

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

_____ · _____ · _____

число месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема: «Развитие системы организации труда персонала (на примере
Акционерного общества «Сельская здравница», г. Пенза)»

(наименование темы)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

(номер, наименование)

Автор работы Д. А. Гордеев Группа Мен-51з

(подпись, инициалы, фамилия)

(номер группы)

Руководитель работы к.э.н. Чемезов И.С.

(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология к.э.н. Чемезов И.С.

(наименование раздела)

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента

по проблеме исследования

к.э.н. Чемезов И.С.

Управленческие решения и их

обоснование в рамках изучаемой проблемы

к.э.н. Чемезов И.С.

Нормоконтролер

к.э.н. Чемезов И.С.

ПЕНЗА 2017

АННОТАЦИЯ

выпускной квалификационной работы Гордеева Данила Александровича на тему: «Развитие системы организации труда персонала (на примере Акционерного общества «Сельская здравница», г. Пенза)»

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические и методические основы организации труда персонала, сущность и составляющие организации труда, понятие и характеристика условий труда, разделение труда, сущность и основные задачи нормирования труда, понятие рабочего места и его оснащенность, планирование рабочего времени персонала, разработана методика исследования системы организации труда персонала.

На основе разработанной методики проведен анализ системы организации труда персонала в АО «Сельская здравница». Дана общая характеристика предприятия, проведен анализ результатов анкетного опроса о состоянии трудовых процессов на предприятии, анализ результатов аттестации рабочих мест.

В рекомендательной части работы предложены мероприятия по повышению эффективности труда на предприятии, а также рекомендации для предприятий по эффективной организации труда. Дана оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа изложена на 125 страницах, включает в себя введение, три полных части, выводы и рекомендации, содержит 14 рисунков и 11 таблиц, библиографический список из 41 наименования и 1 приложение.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА.....	7
1.1. Сущность и составляющие организации труда. Понятие и характеристика условий труда, разделение труда.....	7
1.2. Сущность и основные задачи нормирования труда, трудовой процесс, понятие рабочего места и его оснащенность, планирование рабочего времени персонала.....	18
1.3. Методика исследования системы организации труда персонала.....	43
2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ АО "Сельская здравница").....	50
2.1. Общая характеристика предприятия.....	50
2.2. Анализ результатов анкетного опроса о состоянии трудовых процессов на предприятии.....	60
2.3. Анализ результатов аттестации рабочих мест.....	68
3. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ АО "СЕЛЬСКАЯ ЗДРАВНИЦА".....	80
3.1. Мероприятия по повышению эффективности труда на предприятии.....	80
3.2. Рекомендации для предприятий по эффективной организации труда.....	86
3.3. Оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий.....	104
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	108
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	113
ГЛОССАРИЙ.....	118
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	122
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. «Развитие системы организации труда персонала».....	122

ВВЕДЕНИЕ

Руководители всех времен и разных народов всегда старались организовать теми или иными способами эффективную (на их взгляд) работу людей, которая содействовала бы выполнению каких-либо целей и задач, стоящих перед организацией. Иными словами, руководители пытались организовать труд персонала таким образом, чтобы обеспечивалось выполнение стоящих перед компанией задач и в то же время обеспечить комфортные условия труда для работника. Данная работа актуальна тем что, с развитием рыночной системы в России, большую значимость приобретает рынок трудовых ресурсов. Поэтому организация труда персонала организации является приоритетной для фирмы, поскольку она играет важную роль для достижения миссии и целей организации.

Разработкой проблемы организации труда персонала в разное время занимались многие ученые и по ходу содержания данного дипломного проекта мною будут рассмотрены мнения таких ученых и авторов публицистов, изучавших данный вопрос, как Егоршин А.П., Зайцев А. К., Вахрушев В.Д. Попов В.М., Пименова Л.В., Леженкина Т.И., Пугачёв В.П. Захарова Т.И., Царегородцев Ю.Н.

