работу, преждевременный уход с работы, самовольное оставление без уважительных причин рабочего места в рабочее время;
- прогул;
- невыполнение установленных норм труда и нормированных заданий;
- допущение порчи деталей, заготовок, узлов покупных изделий, сырья и материалов, а также порчи, поломок оборудования, инструментов;
- невыполнение требований экологического законодательства;
- невыполнение требований системы менеджмента качества;
- разглашение работником охраняемой законом тайны, ставшей известной ему в связи с исполнением трудовых обязанностей, включая разглашение персональных данных другого работника.

Рассмотрим правовые методы управления дисциплиной труда, принятые в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Правовые методы опираются в первую очередь на Трудовой кодекс Российской Федерации (статьи 189-195 ТК РФ) [43; с. 101-103]. Данные методы предполагают два вида условий, как инструмента влияния на трудовую дисциплину:

- поощрения за труд;
- дисциплинарные взыскания (замечание, выговор, увольнение).

Все вопросы, касающиеся регулирования дисциплины труда отражены в правилах внутреннего трудового распорядка – локальном нормативном акте АО «НПК «Уралвагонзавод», утверждённого генеральным директором корпорации с учетом мнения представительного органа предприятия. Правила внутреннего трудового распорядка каждое предприятие разрабатывает самостоятельно, опираясь на статьи трудового кодекса.

Также на предприятии утверждено «Положение о порядке поощрения персонала». Согласно положению награждение работников производится в качестве морального поощрения за особые заслуги в трудовой деятельности, достижение высоких показателей в производстве продукции, улучшении ее качества, снижении себестоимости, создании и совершенствовании новых

видов продукции, передовых приемов и методов труда, техники и технологии, повышении эффективности производства.

Устанавливаются следующие виды наград для работников [39]:

- Корпоративные награды и поощрения: ордена (За доблестный труд, За благие дела и др.), почетные звания (Почетный работник, Ветеран труда, Почетная династия и др.), знаки отличия (За отличие в труде, Материнская гордость), почетные грамоты (Генерального директора, Первичной профсоюзной и молодежной организаций и др.), юбилейные медали .

- Виды поощрений государственного и ведомственного значений, а также законодательной и исполнительной власти территориального уровня (почетные звания РФ, ордена, медали, знаки отличия, почетные грамоты, благодарственные письма). Государственные награды вручаются в торжественной обстановке Президентом РФ в Кремле.

Ведомственные награды, награды уровня Свердловской области, а также корпоративные награды вручаются в торжественной обстановке представителем административной структуры исполнительной власти, либо ген. директором Общества или ответственным лицом по его поручению.

Награды других уровней вручаются работнику в торжественной обстановке руководителем структурного подразделения.

Работники, имеющие на момент наступления оснований для награждения не снятые дисциплинарные взыскания, к награждению не представляются.

В соответствии с Положением об оплате и стимулировании труда работников работодатель выплачивает вознаграждение по итогам года. Структурными подразделениями должен быть выполнен план по основным технико-экономическим показателям, работник должен состоять в списочном составе, иметь стаж работы не менее одного календарного года, а также не иметь нарушений дисциплины труда. Размер вознаграждения к окладу дифференцируется в зависимости от стажа работы, поэтому наибольшую сумму получают отработавшие на предприятии более 15 лет, но за

совершение дисциплинарного проступка возможно снижение вознаграждения работнику по итогам работы за год до 50%.

Согласно коллективному договору АО «НПК «Уралвагонзавод» в области охраны здоровья работников работодатель обязуется оказывать материальную помощь на лечение к отпуску в размере ½ месячной тарифной ставки (оклада) работника, действующей на момент предоставления отпуска.

Оказание материальной помощи на лечение, уходящим в отпуск работникам, производится один раз календарном году. Материальная помощь на лечение к ежегодному отпуску не начисляется работникам, имеющим на момент предоставления ежегодного отпуска дисциплинарные взыскания: за прогул; появление работника на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения [38; с. 25].

При применении мер дисциплинарного взыскания важно соблюсти все требования и нюансы, предусмотренные правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором и Трудовым Кодексом РФ, порядок применения дисциплинарного взыскания рассмотрим в следующей главе.

Рассмотрим состояние трудовой дисциплины в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Виды нарушений трудовой дисциплины, зафиксированные по цеху 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Нарушения трудовой дисциплины по цеху 184

Виды нарушений	2013 г.	2014г.	2015 г.	Динамика, %			
				2014/2013		2015/2014	
				Абсолютное отклонение, чел	Относительное отклонение, %	Абсолютное отклонение, чел	Относительное отклонение, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Среднесписочная численность, чел	183	192	189	9	+4,91	- 3	-1,57

1	2	3	4	5	6	7	8
прогулы:							
- по неуважительным причинам;	7	12	10	+5	+71,42	-2	-16,67
- по причине алкогольного опьянения	11	9	16	-3	-18,19	+7	+77,77
- нарушение правил ТБ и охраны труда	-	-	-	-	-	-	-
- опоздания	32	20	9	-12	-37,5	-11	-55
Итого за период	50	41	35	-9	-18	-6	-14,64

Таблица 6 - Меры дисциплинарного взыскания в цехе 184

Вид наказания	2013	2014	2015
1	2	3	4
Замечание	24	22	16
Выговор	18	10	6
Увольнение	8	9	13
Средний возраст нарушителей	22	24	23
Образование:			
- начальное профессиональное	14	11	11
- среднее общее образование	26	17	19
- неполное общее образование	10	13	5
Пол:			
- мужской	41	35	28
- женский	9	6	7

Анализируя представленные в таблицах 5,6 данные о фактах нарушения трудовой дисциплины за 2013-2015 годы, явно наблюдается увеличение количества прогулов по причине алкогольного опьянения несмотря на то, что основной мерой дисциплинарного наказания применялось увольнение по п.п. «а» п.6 статьи 81 Трудового Кодекса Российской Федерации. Также фиксировались такие нарушения трудовой дисциплины, как опоздания на работу, прогулы без уважительной причины.

При дисциплинарных нарушениях в виде прогула по неважительной причине, как правило, мерой наказания являлись замечание и выговор. Преобладающим числом нарушителей являлись молодые мужчины, средний возраст которых составлял не более 24 лет с невысоким уровнем образования. Главной причиной прогулов являлось злоупотребление спиртными напитками.

К сотрудникам, не нарушающим трудовую дисциплину, можно отнести:

- женщин, имеющих маленьких детей;
- женщин, имеющих среднее - профессиональное и высшее образования;
- мужчин, имеющих высшее образование;
- мужчин на руководящих должностях;
- работающих женщин - пенсионеров.

Чтобы оценить состояние трудовой дисциплины цеха 184 нужно произвести следующие экономические расчеты.

За 2015 год зарегистрировано 26 случаев нарушений трудовой дисциплины в виде прогулов, 9 случаев опозданий на работу. Привлечено к дисциплинарной ответственности в виде замечания 16 человек, в виде выговора 6 человек. Уволено 13 человек за прогул по причине недопуска на работу охраной КПП в состоянии алкогольного опьянения.

Уровень трудовой дисциплины определен по формуле (1):

$$H/M, \quad (1)$$

где H – кол-во нарушителей,

M – общее число работающих.

Используя данные таблицы 5 проведен расчет формуле (1) за 2015 год:
 35 (кол-во нарушений)/ 189 (кол-во работников)= $0,185$, или $18,5\%$ от
 100%

Показатель характеризует относительную долю работников, нарушивших трудовую дисциплину. Сравнили его с аналогичными показателями:

2014 год: $41/192=0,213$, или 21,3% от 100%;

2013 год: $50/183=0,273$, или 27,3% от 100%

Вывод: Можно отметить некоторое повышение уровня дисциплины в цехе 184. Вероятнее всего, это связано с повышением сознательности среди работников цеха в связи с жесткой кадровой политикой отдела кадров по управлению дисциплиной труда, выражающееся в соблюдении работниками правил внутреннего трудового распорядка, а также страхом остаться без работы в период нестабильного экономического положения и повышением уровнем безработицы по городу и отсутствием рабочих мест.