Актуальность данной работы для организации заключается в том, что проблема грамотной организации трудовой деятельности является приоритетной и без нее не возможна слаженная работа коллектива организации. Кроме того, обладающая штатом слаженного, обученного и удовлетворённого своей работой персонала организация всегда добивается поставленной задачи

Цель выпускной квалификационной работы – предложить рекомендации по организации труда персонала в АО "Сельская здравница".

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

1. Необходимо определить сущность и составляющие организации труда. Дать понятия и характеристики условий труда, разделение труда.

2. Дать оценку понятиям нормирования труда, трудовому процессу, рабочего места и его оснащенности. Разобраться с порядком планирования рабочего времени персонала
3. Важно определить методику исследования организации труда персонала
4. Провести анализ организации труда персонала на примере организации АО "Сельская здравница", дать общую характеристику предприятия
5. Провести анализ трудовых процессов в АО «Сельская здравница» по средству проведения анкетирования
6. Провести аттестацию рабочих мест
7. Определить мероприятия по повышению эффективности труда на предприятии АО «Сельская здравница»
8. Выявить рекомендации для предприятий по эффективной организации труда
9. Дать оценку экономической эффективности от предложенных мероприятий по совершенствованию труда.

Объектом исследования в данной работе является АО "Сельская здравница" – разветвленная сеть здравниц, расположенных как на территории Пензенской области, так и за ее пределами. В состав Общества входят санаторий "Тарханы" в г. Пятигорске Ставропольского края, пансионат с лечением "Приморский" в пос. Кабардинка Краснодарского края, а также пензенские учреждения: санатории "Хопровские зори", "Надежда", детский санаторий "НИВА", детские оздоровительные лагеря "Белка", "Березка", "Дружба", "Долина дружных", "Солнечная долина", "Сосновый бор", "Энергетик". Общая коечная емкость учреждений позволяет лечить и оздоравливать ежегодно до 30 тысяч взрослых и детей. Офис данной компании находится по адресу г. Пенза, ул. Славы, д.2. Генеральный директор организации Акционерное общество "СЕЛЬСКАЯ ЗДРАВНИЦА" Плющ Александр Андреевич.

Предметом исследования является организация труда на данном предприятии.

Практическая значимость предлагаемых разработок и рекомендаций состоит в возможности их внедрения в процесс управления системы организации труда персонала предприятия для повышения её эффективности.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 частей. В первой части рассмотрены теоретические и методические основы развития системы организации труда персонала. Во второй части проведен анализ системы организации труда персонала предприятия на примере АО "Сельская здравница Третья часть посвящена системе рекомендаций по повышению эффективности организации труда персонала.

Глава 1. Теоретические и методические аспекты организации труда персонала

1.1. Сущность и составляющие организации труда. Понятие и характеристика условий труда, разделение труда

В современном толковом словаре Т. Ф. Ефремовой понятию «труд» дается следующее определение¹:

- целесообразная деятельность человека, работа, требующая умственного или физического напряжения, затраты физической или умственной энергии.
- Рабочая сила, мускульная или нервная энергия, затрачиваемая на производство чего-либо.
- Усилие, старание, направленное на достижение чего-либо.
- Результат деятельности, произведение, создание.

Любой труд должен быть организован и для осуществления трудовой функции необходимо создать работнику необходимые условия труда, а также дать понять, где заканчиваются границы обязанностей одного работника, и начинается область ответственности другого, т.е. ввести разделение труда. Об этих основных моментах и будет вестись речь в данном подпункте.

Под организацией труда мы понимаем систему мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального выполнения работы. Данная система включает в себя²:

- 1) **разделение и кооперацию труда** — обособление видов трудовой деятельности и систему производственных взаимосвязей работников;
- 2) **рациональные приемы и методы труда**, благодаря которым обеспечивается наиболее экономное выполнение операций (с позиции затрат времени и усилий работника);

¹ Ефремова Т.Ф. Современный толковый словарь русского языка. - М.: Просвещение, 2014. 26 с.

² Егоршин А.П., Зайцев А.К. Организация труда персонала: учебник. - М.: Инфра М, 2013. - 319 с.