Потери рабочего времени (см. табл.7) свидетельствуют о сокращении нормативного фонда времени подразделения по различным причинам и негативно влияют на производительность, выручку и прибыль. Потери рабочего времени рассчитываются как сумма потерь времени из-за целодневных и вынужденных простоев, болезни работников, отпусков с разрешения администрации, прогулов и прочих причин по формуле (2):

$$T_{\text{пот}}=(T_{\text{бол}}+T_{\text{цвп}}+T_{\text{аод}})/Ч_{\text{ср}}, \quad (2)$$

Таблица 7 - Потери рабочего времени

Наименование показателя	Единицы измерения	2013 год	2014 год	2015 год
1	2	3	4	5
Среднесписочная численность работников цеха, (Ч _{ср})	человек	183	192	189
Всего явок и неявок на работу.	Человеко-дней	66795	70080	68985
В том числе:				
Отработанное время	Человеко-дней	39365	40642	40356

1	2	3	4	5
Выходные и праздничные дни	Человеко-дней	17399	18723	18471
Потери рабочего времени. В том числе: - Неявки по уважительным причинам (болезни, простои, административные отпуска, тарифные отпуска); - Неявки по неуважительным причинам (прогулы) (Тбол+Тцвп+Таод)	Человеко-дней	10013 18	10694 21	10132 26
Общие потери рабочего времени на 1 работника организации за отчетный период, (Тпот)	Человеко-дней	54,81	55,80	53,74

По данным таблицы 7 следует, что общие потери рабочего времени на одного работника в 2015 г. составили 53,74 человеко - дней, что негативно сказалось на технологическом процессе и связано это прежде в остановке производственного процесса и простоем, что в конечном итоге отразилось на сроках выпуска готовой продукции, так как механосборочный цех 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» является одним из звеньев в выпуске многих видов продукции корпорации.

Состояние дисциплины труда часто связывают с таким явлением, как текучесть кадров. *Текучесть кадров* - представляет собой процесс незапланированного увольнения работников, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом (условиями труда, быта и др.) и неудовлетворенностью организации данным работником его

недисциплинированностью, систематическим невыполнением обязанностей без уважительных причин и т.д. [13; с. 594].

Текучесть кадров является важным фактором ослабления трудовой дисциплины на предприятии, влекущим за собой экономические потери: потери рабочего времени и средств на подготовку кадров, снижение трудовой активности и производительности труда работника принятием решения о смене места-работы.

По имеющимся данным по цеху 184 рассчитали уровень текучности персонала, используя формулу (3):

$$K_T = (Чув / Ч_{ср}) \times 100, \quad (3)$$

Где K_T – коэффициент текучности персонала;

Чув – численность уволенных работников;

Ч_{ср} – среднесписочная численность работников.

В таблице 8 представлено движение кадров по цеху 184 и расчет коэффициента текучности персонала.

Таблица 8 - Движение кадров по цеху 184

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год
1	2	3	4
Среднесписочный состав	183	192	189
Принято	29	35	29
Уволено, в том числе			
- по нарушению трудовой дисциплины	8	9	13
- иные основания увольнения	13	17	19
Итого уволенных работников	21	26	27
Общая текучесть персонала	11,47%	13,54%	14,28%

По данным таблицы 8 в 2015 году наблюдается рост текучности персонала цеха 184 по разным причинам, в том числе увольнения за прогулы.

Экономические потери из-за низкой дисциплины труда выражаются в следующем:

- в потерях рабочего времени из-за опозданий, прогулов, раннего ухода с работы, административных отпусков;

- в потерях рабочего времени, связанных с увольнением работников за прогулы и другие нарушения дисциплины труда и приемом на работу нового неадаптированного персонала;

- в снижении коллективных результатов труда из-за низкой взаимозаменяемости работников.

- в простоях оборудования из-за поломок, в выпуске бракованной продукции из-за нарушения технологического процесса.

Для повышения эффективности работы цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» необходимо совершенствовать структуру использования рабочего времени. Существенное сокращение внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени может быть достигнуто путем организационных мероприятий для повышения трудовой дисциплины, соблюдения правил техники безопасности, улучшения условий труда и мероприятий по охране труда.

Проблема трудовой дисциплины является вечной и связана с противоречивым характером человеческой природы вообще и ее проявлениями в поведении, как среди специалистов, так и среди рабочих. Состояние социально-трудовых отношений дает достаточно оснований для того, чтобы сильно сомневаться относительно того, что угроза увольнения, штрафа или другого наказания является действенной мерой поддержания трудовой дисциплины персонала на необходимом уровне. Ведь на современном производстве от человека требуется не только механическая исполнительность, но и проявление таких качеств как ответственность, добросовестность, лояльность к предприятию, ведь осуществляемая трудовая деятельность не всегда может быть следствием сознательного и добровольного выбора.

Также должностные лица в цехе 184 должны соблюдать и этические нормы:

- своим поведением указывать работникам на приемлемое поведение в трудовой деятельности;
- поддерживать в рабочем коллективе здоровый морально-психологический климат;
- очень осторожно вести беседу с работниками, которые обратились с личными просьбами или жалобами, не допуская конфликтной ситуации, унижения чести и достоинства работника.

Подводя итоги сформированной системы управления дисциплиной труда, а также основываясь на данных по цеху 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» можно сформулировать следующие проблемы:

- Установленные правила на АО «НПК «Уралвагонзавод» дисциплины труда в полной мере не соблюдаются персоналом цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».
- В связи с несоблюдением дисциплины труда некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» происходят потери рабочего времени.
- Документационное обеспечение дисциплины труда в полной мере присутствует на АО «НПК «Уралвагонзавод», но трудовая дисциплина не соблюдается.
- Множественность правил, установленных на АО «НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

В связи с выявленными проблемами возникает необходимость выделения и совершенствования мероприятий по управлению дисциплиной труда на производстве.

Вывод по I главе

В результате проведенного анализа системы управления дисциплиной труда в коллективе цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» было выявлено несколько проблем:

1. Установленные правила на АО «НПК «Уралвагонзавод» дисциплины труда в полной мере не соблюдаются персоналом цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

2. В связи с несоблюдением дисциплины труда некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» происходят потери рабочего времени.

3. Документационное обеспечение дисциплины труда в полной мере присутствует на АО «НПК «Уралвагонзавод», но трудовая дисциплина не соблюдается.

4. Множественность правил, установленных на АО «НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

Трудовая дисциплина является обязательным условием работы трудового коллектива организации и предприятия, как и условием роста производственных результатов и положительного морально-психологического климата в трудовом коллективе. Дисциплина труда как совокупность моральных норм и юридических правил позволяет организации достигать экономических, технических и иных целей производственного процесса. Значимость трудовой дисциплины определяется необходимостью многочисленных факторов, одновременно с этим, дисциплина труда невозможна без должных условий труда и размера оплаты труда, уровня организации производственного процесса и материально-технического снабжения работников трудового коллектива. Управление трудовой дисциплиной становится важнейшей и необходимой функцией управленческой деятельности на предприятии, отдела по управлению

персонала в частности, которые обладают определенным набором методов и инструментов влияния на дисциплину труда. К методам обеспечения трудовой дисциплины относятся поощрение за добросовестный труд и принуждение (дисциплинарное воздействие). Кроме этого, трудовая дисциплина в организации обеспечивается путем создания необходимых условий для ее соблюдения и применения соответствующих мер профилактики.

**ГЛАВА 2. СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ
ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В ЦЕХЕ 184 АО «НПК
«УРАЛВАГОНЗАВОД»**

**2.1. Мероприятия по управлению и совершенствованию
дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»**

Выделенные в первой главе проблемы управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» и мероприятия по решению данных проблем представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Проблемы и мероприятия, направление на совершенствование
управления дисциплиной труда в цехе 184

Проблемы управления дисциплиной труда	Мероприятия по решению проблемы	Ответственный	Срок	Затраты
1	2	3	4	5
1. Установленные правила на АО «НПК «Уралвагонзавод» дисциплины труда в полной мере не соблюдаются персоналом цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»	Осуществлять анализ и оценку состояния дисциплины труда методом проведения фотографии рабочего времени	Руководитель цеха 184, нормировщик цеха	Ежемесячно	40015,0 руб.