3) **организацию рабочего места**, т.е. оснащение его необходимыми средствами производства и их рациональное размещение на площади (планировка);

4) **организацию обслуживания рабочего места** — виды обслуживания, формы его предоставления, выбор исполнителя.

В Современной теории и на практике организацию труда рассматривают на любом предприятии (в организации) как совокупность различных систем (технической, экономической, организационной, социальной), составляющих единый производственно-хозяйственный комплекс (ПХК). Организация труда – составная часть организационной системы – взаимодействует с другими системами и подсистемами ПХК. Трудность определения места и роли организации труда среди этих систем связана с чрезвычайной сложностью самого комплекса и структуры ПХК. Любой ПХК многомерный. Чаще всего в качестве основной структуры рассматривают трехмерную систему³.

Первый срез – уровни производственной структуры: отдельный работник (рабочее место), бригада, цех (участок), производство, предприятие.

Второй срез – предметный, по объектам управления: средства труда (здания, сооружения, оборудование, станки, транспортные средства, инструмент и др.) предметы труда (заготовки, полуфабрикаты, комплектующие изделия и др.), ресурсы (трудовые, финансовые, энергетические и др.).

Третий срез – функциональные системы: техническая, технологическая, организационная, экономическая, социальная. Поэтому каждый элемент ПХК существует одновременно как часть функциональной системы, а также управления по объектам и принадлежит к определенному уровню производственной структуры.

³ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 6 с.

Стоит отметить, что в действительности сложность в изучении производственно-хозяйственного комплекса как составной части организационной системы состоит в том, что границы подсистем этого комплекса непостоянны и четко не обозначены.

Однако в целях изучения любую составную часть системы можно выделить, но при этом в нее обязательно войдет хотя бы часть элементов другой системы, что необходимо учитывать и в аналитической, и в практической деятельности. Например, материальное стимулирование труда – это составная часть и экономической, и организационной, и социальной систем. Организация рабочих мест – это элемент технической, технологической, организационной и социальной систем. Таким образом, невозможна однозначная жесткая формализация каждой из производственных систем, полное структурное (поэлементное) их разграничение. Недооценка этого принципиального положения приводит к неполным представлениям о составе ПХК и его систем, отражающим только какую-либо одну из его сторон, срез элементов. Поэтому можно заключить: организационная система содержит элементы других систем и, рассматривая вопрос организации труда, нельзя об этом забывать⁴.

Теперь мы подошли к тому что бы дать определение условий труда. Рассмотрим данный вопрос с точки зрения ТК РФ⁵. В *Трудовом кодексе Российской Федерации* (ст. 209) содержатся следующие определения категорий: «**Условия труда** – совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника.

Вредный производственный фактор – производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его заболеванию.

⁴ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 7 с.

⁵ Статья 209 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

Опасный производственный фактор – производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его травме.

Безопасные условия труда - условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленных нормативов⁶.

У работодателя в соответствии с ТК РФ имеются очень обширные обязанности по обеспечению того, чтобы труд работника был не только продуктивен для работодателя, но и безопасен, а также обеспечивал сохранение жизни и здоровья работника.

Ниже перечислим обязанности работодателя в сфере обеспечения условий труда⁷:

- *обеспечение средствами индивидуальной и коллективной защиты* в соответствии с требованиями охраны труда за счет средств работодателя;
- *обучение безопасным методам и приемам труда* за счет средств работодателя;
- *профессиональная переподготовка* за счет средств работодателя в случае ликвидации рабочего места вследствие нарушения требований охраны труда.

Правовые основы организации труда персонала

Статья 212⁸ ТК РФ гласит, что «работодатель обязан обеспечить: безопасность работников при эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, осуществлении технологических процессов, а также применяемых в производстве инструментов, сырья и материалов; применение средств индивидуальной и коллективной защиты работников;

⁶Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017.
(http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

⁷Егоршин А. П. Зайцев А. К.. Организация труда персонала: учебник.-М.: Инфра М, 2013.-154 с.