1	2	3	4	5
2. В связи с несоблюдением дисциплины труда некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» происходят потери рабочего времени	1.Проводить проверки занятости рабочих по участкам и службам	Менеджер по персоналу, табельщик цеха, начальник БОТиЗ	2 раза в неделю	1980,0 руб.
	2.Обеспечить создание цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины	Заместитель начальника цеха, менеджер по персоналу, председатель цехового комитета	По мере необходимости	27830,0 руб.
3. Документационное обеспечение дисциплины труда в полной мере присутствует на АО «НПК «Уралвагонзавод», но трудовая дисциплина не соблюдается	Проводить между службами, участками соревнования по улучшению показателей трудовой дисциплины	Руководители служб и участков, начальник БОТиЗ	Ежемесячно	43174,0 руб.
4. Множественность правил, установленных на АО «НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»	Информировать работников о правах и обязанностях работников и работодателя, закрепленных в ПВТР АО «НПК «Уралвагонзавод»	Менеджер по персоналу, зам. начальника цеха по подготовке производства	По мере необходимости	33000,0

Соблюдение дисциплины труда, эффективное использование рабочего времени, профилактика правонарушений являются важной составляющей мобилизации трудового коллектива цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод на выполнение поставленных производственных задач. В целях совершенствования работы с нарушителями дисциплины труда предложено

разработать следующие мероприятия по укреплению дисциплины труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»:

1. Осуществлять анализ и оценку состояния дисциплины труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» методом проведения фотографии рабочего времени

Анализ состояния дисциплины труда в структурном подразделении должен осуществляться на основе результатов фотографий рабочего дня, зафиксировавших размеры и причины внутрисменных потерь рабочего времени и непроизводительных затрат труда, табелей отработанного времени работниками, актов, докладных записок, рапортов и прочих документов, в которых зафиксированы данные о нарушениях дисциплины труда, их характере и причинах возникновения (опоздания на работу или преждевременный уход с работы, прогулы, появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, распитие алкогольных напитков и др.)

На основе полученных данных анализируют частоту и причины нарушений трудовой дисциплины и разрабатывают меры по укреплению дисциплины труда.

Один из методов оценки рационального использования рабочего времени является проведение фотографии рабочего времени, с помощью которого можно определить, на каких этапах производственного процесса происходят потери рабочего времени и чем они вызваны: неэффективностью организации производства, нерационально выстроенной технологией или же недобросовестностью сотрудников.

2. Проводить проверки занятости рабочих по участкам и службам цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Данное мероприятие предполагает проведение проверок по участкам и службам цеха 184 должностными лицами, ответственными за контроль и учет рабочего времени работников, с целью выявления нарушителей

трудовой дисциплины. Проверки следует проводить перед обедом, после обеда, в конце рабочей смены, именно тогда, когда работники раньше установленного времени откладывают свои трудовые функции и используют рабочее время в личных целях (преждевременный уход на обед, посторонние разговоры, хождения на перекуры и др.), в результате чего происходят потери рабочего времени. Проверки будут осуществляться на основании приказа по цеху с назначением ответственных лиц. По результатам этих проверок составится акт с указанием выявленных нарушений для последующего принятия решения.

Мероприятие, обеспечивающее контроль нахождения работников на рабочих местах и их занятости позволит снизить необоснованные потери рабочего времени и тем самым позволит повысить производительность труда.

3. Обеспечить создание цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Состав цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины сформируется на основании приказа-распоряжения начальника цеха 184. В состав комиссии будут включены: заместитель начальника цеха, менеджер по персоналу, председатель цехового комитета. С приказом-распоряжением о создании цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины будет ознакомлен под роспись коллектив цеха 184 на общем собрании трудового коллектива. Основной задачей цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины будут являться профилактические мероприятия, направленные на максимальное сокращение прогулов по причине пьянства, по неуважительным причинам, опозданий к началу рабочей смены. По мере необходимости комиссией будут проводиться дни дисциплины, которые предполагают собрания работников нарушителей трудовой дисциплины. На собраниях зачитаются лекции по разъяснению ПВТР, произведется просмотр видео-лекций

противоалкогольной пропаганды, направленной на сознательность работников к ведению здорового образа жизни.

4. Проводить между службами, участками цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» трудовые соревнования по улучшению показателей трудовой дисциплины

В первую очередь следует разработать и утвердить положение об организации трудового соревнования коллективов цеха 184. Внедрить в работу приказом начальника цеха 184 с назначением ответственных лиц за организацию проведения трудового соревнования. Соревнования следует проводить на постоянной основе, с ежемесячным подведением итогов. Данные о состоянии трудовой дисциплины будут отражены на «Экране учета нарушений дисциплины труда». Участок, служба будут оцениваться по следующим критериям:

Состояние трудовой дисциплины:

- опоздание к началу рабочей смены - -5 баллов;
- преждевременный уход на обед - -5 баллов;
- преждевременный уход с работы - -5 баллов;
- прогул - -10 баллов;
- появление на работе в нетрезвом состоянии - -20 баллов.

На основании данных «Экрана учета нарушений дисциплины труда», руководителями служб и участков проведется анализ соблюдения дисциплины труда, по результатам анализа будет производиться премирование лидеров за счет средств депремирования нарушителей дисциплины труда.

Данный метод предполагает положительное воздействие на состояние дисциплины труда, сплочению коллектива цеха 184, повышению ответственности каждого работника за свой участок, службу.

5. Информировать работников цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» о правах и обязанностях работников и работодателя, закрепленных в ПВТР АО «НПК «Уралвагонзавод»

Это мероприятие подразумевает привлечения внимания работников цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» к информационным плакатам. Менеджер по персоналу подготовит необходимый материал (права и обязанности работников Общества и работодателя) для создания эскиза будущего информационного плаката. По заявке цеха 184, работники заводской типографии, основываясь на предоставленный материал, разработают дизайн будущего информационного плаката для согласования с руководством цеха 184. После согласования, работниками типографии будет выполнен окончательный вариант в виде плаката со схематическим изображением основных моментов ПВТР. Плакаты (предполагается 2 шт.) установятся на информационные стенды, которые расположены в холле здания АБК и будут привлекать внимание работников цеха.

Данное мероприятие позволит повысить уровень правовых знаний работников цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод».

2.2. Нормативно-правовое обеспечение управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Основными задачами правового обеспечения системы управления персоналом является правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателями и работниками; защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений. Правовое обеспечение системы управления персоналом включает в себя соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений; разработку и утверждение локальных нормативных и ненормативных актов организационного, организационно-распорядительного, экономического характера. Основным законодательным актом, регулирующим трудовые

отношения является Трудовой кодекс Российской Федерации. Под «локальными нормативными актами» принимаются разрабатываемые и принимаемые органами управления организации в соответствии с их компетенцией, определенной действующим законодательством и Уставом организации, внутренние документы, устанавливающие нормы (правила) общего характера, предназначенные для регулирования производственной, управленческой, финансовой, коммерческой, кадровой и иной функциональной деятельности внутри организации. Основным локальным нормативным актом, регулирующим трудовые отношения на АО «НПК «Уралвагонзавод» является Правила внутреннего трудового распорядка. В общем виде содержание правил внутреннего трудового распорядка определяется ст. 189 ТК РФ [43; с. 100]. Они состоят из следующих разделов: общие положения, порядок приема и увольнения работников, основные обязанности работников, основные обязанности работодателя, рабочее время и его использование, поощрения за успехи в работе, ответственность за нарушение трудовой дисциплины. Они утверждаются генеральным директором АО «НПК «Уралвагонзавод» независимо от наличия или отсутствия коллективного договора. В соответствии со ст. 68 ТК РФ [43; с. 42] работодатель обязан ознакомить работника при приеме его на работу с действующими в организации правилами внутреннего трудового распорядка.

Согласно ТК РФ понятие дисциплины труда включает наложение дисциплинарного взыскания в виде замечания, выговора или увольнения и поощрение за труд.

Рассмотрим порядок применения наказания за нарушение дисциплины труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

За грубое однократное нарушение трудовых обязанностей работника можно уволить на основании п. 6 ст. 81 Трудового кодекса РФ [43; с. 50].

Применение наказания именно в виде увольнения в данном случае является лишь правом работодателя. Поэтому он может ограничиться

выговором или замечанием либо вообще не применять взыскание к работнику.

Под однократным грубым нарушением трудовых обязанностей понимают:

1. Прогул (пп. «а» п. 6 ст. 81), то есть отсутствие на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены) независимо от его (ее) продолжительности, а также в случае отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня (смены);

2. Появление работника на работе (на своем рабочем месте либо на территории организации-работодателя или объекта, где по поручению работодателя работник должен выполнять трудовую функцию), в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения (пп. «б» п. 6 ст. 81);

3. Разглашение охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника (пп. «в» п. 6 ст. 81);

4. Совершение по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением судьи, органа, должностного лица, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях (пп. «г» п. 6 ст. 81);

5. Установленное комиссией по охране труда или уполномоченным по охране труда нарушение работником требований охраны труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, авария, катастрофа) либо заведомо создавало реальную угрозу наступления таких последствий (пп. «д» п. 6 ст. 81).

При расторжении трудового договора за прогул необходимо документальное подтверждение совершения работником прогула. Иначе, если факт прогула не будет подтвержден, увольнение будет признано незаконным со всеми вытекающими последствиями.

Для документального подтверждения факта прогула необходимы:

- табель учета рабочего времени, в котором сделана соответствующая отметка. Табель учета рабочего времени в Обществе ведется по унифицированной форме № Б-2. Когда причина отсутствия сотрудника на рабочем месте не известна, в таблице проставляется буквенный код «НН». После того как факт прогула будет установлен (то есть работник не представит каких-либо документов, подтверждающих уважительные причины его отсутствия, например, больничный лист), проставляется буквенный код «ПР» - прогул (отсутствие на рабочем месте без уважительных причин);

- акт об отсутствии работника на рабочем месте. В нем следует указать время составления акта, данные лица, которые зафиксировали отсутствие работника на рабочем месте (обычно непосредственный руководитель сотрудника, менеджер по персоналу, табельщик цеха), время отсутствия работника на работе.

Кроме того, поскольку увольнение в данном случае применяется как мера дисциплинарного взыскания, необходимо соблюдать порядок, предусмотренный ст. 193 Трудового кодекса РФ [43; с. 102]. А именно до применения дисциплинарного взыскания работодатель должен затребовать от работника письменное объяснение. Если по истечении двух рабочих дней указанное объяснение работником не представлено, то составляется соответствующий акт. При этом непредставление работником объяснения не является препятствием для применения дисциплинарного взыскания.

- письменный запрос. Его направляют на домашний адрес работника в случае его длительного отсутствия на работе. В письменном запросе просят предоставить по данному факту письменное объяснение, а также срок, в

течение которого работнику предлагается предоставить письменное объяснение (2 рабочих дня). Запрос регистрируется в журнале регистрации внутренней корреспонденции и в тот же день вручается работнику под роспись.

В объяснительной работник должен изложить причины отсутствия на работе. Работодатель эти причины анализирует и устанавливает, уважительными или неуважительными они являются.

Если причины неуважительные, то необходимо составить приказ о наложении взыскания в виде увольнения за прогул.

С приказом о наложении взыскания в виде увольнения работника следует ознакомить под роспись в течение трех рабочих дней со дня его издания, не считая времени отсутствия работника на работе. Если работник отказывается ознакомиться с указанным приказом под роспись, то составляется соответствующий акт (ст. 193 Трудового кодекса РФ) [434; с. 102].

При увольнении работника за разглашение охраняемой законом тайны прежде всего важно, чтобы имелось доказательство наличия допуска работника к сведениям, составляющим охраняемую законом тайну. Такой допуск должен быть оформлен в виде письменного документа, в котором отражена информация, за разглашение которой работник может нести дисциплинарную ответственность в виде увольнения.

Кроме того, в п. 43 Постановления Верховного Суда РФ от 17 марта 2004 г. № 2 сказано, что при расторжении трудового договора по данному основанию работодатель также должен представить доказательства того, что:

- разглашенные сведения действительно составляют охраняемую законом тайну;

- разглашенные сведения стали известны работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, и он обязывался их не разглашать.

Факт разглашения охраняемой законом тайны нужно зафиксировать документально. Для этого используют докладную (служебную) записку. Ее составляет лицо, выявившее данный факт.

В такой записке указываются:

- Ф. И. О. сотрудника, обнаружившего факт разглашения;
- сведения, которые были разглашены;
- обстоятельства, при которых произошло разглашение и обнаружение этого факта;
- дата и время разглашения и обнаружения.

Не позднее следующего дня после выявления факта разглашения работодателем создается комиссия для проведения внутреннего расследования (проверки разглашения). В комиссию включают не менее трех компетентных и не заинтересованных в исходе разбирательства работников, имеющих доступ к сведениям, разглашение которых произошло.

Комиссия создается путем издания в учреждении приказа на основании докладной (служебной) записки. В таком приказе указываются:

- Ф. И. О. и должности работников, входящих в состав комиссии;
- цель создания комиссии, задачи;
- дата создания комиссии и срок ее действия;
- полномочия, которыми наделяются члены комиссии для обеспечения выполнения поставленной перед ними задачи.

Перед комиссией ставятся следующие задачи: установление обстоятельств нарушения, обследование мест возможного нахождения утраченного конфиденциального документа, установление виновных лиц, выявление причин и условий, способствующих нарушению, определение актуальности разглашенной (утраченной) информации, определение ущерба (убытков).

С приказом о создании комиссии необходимо ознакомить под роспись всех работников, включенных в нее.

Результаты работы комиссии отражаются соответствующим актом. Основными данными, которые указываются в таком документе:

- Ф. И. О. и должности всех членов комиссии;
- дата, точное время и место составления акта;
- основание и время проведения расследования;
- сведения о проделанной работе, а также время, место и обстоятельства нарушения;
- причины и условия совершения нарушения; виновные лица и степень их вины;
- размер причиненного ущерба и предложения по его возмещению; предлагаемые меры наказания виновных лиц.

Акт подписывается всеми членами комиссии. С таким документом работника, виновного в разглашении информации, нужно ознакомить под роспись. В случае его отказа или уклонения от ознакомления также составляется соответствующий акт.

Согласно статье 193 Трудового кодекса РФ [43; с. 102], до применения дисциплинарного взыскания работодатель должен затребовать от сотрудника письменное объяснение его поступка. Однако непредставление работником объяснительной записки вовсе не препятствует наложению дисциплинарного взыскания. В случае отказа сотрудника от дачи объяснений или непредставлении их в течение двух рабочих дней работодатель может составить об этом соответствующий акт.

От причин и обстоятельств проступка, которые сотрудник укажет в объяснительной записке, будут зависеть дальнейшие действия работодателя. Ведь если он сочтет их уважительными, то сотрудник может не привлекаться к дисциплинарной ответственности

Дисциплинарное взыскание в виде увольнения за данное нарушение накладывается в общем порядке, описанном в ст. 193 Трудового кодекса РФ. Оформляется оно приказом о применении дисциплинарного взыскания в виде увольнения. С ним работника следует ознакомить под роспись или

составить соответствующий акт в присутствии как минимум двоих свидетелей об отказе в подписи об ознакомлении.

Хищение материальных ценностей, допущение растрат и недостач материальных ценностей, денежных средств. Порядок действия должностных лиц, при обнаружении признаков хищений должен быть следующий:

1. Если причиненный ущерб превышает размер норм естественной убыли, необходимо сообщить в районные органы внутренних дел о пропаже или недостатке определенного имущества, принять меры к охранению территории, на которой произошло хищение товароматериальных ценностей, до прибытия сотрудников МВД.

2. После обнаружение ущерба необходимо составить акт об ущербе, с указанием времени, места и лиц его составлявших. В акте указывается примерный объем недостачи (убытков) определенного рода товароматериальных ценностей. Этот акт затем направляется руководителю организации, если руководитель не участвовал в составлении данного акта.

3. Руководитель организации издает приказ о проведении инвентаризации и создании инвентаризационной комиссии (если она еще была не создана).

4. У материально-ответственного работника, отвечающего за сохранность утерянного имущества, отбирается письменное объяснение для установления причины возникновения ущерба.

5. Проводится инвентаризация с участием материально-ответственного лица с целью определения размера ущерба, составляется инвентаризационная опись, прочие документы бухгалтерского учета, акт ревизии окончательного акта инвентаризации Руководителем.

6. Издаётся приказ о проведении служебного расследования и назначении комиссии по расследованию. Служебное расследование проводится с целью определения степени вины работника. Требование от работника письменных объяснений, по итогам инвентаризации.

7. Издаётся приказ о возмещении причиненного ущерба виновным лицом, объявление приказа под роспись работнику. Приказ может быть сделан не позднее одного месяца со дня окончательного установления работодателем размера причиненного работником ущерба.

8. Направляется письменное уведомление работнику с предложением добровольно возместить причиненный ущерб. Заключение соглашения с работником о форме, порядке и сроках возмещения ущерба работником, рассрочке платежа и т.д. Удержания из заработной платы в соответствии со ст. 138 ТК РФ [43; с. 79].

9. Если месячный срок истек или работник не согласен добровольно возместить причиненный работодателю ущерб, а сумма причиненного ущерба, подлежащая взысканию с работника, превышает его средний месячный заработок, то взыскание осуществляется в судебном порядке. В этом случае составляется исковое заявление с приложением необходимых материалов, затем данные документы направляются в суд.

10. Работодатель имеет право наложить на виновного работника дисциплинарное взыскание в соответствии со ст. 192 ТК РФ. Дисциплинарное взыскание применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка, а по результатам ревизии, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки - позднее двух лет со дня его совершения. Издаётся приказ о наложении дисциплинарного взыскания на виновного работника и объявляется ему под роспись.