⁸Статья 212 "Трудового кодекса Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017.
(http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

соответствующие требованиям охраны труда условия труда на каждом рабочем месте; режим труда и отдыха работников в соответствии с законодательством Российской Федерации и законодательством субъектов Российской Федерации; приобретение и выдачу за счет собственных средств специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты, смывающих и обезвреживающих средств в соответствии с установленными нормами работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, а также на работах, выполняемых в особых температурных условиях или связанных с загрязнением; обучение безопасным методам и приемам выполнения работ по охране труда и оказывать проведение за счет собственных средств обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических (в течение трудовой деятельности) медицинских осмотров (обследований) работников, внеочередных медицинских осмотров (обследований) работников по их просьбам в соответствии с медицинским заключением с сохранением за ними места работы (должности) и среднего заработка на время прохождения указанных медицинских осмотров (обследований); недопущение работников к исполнению ими трудовых обязанностей без прохождения обязательных медицинских осмотров (обследований), а также в случае медицинских противопоказаний; информирование работников об условиях и охране труда на рабочих местах, о существующем риске повреждения здоровья и полагающихся им компенсациях и средствах индивидуальной защиты; предоставление органам государственного управления охраной труда, органам государственного надзора и контроля, органам профсоюза и охране труда информации и документов, необходимых для осуществления ими своих полномочий; принятие мер по предотвращению аварийных ситуаций, сохранению жизни и здоровья работников при возникновении таких ситуаций, в том числе по оказанию пострадавшим первой помощи; расследование и учет в установленном настоящим Кодексом и иными нормативными правовыми актами порядке несчастных случаев на

производстве и профессиональных заболеваний; санитарно-бытовое и лечебно-профилактическое обслуживание работников в соответствии с требованиями охраны труда; беспрепятственный допуск должностных лиц органов государственного управления охраной труда, органов государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, со держащих нормы трудового права, органов Фонда социального страхования Российской Федерации, а также представителей органов общественного контроля в целях проведения проверок условий и охраны труда в организации и расследования несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний; выполнение предписаний должностных лиц органов государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, и рассмотрение представлений органов общественного контроля в установленные настоящим Кодексом, иными федеральными законами сроки; обязательное социальное страхование работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний; ознакомление работников с требованиями охраны труда; разработку и утверждение с учетом мнения выборного профсоюзного или иного уполномоченного работниками органа инструкций по охране труда для работников; наличие комплекта нормативных правовых актов спецификой деятельности организации»⁹.

Помимо работодателя обременены определенными обязанностями в области охраны труда не только работодатель, но и работники организации. Они обязаны (ст. 214 ТК РФ)¹⁰:

- **соблюдать требования охраны труда**, установленные законами и иными нормативными правовыми актами, а также правилами и инструкциями по охране труда; правильно применять средства

⁹ Статья 212 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

¹⁰ Статья 214 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

индивидуальной и коллективной защиты; проходить обучение безопасным методам и приемам выполнения работ по охране труда, оказанию первой помощи при несчастных случаях на производстве,

– проходить инструктаж по охране труда, стажировку на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда;

– немедленно извещать своего непосредственного или вышестоящего руководителя о любой ситуации, угрожающей жизни и здоровью людей, о каждом несчастном случае, происшедшем на производстве, или об ухудшении состояния своего здоровья, в том числе о проявлении признаков острого профессионального заболевания (отравления);

– проходить обязательные предварительные (при поступлении на работу) и периодические (в течение трудовой деятельности) медицинские осмотры, другие обязательные медицинские осмотры, а также проходить внеочередные медицинские осмотры по направлению работодателя в случаях, предусмотренных настоящим Кодексом и иными федеральными законами¹¹.