Несоблюдение требований охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности. Работника, нарушившего требования охраны труда, можно уволить (п.п. «д» п. 6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ) только в том случае, если данное нарушение повлекло тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, аварию, катастрофу) либо заведомо создало реальную угрозу их наступления.

- Если нарушение установлено комиссией по охране труда.

При рассмотрении спора в суде работодатель должен доказать, что указанные последствия явились результатом нарушения работником требований охраны труда. Если такие последствия отсутствовали, но была заведомо реальная угроза их наступления, то факт, что данные последствия могли наступить именно из-за нарушения работником требований охраны труда, также должен доказать работодатель.

Правила охраны труда установлены ст. ст. 219 - 231 Трудового кодекса РФ [43; с. 118-133], а также иными нормативно-правовыми актами, в том числе инструкциями по охране труда. Комиссия по охране труда создается в организации в порядке, предусмотренном ст. 218 Трудового кодекса РФ [43; с. 118].

Для применения крайней меры взыскания в виде увольнения в этом случае в общем порядке издается соответствующий приказ, с которым знакомят работника под роспись.

Оформление расторжения трудового договора осуществляется в общем порядке. А именно в приказе об увольнении в графе «основание (документ, номер, дата)» приказа об увольнении указываются реквизиты приказа о применении дисциплинарного взыскания в виде увольнения. В графе «основание прекращения (расторжения) трудового договора (увольнения)» указывают одно из следующих оснований [43; с. 50]:

1) в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей (прогулом) по основаниям пп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

2) в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей - появлением на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения (при этом следует указать конкретно, в каком состоянии был замечен работник) по основаниям пп. «б» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

3) в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей - разглашением работником охраняемой законом тайны

(государственной, коммерческой, служебной, иной, следует указывать конкретно), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, или персональных данных другого работника по основаниям пп. «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

4) в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей - совершением по месту работы хищения, растраты, уничтожения или повреждения имущества (указывается конкретно, какое нарушение имело место) по основаниям пп. «г» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

5) в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей - нарушением работником требований охраны труда, которое повлекло за собой тяжкие последствия или заведомо создавало реальную угрозу их наступления, по основаниям пп. «д» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ.

Датой расторжения трудового договора, указанной в приказе и трудовой книжке, будет последний день работы сотрудника.

Одна из аналогичных записей вносится в трудовую книжку работника и личную карточку работника по форме Т-2.

Следует помнить, что на основании норм ст. 81 Трудового кодекса РФ расторжение договора по данному основанию невозможно в период временной нетрудоспособности и пребывания в отпуске работника.

В день прекращения трудового договора работодатель обязан рассчитаться с работником по зарплате, а также выплатить компенсацию за неиспользованные дни отпуска (при их наличии). Если работник в этот день не работал, то соответствующие суммы выплачиваются не позднее следующего дня после предъявления уволенным работником требования о расчете. В случае спора о размерах указанных сумм работодатель обязан выплатить не оспариваемую работником сумму. Такой порядок вытекает из положений ст. 140 Трудового кодекса РФ [43; с. 80].

Профсоюзный комитет УВЗ обязуется проводить работу по укреплению трудовой дисциплины, соблюдению правил внутреннего трудового распорядка.

В случае применения к работнику, являющегося членом профсоюза такой меры дисциплинарного взыскания, как увольнение по основанию, предусмотренному п.5 части первой ст. 81 ТК РФ [43; с. 50], необходимо получить мотивированное мнение профсоюза.

Для этого начальник отдела кадров, на основании выданной доверенности, направляет в профсоюз с сопроводительным письмом под роспись пакет документов, который должен содержать:

- проект приказа об увольнении работника по п.5 ч.1 ст.81 ТК РФ;
- копии документов, которые явились основанием для принятия решения об увольнении (акты, докладные, материалы служебного расследования и др.);
- копии приказов о наказании за предшествующий год со всеми документами, которые являлись основанием для наказаний; объяснения работника по каждому проступку; документы, которыми установлена вина работника и доказательства соблюдения работодателем процедуры привлечения работника к дисциплинарной ответственности.

Профсоюз в течение семи рабочих дней со дня получения проекта приказа и копий документов рассматривает вопрос об увольнении и направляет работодателю свое мотивированное мнение в письменной форме. Мнение, не предоставленное в семидневный срок, не учитывается.

При несогласии с увольнением, профсоюз в течение трех рабочих дней проводит с работодателем дополнительные консультации, результаты оформляются протоколом.

Среди мер по обеспечению дисциплины труда важное место занимает поощрение работников. Добросовестный труд должен получить соответствующую оценку работодателем. Если хорошо работающие и

недобросовестные работники находятся в равном положении, то заинтересованность в успешном труде резко снижается.

Порядок применения поощрения работников АО «НПК «Уралвагонзавод» закреплен в локальном нормативном акте «Положение о порядке поощрения персонала», согласованного профсоюзной организацией завода и утвержденном приказом генерального директора. Виды стимулирующих наград и выплат были рассмотрены в первой главе. Сейчас остановимся на порядке применения данного положения и поощрения работников.

Согласно данному положению все работники цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» и завода в целом имеют право получения той или иной награды, перечисленной в положении. План награждения работников в течение календарного года формируется в I квартале. Все награды, не зависимо от степени награждения квотируемы и общее количество не может превышать 8 % по цеху. При представлении к награждению вид поощрения определяется характером и степенью заслуг награждаемого. Для принятия решения о поощрении у кандидата должен быть необходимый стаж на предприятии, отсутствовать дисциплинарные взыскания, отсутствие которых должно быть подтверждено справкой из Отдела кадров предприятия. Также все кандидатуры к награждению и поощрению должны быть согласованы на общем собрании членов коллектива цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

Сведения о награждении и поощрении согласно ст. 66 ТК РФ [43; с. 41] должны быть внесены в личную карточку Т-2, соответствующий раздел трудовой книжки работника о наградах о поощрений.

Обеспечение дисциплины труда зависит не только от исполнения работниками возложенных на них трудовых обязанностей, но и от работодателя, призванного создавать благоприятные условия труда как для коллектива организации в целом, так и для отдельных работников.

2.3. Социально-экономическая эффективность системы управления дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод»

При оценке экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом, а также при принятии решений об экономической целесообразности (нецелесообразности) осуществления этих мероприятий используются показатели эффекта и эффективности [47].

Экономический эффект - это абсолютная величина превышения результатов над вызвавшими его затратами.

Экономический эффект вычисляется по формуле (4):

$$Эт = Р - К, \quad (4)$$

где Эт - экономический эффект, руб.,

Р - экономические результаты осуществления мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления персоналом, руб.;

К - затраты на осуществление этих мероприятий за расчетный период, руб.

Экономический эффект от реализации проекта совершенствования управления персоналом образуется в сфере управления, в сфере производства и в сфере эксплуатации продукции. Следовательно, нужно провести оценку экономических результатов внедрения проектных мероприятий в данных сферах и произвести расчет затрат на разработку и внедрение этих мероприятий.

В сфере производства экономические результаты от реализации мероприятий по совершенствованию систем и технологий управления персоналом получаются за счет снижения себестоимости продукции, прироста норм выработки, повышения производительности труда, уменьшения простоев в производстве, снижении потерь рабочего времени, улучшении качества продукции и т.п.

Экономическая эффективность от реализации мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом (в расчете за год) определяется по формуле (5):

$$E_T = \frac{\Delta T}{Z_T}, \quad (5)$$

где E_T - коэффициент экономической эффективности мероприятий по совершенствованию СУП и технологии УП;

ΔT - годовой экономический эффект от реализации мероприятий, руб.;

Z_T - суммарные годовые затраты, связанные с внедрением мероприятий, руб.

Целью всех представленных выше мероприятий по управлению и совершенствованию дисциплиной труда в цехе 184 является снижение потерь рабочего времени в том числе:

- Внутрисменных (скрытых) потерь рабочего времени на 100%;
- Потерь рабочего времени по неуважительным причинам на 100%;
- Потерь рабочего времени по уважительным причинам на 8%.

Использование рабочего времени по цеху 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» согласно табл.7 за 2015 год составило:

- Кол-во отработанного времени за год-40356 чел./дней.
- Потери рабочего времени за год всего-10158 чел./дней, в т.ч. по уважительной причине-10132 чел./дня, по неуважительной причине (прогулы)-26 чел./дня.

Рассчитали годовую экономию от сокращения потерь рабочего времени и непроизводительных затрат по всем видам мероприятий по формуле (6):

$$P_T = (B * Ч * Ф) * S, \quad (6)$$

где P_T - экономия за счет сокращения потерь рабочего времени, руб.;

B - сокращенные потери и непроизводительные затраты времени в течение рабочего дня, ч;

$Ч$ - численность работников, сокративших потери и непроизводительные затраты, чел.;

Φ - годовой фонд рабочего времени одного работника предприятия, дни;

S - средняя годовая стоимость одного человека-часа работника предприятия, руб.

Суммарно сокращенные потери и непроизводительные затраты времени должны составить по формуле (7):

$$V=(V_1+V_2)/\Phi/\text{Ч}, \quad (7)$$

где $\Phi=217,4$ рабочих дней в году с учетом плановых потерь 12%;

V_1 -потери по неуважительным причинам в течение рабочего дня за год по всему цеху 26,0 чел./дн.;

V_2 -потери по уважительным причинам в течение рабочего дня за год по всему цеху 4052,8 чел./дн.

Вычислили снижение данных потерь на 8% , по данным таб.7 за 2015г. Потери по уважительным причинам составили 10132 чел./дн., это 20% от общего числа отработанного времени + общее число неявок; снижение на 8% составит 4052,8чел./дн.;

Согласно данным таблицы 1:

$$S = 27780 \text{руб} * 12 / 247 / 8 = 168,73 \text{руб.},$$

Среднемесячная заработная плата - 27780 руб.;

Плановый фонд рабочего времени – 247 рабочих дней (согласно производственному календарю за 2016 год).

$$247 \text{дней} / 12 \text{ месяцев} = 20,58 \text{ (среднее кол-во рабочих дней за 1 месяц);}$$

27780руб./20,58 смен в месяц=1349,85 руб. (среднедневная заработная плата 1 чел.);

1349,85 руб./8 часов=168,73 руб. (среднечасовая заработная плата 1 чел.)

тогда формула (8):

$$P_T=(V_1+V_2)*S=(26,0+4052,8)*168,73=688215,92 \text{руб.}$$

Оценка затрат, связанных с совершенствованием управления дисциплины труда

Расчет затрат на проведение всех мероприятий осуществили путем суммирования единовременных затрат на внедрение мероприятий - K_u и годовых текущих затрат - Z_t по формуле (9):

$$K = K_u + Z_t, \quad (9)$$

где K - экономические затраты, руб.;

K_u - единовременные затраты, руб.;

Z_t - текущие затраты, руб.

Таблица 10 - Затраты на мероприятие по проведению фотографии рабочего дня

Статьи затрат	Сумма, руб.
1	2
1.Единовременные затраты итого в т.ч.:	36000,00
1.1. Преобретение механических однокнопочных секундомеров СОПр-2а-3-000 (2 шт.)	6000,0
1.2. Затраты на поверку секундомеров в отделе главного метролога (34 отдел) АО «НПК «Уралвагонзавод»	30000,0
2.Годовые текущие затраты итого В т.ч.:	4015,0
2.1. Канцелярские и типографские расходы (шариковые ручки 10 шт., простые карандаши 5 шт., планшеты 2 шт., бумага форм. А-4 1 пачка)	650,0
2.2. Расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ и организационной техники (замена картриджей принтера, установка необходимого программного обеспечения)	3000,0
2.3. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	365,0
3.Всего годовых затрат	40015 ,0

Таблица 11 - Затраты на мероприятия по проведению проверок
занятости рабочих по участкам и службам

Статьи затрат	Сумма, руб.
1	2
1.Единоновременные затраты итого в т.ч.:	0,00
2.Годовые текущие затраты итого В т.ч.:	1980,0
2.1. Канцелярские и типографские расходы (шариковые ручки 3 шт., простые карандаши 3 шт., планшетки 3 шт., бумага форм. А-4 1 пачка)	700,0
2.2. Расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ и организационной техники (замена картриджей принтера, установка необходимого программного обеспечения)	1100,0
2.3. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	180,0
3.Всего годовых затрат	1980,0

Таблица 12 - Затраты на мероприятия по проведению профилактических
лекций

Статьи затрат	Сумма, руб.
1	2
1.Единоновременные затраты итого в т.ч.:	25000,0
1.1. Затраты на приобретение организационной техники: проектор, курс лекций о ЗОЖ на CD	25000,0
2. Годовые текущие затраты итого В т.ч.:	2830,0
2.1. Канцелярские и типографские расходы (шариковая ручка 1 шт., простой карандаш 1 шт., 24 листа)	25,0

1	2
2.2. Расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ и организационной техники (установка необходимого программного обеспечения)	275,0
2.3. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	2530,0
3.Всего годовых затрат	27830,0

Таблица 13 - Затраты на мероприятия по проведению соревнований между участками и службами цеха

Статьи затрат	Сумма, руб.
1	2
1.Единоновременные затраты итого в т.ч.:	34000,0
1.1. Предпроизводственные затраты (Участие менеджера по персоналу на семинаре «Мотивация труда»)	7000,0
1.2. Приобретение электронного табло 1 шт.	28000,0
2. Годовые текущие затраты итого В т.ч.:	9174,00
2.1. Основная заработная плата, которая будет выплачиваться в течение всего периода внедрения данного мероприятия специалистам, которые разрабатывают данный проект. (Менеджер по персоналу с заработной платой 24000 руб., период разработки и внедрения 1 неделя)	6000,0
2.2. Отчисление с заработной платы п.2.1 на социальное страхование — будут равны 34 %	2040,0
2.3. Расходы на содержание организационной техники (замена батареек в пульте управления)	300,0

1	2
2.4. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	834,0
3.Всего годовых затрат	43174,00

Таблица 14 - Затраты на мероприятие по информированию работников цеха

Статьи затрат	Сумма, руб.
1	2
1.Единовременные затраты итого в т.ч.:	30000,0
1.1. Затраты на услуги типографии (изготовление плакатов 3 шт.)	30000,0
2.Годовые текущие затраты итого В т.ч.:	3000,0
2.1. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	3000,0
3.Всего годовых затрат	33000,0

Экономические затраты за год при внедрении всех планируемых мероприятий составят:

$$K=(36000,0+0,00+25000,0+34000,0+30000,0)+(4015,0+1980,0+2830,0+9174,0+3000)=145999,0 \text{ руб.}$$

(при планомерном проведении всех указанных мероприятий затраты будут снижаться).

Вычисляем экономический эффект от внедрения данных мероприятий по формуле (4):

$$\text{Эт}=688215,92-145999,0=542216,92 \text{ руб. (за год);}$$

Экономическая эффективность от реализации мероприятий по совершенствованию управления дисциплины труда (в расчете за год) определяется по формуле (5) составляет:

$$E_T = 542216,92 / 145999,0 = 3,71$$

Коэффициент экономической эффективности положителен, проведение мероприятий по совершенствованию управления дисциплины труда, является экономически целесообразным.

Социальным эффектом от предложенных мероприятий по управлению дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» будут являться:

- повышение удовлетворенности работников своим трудом;
- снижение уровня травматизма работников;
- повышение внутренней культуры на предприятии;
- повышение уровня правовых знаний работников;
- увеличение уровня общей культуры работников;
- повышение трудовой активности работников.

Вывод по II главе

Вопросам дисциплины труда в системе управления персоналом отводится очень большое значение, так как от этого зависит и производственный процесс, выполнение плановых показателей по выпуску готовой продукции, и своевременное и добросовестное исполнение работниками своих трудовых обязанностей.

Выявленные проблемы управления дисциплиной труда в цехе 184 позволили сформулировать мероприятия направленные на решение данных проблем. Все описанные мероприятия позволят в дальнейшем улучшить состояние дисциплины труда в коллективе цеха 184, а именно, снизить необоснованные потери рабочего времени, повысить правовую грамотность

работников, повысить степень ответственности и сознательности работников. Обозначенные мероприятия возможно рассматривать как инструмент профилактики нарушений трудовой дисциплины, сплочения членов трудового коллектива, создания более насыщенной профессиональной деятельности работников цеха 184.

В конечном итоге, реализация данных мероприятий по управлению и совершенствованию дисциплиной труда приведет к формированию работоспособного, стабильного и ответственного коллектива, который будет повышать эффективность работы цеха 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» по различным плановым и социально-экономическим показателям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Социально-экономическое развитие страны, повышение темпов экономического роста за счет интенсификации производственного процесса, ускорение научно-технического прогресса требует решительного повышения организованности и порядка на производстве, принятия действенных мер по укреплению трудовой дисциплины, добросовестного отношения к труду, сокращения потерь рабочего времени.