Санитарные правила и нормы организации труда персонала

Любой добросовестный работодатель должен **создать** для принятого на работу сотрудника, а также для уже имеющих работников **условия, соответствующие санитарно-гигиеническим нормам** особенно в тех случаях если работы связаны с вредными и опасными производствами. Тем не менее, бытует заблуждение многих работодателей, подкрепленное неграмотностью в области организации служебной деятельности, что, если работа сотрудника является офисной, то не существует тех или иных норм - это является большой ошибкой. В нашей стране как в сформировавшемся правовом государстве имеются санитарно-гигиенические нормы для всех видов выполняемых работ, в том числе имеются санитарные правила и

¹¹ Статья 214 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

нормы (СанПиНы) регулирующие даже такие нюансы, как шум на рабочем месте, гигиенические требования к ПЭВМ, требования к микроклимату производственных помещений и так далее. К примеру¹²: в помещении, в котором проводится работа на ПЭВМ, оконные проемы должны быть оборудованы регулируемыми устройствами типа: жалюзи, занавесей, внешних козырьков и др.

Приведенное выше является примером того, что в нашей стране имеются нормы и требования к организации труда и условиям труда, которые нарушать нельзя, потому что это является правонарушением. А так как Россия является правовым государством, то за любым правонарушением последует наказание. Ну и конечно не стоит забывать, что основным документом, регулирующим трудовые отношения, является ТК РФ¹³.

Как уже было сказано выше, очень весомое значение в обеспечении безопасных и комфортных условий труда имеют санитарно-гигиенические условия труда. Про данные условия прописано в таких руководящих документах как:

- СанПиН – санитарные правила и нормы;
- СП – санитарные правила;
- СНиП – строительные нормы и правила;
- ПДУ – предельно допустимые уровни;
- ПДК – предельно допустимые концентрации;
- ГН – гигиенические нормативы;
- МУК – методические указания по контролю;
- ОБУВ – ориентировочные безопасные уровни воздействия веществ в воздухе рабочей зоны и др.

Действующие санитарно-гигиенические нормативы разрабатываются по отдельным факторам и в основном регламентируют предельно ПДК и ПДУ вредных факторов, т.е. уровни концентрации, которые при ежедневной

¹² Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 30 апреля 2010 г. N 48 "Об утверждении СанПиН 2.2.2/2.4.2620 10"

¹³ Егоршин А.П., Зайцев А.К. Организация труда персонала: учебник.-М.: Инфра М, 2013.-157 с.

работе в течение 8 ч. (40 ч. в неделю) не вызывают у работающих профессиональных заболеваний, общих отклонений в здоровье. Однако необходимо иметь в виду, что дозы и уровни вредных факторов, даже значительно меньше предельно допустимых, при комбинированном действии могут становиться опасными для здоровья

Разделение труда

Следующий вопрос в данном подпункте – это разделение труда. Данный вопрос в свою очередь является тоже важным. Подтверждается данный подпункт хотя бы тем верным суждением, что любой труд должен иметь разграничение и вознаграждение. Для оценки труда работника работодателю надо дать четкую границу труда работника и объяснить, где начинаются его обязанности и полномочия и на чем они заканчиваются. Теперь дадим научное определение, что же есть разделение труда. Под **разделением труда** понимается обособление различных видов труда и закрепление их за участками производственного процесса. Основным принципом разделения труда является сочетание специализации отдельных исполнителей с повышением их производственно-технического уровня. Значение разделения труда:

- снижение затрат сил и времени с физиологической точки зрения;
- повышение качества работ;
- выработка определенного ритма;
- использования специализированных инструментов и оборудования.

Типы разделения труда:

- отрасли труда (общее и частное);
- в производстве товара (единичное – формы).

Разграничение видов деятельности в экономике страны осуществляется по группам отраслей: сельское и лесное хозяйство, добывающая промышленность, строительство, обрабатывающая промышленность, транспорт, связь, торговля и др. Дальнейшая дифференциация происходит по отдельным отраслям и подотраслям. Так, в обрабатывающей

промышленности выделяется машиностроение, которое в свою очередь структурируется по видам изготавливаемых машин, приборов и аппаратов¹⁴.

Современные предприятия могут быть как диверсифицированными, т.е. выпускающими широкий спектр продукции, так и специализированными на отдельных изделиях или услугах. Крупные предприятия имеют сложную структуру, характеризующуюся разделением труда между производственными подразделениями и группами персонала. По содержанию труда и назначению выполняемых работ коллектив организации подразделяется на рабочих (основных и вспомогательных), учеников, персонал управления и обслуживающий персонал.

Разделение труда предполагает, имеет основные виды и границы, которые необходимо привести ниже.

Технологическое разделение труда обусловлено выделением стадий производственного процесса и видов работ. В соответствии с особенностями технологии могут создаваться цеха и участки предприятия (литейные, штамповочные, сварочные и др.) В экономической литературе часто отождествляются понятия «технологическое разделение труда и профессиональное разделение труда», так как выделение профессиональных групп предопределяется характером технологии выполнения работ.

Предметное разделение труда предполагает специализацию производственных подразделений и сотрудников на изготовлении определенных видов продукции (изделия, узлы, детали).

Профессиональное разделение труда характеризуется знаниями и навыками, необходимыми для выполнения определенного вида работ. Состав профессий обусловлен в основном технологией и оборудованием.

Разграничением работ по сложности. Это в свою очередь обуславливает и разные сроки подготовки персонала к выполнению соответствующих функций. Сложность выполняемых работ является важнейшим фактором дифференциации оплаты труда. Для количественной оценки квалификации

¹⁴ Егоршин А.П. Зайцев А. К. Организация труда персонала: учебник.-М.: Инфра М, 2013.-42 с.

персонала обычно используются разряды тарифной сетки, включающей в различных странах 17–25 разрядов¹⁵.

Выбор форм разделения труда определяется прежде всего типом производства. Чем ближе производство к массовому, тем больше возможностей для специализации оборудования и персонала на выполнение отдельных видов работ. При выборе наиболее эффективного уровня дифференциации производственного процесса должны учитываться технические, психологические, социальные и экономические границы разделения труда. значения расчленения трудового процесса, в рамках которых достигается наибольшая эффективность труда. В свою очередь техническая граница разделения труда, связанная с техническими возможностями современного производства, имеет два значения: верхнее и нижнее. Нижней технической границей является трудовой прием, состоящий как минимум из трех трудовых действий (например, прием перемещения: взять + переместить + положить). Объясняется это тем, что из одного отдельного трудового действия, тем более, трудового движения операция состоять не может. Верхняя техническая граница – обработка целиком предмета труда.

Экономическая граница разделения труда – это сравнительная длительность производственного цикла по изготовлению определенной продукции, либо удельные затраты рабочего времени на единицу продукции до и после углубления разделения труда.

Психофизические границы разделения труда связаны с быстрым появлением и нарастанием утомления работника при чрезмерном дроблении работ, в результате которого возникает монотонность труда. Исследования физиологов и психологов показали, что при длительности производственных операций менее 30 с. разделение труда приводит к росту утомляемости рабочих и снижению производительности труда. Психофизиологические

¹⁵ Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография/ Михалкина Е. В. [и др.].— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 428 с.

границы разделения труда определяются значениями физических и нервно-психических нагрузок на работника в течение рабочего дня.

Социальная граница разделения труда определяется степенью содержательности труда, т.е. количеством и разнообразием содержащихся в производственной операции действий, приемов. Рациональное разделение труда должно обеспечивать каждому исполнителю выполнение операций, требующих творческой деятельности. К тому же по возможности должна отсутствовать чрезмерно строгая, жесткая, регламентация последовательности и способов выполнения операции в рамках действующей технологии.

Выводы пункта: в данном пункте были рассмотрены вопросы: организации труда включающая в себя разделение и кооперацию труда, рациональные приемы и методы труда, организацию рабочего места, организацию обслуживания рабочего места. Рассмотрены условия труда как фактор производственной среды и трудового процесса. Определены понятия производственной среды: вредный и опасный производственный фактор, безопасные условия труда. Даны правовые основы организации труда, на которых базируется рабочая деятельность предприятия, а также санитарные правила и нормы организации труда. Был разобран вопрос разделения труда, имеющий экономическую, психофизическую и социальную границу. Значение разделение труда для успешного функционирования фирмы.