Дисциплина труда - это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения. Дисциплина труда есть необходимое условие всякой общей работы, так как совместный труд нуждается в определенном порядке, в том, чтобы все совместно работающие подчинялись этой дисциплине, порядку.

Управление трудовой дисциплиной и рациональным использованием рабочего времени на предприятии тесно связано с системой работы по формированию стабильного трудового коллектива, что обусловлено их взаимозависимостью: давно замечено, что чем выше уровень дисциплины, тем меньше текучесть, и наоборот. Различными научными исследованиями доказана тесная связь состояния трудовой дисциплины с повышением уровня образования и квалификации рабочих, условиями труда и санитарно-бытовыми условиями и, в целом, удовлетворенностью трудом.

В результате рассмотрения теоретических аспектов дисциплины труда было выявлено, что дисциплина труда является предметом изучения многих наук, таких как психология, социология, экономика и трудовое право и каждая из этих наук понятие дисциплины трактует по-разному. Наиболее весомым вкладом в развитие теории трудовых правоотношений явилось научное исследование В.Л. Гейхмана, на основе которых разработан Трудовой Кодекс, основной нормативный акт РФ, регулирующий трудовые отношения.

В результате проведенного анализа экономических показателей за три предыдущих года, наблюдалась динамика к снижению производственных показателей, данный факт объясним уменьшением заказов на продукцию.

Анализируя данные о фактах нарушения трудовой дисциплины за 2013-2015 годы, наблюдалась динамика к увеличению количества прогулов по причине алкогольного опьянения, несмотря на то, что основной мерой дисциплинарного наказания применялось увольнение по п.п. «а» п.6 статьи 81 Трудового Кодекса Российской Федерации. Также фиксировались такие нарушения трудовой дисциплины, как опоздания на работу, прогулы без уважительной причины. При дисциплинарных нарушениях в виде прогулов по неуважительной причине, как правило, мерой наказания являлись замечание и выговор. Преобладающим числом прогульщиков являлись молодые мужчины, средний возраст которых составлял не более 24 лет, с невысоким уровнем образования. Главной причиной прогулов являлось злоупотребление спиртными напитками.

В части определения содержания деятельности по управлению и совершенствованию дисциплины труда дано правовое обоснование регулирования трудовых отношений, складывающихся между работодателями и работниками. Оно включает в себя соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений; разработку и утверждение локальных нормативных актов. Основным законодательным актом, регулирующим трудовые отношения, является Трудовой кодекс Российской Федерации. Основным локально-нормативным актом, регулирующим трудовые отношения на АО «НПК «Уралвагонзавод» является Правила внутреннего трудового распорядка. В общем виде содержание правил внутреннего трудового распорядка определяется ст. 189 ТК РФ. Они состоят из следующих разделов: общие положения, порядок приема и увольнения работников, основные обязанности работников, основные обязанности

работодателя, рабочее время и его использование, поощрения за успехи в работе, ответственность за нарушение трудовой дисциплины.

В процессе работы были выявлены ряд проблем по управлению дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод», такие как: несоблюдение установленных правил по поддержанию дисциплины труда; потери рабочего времени в связи с несоблюдением дисциплины труда; большое количество норм и правил по регулированию вопросов дисциплины труда.

В результате выявленных проблем были сформулированы мероприятия по решению данных проблем:

- Осуществлять анализ и оценку состояния дисциплины труда методом проведения фотографии рабочего времени;
- Проводить проверки занятости рабочих по участкам и службам;
- Обеспечить создание цеховой комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины;
- Проводить между службами, участками соревнования по улучшению показателей трудовой дисциплины;
- Информировать работников о правах и обязанностях работников и работодателя, закрепленных в ПВТР АО «НПК «Уралвагонзавод».

В результате проведения экономических расчетов по внедрению предложенных мероприятий по управлению и совершенствованию дисциплиной труда в цехе 184 АО «НПК «Уралвагонзавод» была доказана экономическая целесообразность осуществления этих мероприятий, так как коэффициент экономической эффективности определился положительным.

Социальный эффект от проведенных мероприятий будет выражаться в следующем:

- в повышении удовлетворенности работников своим трудом;
- в снижении уровня травматизма работников;
- в повышении внутренней культуры в организации;
- в повышении уровня правовых знаний работников;

- в увеличении уровня общей культуры работников;
- в повышении трудовой активности работников.

Таким образом, цель и задачи, поставленные в начале работы над ВКР, достигнуты полностью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Один автор

1. Анисимов, А.Л. Трудовые отношения и материальная ответственность работодателей и работников: Учебное пособие. М.: — «Деловой двор», 2011. - 320 с.
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
3. Бухалков М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 400 с.

4. Бондаренко Э. Н. Конфиденциальная информация в трудовых отношениях / Э.Н. Бондаренко, Д.В. Иванов. - М.: Издательство Р. Асланова "Юридический центр Пресс", 2012. - 152 с.
5. Богатырева М.Р. Управление персоналом в организации: учебный справочник.- Уфа:РИЦ БашГУ, 2012.- 80с.
6. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
7. Головина, С. Ю. Трудовое право : учебник для бакалавров / С. Ю. Головина, Ю. А. Кучина ; под общ. ред. С. Ю. Головиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2014. - 398 с.
8. Дементьева А.Г. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2011. - 287 с.
9. Дуракова И.Б. Управление персоналом: Учебник: ИНФРА-М; Москва; 2015 - 570 с.
10. Егоршин А.П. Организация труда персонала: Учебник / М.: ИНФРА-М, 2008 - 320 с.
11. Жуков Б. М. Исследование систем управления: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» /Б. М. Жуков, Е. Н. Ткачева. - Москва: Дашков и К°, 2014. - 206 с.
12. Захарова Н. А. Справочник работодателя. Практические рекомендации по применению Трудового кодекса РФ. Ситуации и примеры. Практическое руководство / Н.А. Захарова, Л.В. Сальникова, М.А. Шитова. - М.: Омега-Л, 2014 - 208 с.
13. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 695 с. – (Высшее образование).
14. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. - 2 изд. - М.: ИНФРА-М, 2012-447с.
15. Ловчева М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.

16. Никифорова Н. А. Приказы по кадрам и сопроводительные документы / Н.А. Никифорова. - М.: Омега-Л, 2016. - 240 с.
17. Николаев А.А. Социология управления: Учебное пособие / А.А. Николаев. - М.: Альфа-М, 2011. - 272 с.
18. Орловский Ю.П. Комментарий к Трудовому кодексу РФ / Ответственный редактор Ю.П. Орловский - М.: Юридическая фирма «КОНТРАКТ», ИНФРА-М», 2016.- С. 392с.
19. Пискарев И. К. Особенности рассмотрения и разрешения трудовых споров: Учебное пособие/ И.К. Пискарев. - М.: Проспект, 2015.-100 с.
20. Полякова О.Н. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 570 с.
21. Самыгин С.И. Управление персоналом. Изд.2-е. / С.И. Самыгин, П.П. Кошкин, В.В. Ратиев, Л.Г. Швец. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 380 с.
22. Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности: учеб.пособие /В.Г. Шипунов Е.Н. Кишкель.-М.: Изд-во Специалист, 2011. - 247 с.
23. Шлендер П.Э. Практикум по экономике, организации и нормированию труда: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2012. – 319 с.
24. Федорова Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.

Два автора

25. Бабурин С.Н., Курбанов Р.А. Трудовое право России: Учебник - ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 497 с.
26. Гейхман В.Л., Дмитриева И.К. Трудовое право : учебник для бакалавров / В.Л. И.К. - 2-е изд.,перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2012. - 520 с. - Серия : Бакалавр.
27. Гусов К.Н., Толкунова В.Н. Трудовое право: учебник – М.: Проспект, 2009. – 496 с.
28. Журавлев П.В., Карташов С.А. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. М.: Экзамен, 2010. - 576 с.
29. Маренков Н.Л., Косаренко Н.Н. Управление персоналом организации:

Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – М.: Академический Проект: Трикста, 2014. – 464с

30. Пресняков М. В., Чаннов С. Е. Юриспруденция. Трудовое право: Учебник / М.В. Пресняков, С.Е. Чаннов. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.

Три автора

31. Бердычевский В.С., Акопов Д.Р., Сулейманова Г.В. Трудовое право: Учебное пособие / Отв. ред. В.С. Бердычевский. - Ростов - на - Дону: Феникс, 2009. - 512 с.

32. Рыженков А.Я., Мелихов В.М., Шаронов С.А. Трудовое право. – М.: Юрайт, 2011. – 544 с.

Словари

33. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 6 – е изд. перераб. и доп. - М.: ИНФРА – М, 2011. - 511 с.

Статьи из журналов

34. Курочкина М.Г. Дисциплина имеет значение // Трудовое право 2010. № 9, с. 59.

35. Полетаев Ю.Н. Трудовой распорядок в организации и ответственность за его нарушение по новому Трудовому кодексу РФ // Трудовое право. 2012, № 3. с. 64-69.

36. Чужинов И. А. Проблемы применения дисциплинарных взысканий по законодательству РФ // Молодой ученый. — 2015. — №7. с. 620-625.

Нормативные документы

37. Инструкция по ведению табельного учета (Утверждена приказом № 03445 от 02.07.2016 г.)

38. Коллективный договор на 2015-2018 годы АО «НПК «Уралвагонзавод».

39. Положение о порядке поощрения персонала АО «НПК «Уралвагонзавод» (Утверждено приказом № 2183/к от 16.08.2013 г.).

40. Положение об оплате и материального стимулирования труда коллективов структурных подразделений АО «НПК «Уралвагонзавод» (Утверждено приказом № 281 от 19.05.2016 г.)

41. Правила внутреннего трудового распорядка в АО НПК «Уралвагонзавод» (Утверждены приказом № 745/к от 28.03.2011 г.)

42. Служебная записка от 30.03.2016 г. Рекомендации по применению порядка привлечения работников АО «НПК «Уралвагонзавод» к дисциплинарной ответственности.

43. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.). Москва: Проспект 2016. - 256 с.

Ресурсы локального доступа

44. Гуманитарно-правовой портал. Грубое нарушение трудовых обязанностей. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://psyera.ru/gruboe-narushenie-trudovyh-obyazannostey_7950.htm.

45. Кадровое делопроизводство и Трудовое право. Трудовая дисциплина на предприятии и методы ее обеспечения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/trudovaya-disciplina-na-predpriyatii-i-metody-ee-obespecheniya>.

46. Ладнова Е.С. Прием и увольнение работников. Экономика и финансы. [Электронный ресурс]. Режим доступа http://www.srines.com/book_1366.html.

47. Москвина О. В. Оценка экономической и социальной эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом. Методические рекомендации для студентов очной, очно-заочной и заочной форм обучения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.sapanet.ru/UMM_1/2923/oc_es_ef_mr_11.pdf.

48. Непомнящая Н. Г., Ковалева И. А. Правовое регулирование трудовой дисциплины. Текст научной статьи по специальности «Государство и право. Юридические науки»//Наука и современность. 2013. № 20. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-trudovoy-distsipliny>.

49. Орловский Ю.П. Трудовое право России : учебник для бакалавров / отв. ред. Ю. П. Орловский. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 854с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://pravo-olymp.ru/wp-content/uploads/2015/02/4866_1_Трудовое-право_Орловский.pdf.
50. Официальный сайт АО «НПК «Уралвагонзавод». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.uvz.ru>.
51. Электронная Юстиция. «Гейхман В. Л.» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pravoinfo.su/Geihman.html>.

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
Адаптация	- это приспособление системы и ее отдельных субъектов, работников, к изменяющимся условиям внешней среды, производства, труда, обмена, жизни.	Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. «Современный экономический словарь. 6 – е изд. перераб. и доп. - М» (ИНФРА – М, 2011)
Акт	- это действия учреждений, организаций, должностных лиц, граждан, на основании которых обычно судят о соблюдении и нарушении правовых норм.	Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. «Современный экономический словарь. 6 – е изд. перераб. и доп. - М» (ИНФРА – М, 2011)
Выговор	- это вид дисциплинарного взыскания, выражающийся преимущественно в письменной форме, применяемое к работнику, совершившему средней тяжести дисциплинарный проступок.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.192 «Дисциплинарные взыскания».
Дисциплина труда	- это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.189 «Дисциплина труда и трудовой распорядок».

<p>Дисциплинарная ответственность</p>	<p>- это вид юридической ответственности, основным содержанием которой выступают меры, применяемые администрацией учреждения, предприятия к сотруднику (работнику) в связи совершением им дисциплинарного проступка.</p>	<p>«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.192 «Дисциплинарные взыскания».</p>
---------------------------------------	--	---

Дисциплинарное взыскание	- это наказание работника, вследствие совершения дисциплинарного проступка.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.192 «Дисциплинарные взыскания».
Замечание	- это одна из применяемых мер дисциплинарного взыскания за совершение работником дисциплинарного проступка.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.192 «Дисциплинарные взыскания».
Кадровая политика	- это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 695 с. – (Высшее образование).
Локально-нормативные акты	- это акты, содержащие нормы трудового права, принимаемые работодателем в установленном порядке и в пределах своей компетенции.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.8 «Локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права».
Персонал	- это личный состав учреждения, предприятия, фирмы или часть этого состава, выделенная по признаку характера	Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.

	выполняемой работы, например управленческий персонал.	«Современный экономический словарь. 6 – е изд. перераб. и доп. - М» (ИНФРА – М, 2011)
Поощрения за труд	- это поощрения работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (объявление благодарности, выдача премии, награждение ценным подарком, почетной грамотой, представление к званию лучшего по профессии).	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.191 «Поощрения за труд».
Подбор персонала	- это серия мероприятий и действий, осуществляемых предприятием или организацией для выявления из списка заявителей лица или лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы.	Дуракова И.Б., Управление персоналом. Учебник»: ИНФРА-М; Москва; 2015 - 570 с.
Прогоул	- это отсутствие работника на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены) или значительной его части (в частности, в России — в течение 4 часов подряд).	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.81 «Расторжение трудового договора по инициативе работодателя».
Правила внутреннего распорядка	- локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.189 «Дисциплина труда и трудовой распорядок».
Текучесть персонала	- это процесс незапланированного увольнения работников, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом (условиями труда, быта и др.) и неудовлетворенностью организации данным	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд.,

	работником его недисциплинированностью, систематическим невыполнением обязанностей без уважительных причин и т.д.	доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 695 с. – (Высшее образование).
Трудовая мотивация	- это управление процессом целенаправленного воздействия на поведение персонала организации посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя стимулы и мотивы, побуждающие человека к труду.	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 695 с. – (Высшее образование).
Трудовой договор	- это соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами.	«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001г. № 197-ФЗ (ред. от 30.07.2016г.) (с изм. и доп. вступившими в силу с 03.10.2016г.). ст.56. «Понятие трудового договора. Стороны трудового договора».
Увольнение	- это прекращение трудового контракта с работником по инициативе администрации или работника.	Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. «Современный экономический словарь. 6 – е изд. перераб. и доп. - М» (ИНФРА – М, 2011)

Таблица 1- Техничко-экономические показатели деятельности цеха 184

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста, %		Отклонения			
				2014 к 2013	2015 к 2014	Абсолютные, млн.руб.		Относительные, %	
						2014 от 2013	2015 от 2014	2014 от 2013	2015 от 2014
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выпуск продукции, млн. руб.	29741,3	51169,3	22579,1	172,0	44,1	+21428,0	-28590,2	+ 72,0	- 55,9
Себестоимость млн. руб.	23856,1	36364,4	19586,7	152,4	53,8	+12508,3	-16777,7	+ 52,4	- 46,1
Среднесписочная численность работников, чел.	183	192	189	104,9	98,4	9	- 3	+ 4,9	- 1,6
Фонд заработной платы, млн. руб.	93,653	96,088	80,256	102,6	83,5	+ 2,435	-15,832	+ 2,6	- 16,5
Средняя заработная плата 1 работника, руб.	33388	35120	27780	105,2	79,1	+ 433	-7340	+ 5,2	- 20,9

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Основн.с редства,м лн.руб	8645,9	11580, 7	8336,2	133,9	72	+ 2934,8	-3244,5	+ 33,9	- 28,0
Фондоот дача, руб.	3,44	4,42	2,71	128,5	61,3	+ 0,98	-1.78	+ 28,5	- 38,7
Прибыль, млн. руб.	3989,5	13337, 6	1798,5	334,3	13,5	+ 9348,1	-11539.1	+234, 3	- 86,5
Прибыль на 1 рубль выпуска продукци и, руб. (рентабел ьность продукци и)	0,13	0,26	0,08	200,0	30,8	+ 0,13	-0,18	+100, 0	- 69,2
Фондоре нтабельн ость (прибыль на 1 рубль основных средств), руб.	0,461	1,152	0,216	249,9	18,7	+ 0,691	- 0,936	+149, 9	- 81,2 5