1.2. Сущность и основные задачи нормирования труда (трудового процесса). Планирование и учет рабочего времени персонала

Понятие рабочего места и его оснащенность.

Основы теории научной организации труда (НОТ) были заложены в начале 20 века в работах Фредерика Тейлора, а в последствии получили своё развитие в менеджменте, определяя рациональные принципы организации труда в целом и человеческими ресурсами в частности. Научный подход к

организации труда вызвал большой интерес и побудил в последствии к изучению методов совершенствования условий труда, совершенствованию рабочих мест, соблюдению и нормированию режимов труда и отдыха¹⁶.

В последующем интерес к данным вопросам только возрастал, так как эта проблема была и остается актуальной для производства. Крупным теоретиком в сфере организации труда в советский период был О.А. Ерманский (1866-1941). Ерманский огромное внимание уделял методам изучения затрат рабочего времени и рационализации трудовых процессов, стандартизации организационных решений, а также организации массового производства¹⁷.

Наука об организации труда и производства начала развиваться и получила широкое практическое применение в России после Великой Октябрьской социалистической революции. Перед молодым Советским государством нового типа сразу же возникла острая необходимость в создании новых форм управления, организации труда и производства и внедрении их в народное хозяйство. В стране, разоренной империалистической и гражданской войнами и военной интервенцией, необходимо было срочно решить проблему налаживания системы управления, найти основное звено этой системы. Сложность проблемы заключалась и в том, что старая система управления, и в частности, организация производства, не существовала, новая еще не была создана. Важнейшим и вместе с тем первоочередным направлением в создании новой организации производства В.И. Ленин считал научную организацию труда¹⁸

24 августа 1921 г. был подписан декрет Совета Труда и Оборона об организации и задачах Центрального института труда (ЦИТ), ставшего ведущим научно-методическим центром страны в области научной

¹⁶ Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография/ Е.В. Михалкина [и др.].— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 286с.

¹⁷ Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография/ Е.В. Михалкина [и др.].— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 288 с.

¹⁸ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 26 с.

организации труда. Руководимый А.К. Гастевым (1882–1941) – одним из пионеров создания советской школы научной организации труда, ЦИТ проводил и научные исследования и осуществлял практическое внедрение разработанных мероприятий непосредственно в производство. Основным направлением деятельности ЦИТа были проблемы рационализации приемов и методов труда, подготовки рабочих кадров, за годы существования (1921-1940) ЦИТ подготовил в 170 учебных пунктах, расположенных в промышленных центрах страны, свыше 500 тыс. рабочих двухсот профессий.

В 20-ых годах были проведены две Всесоюзные конференции на тему научной организации труда и производства. Были следующие проблемы:

- организация труда в масштабах общества.
- физиология и психология труда.
- отношение к тейлоризму.
- обсуждались вопросы планирования.

В ходе данных конференций было сформировано следующее определение НОТ: «Под научной организацией труда надлежит понимать организацию, основанную на тщательном изучении производственного процесса со всеми сопровождающими его условиями и факторами. Основным методом при этом является измерение с натуры затрат времени, материалов и механической работы, анализ всех полученных данных и синтез, дающий стройный, наиболее выгодный план производства»¹⁹.

СовНОТ ликвидирован в конце 1926 г., взамен Совета и его ячеек организованы бюро, отделы рационализации на предприятиях и в трестах обязанностью которых стало совершенствование производственного процесса по всем факторам, влияющим на его эффективность (рационализация живого труда, производственной структуры, деятельности вспомогательных хозяйств и др.). Постепенно функции специальных рационализаторских органов перешли в ведение соответствующих заводских

¹⁹ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 26 с.

производственных отделов технической подготовки производства (конструкторской и технологической), планово-производственного и оперативно-диспетчерского отделов.

С 1926 г. понятие «научная организация труда» перестало встречаться в практической работе до 1965 г.

В 1866 году был создан Научно-исследовательский институт труда, в задачи которого входили вопросы нормирования, организации оплаты и условий труда. Большое значение в развитие НОТ имело Всесоюзное совещание по организации труда, которое состоялось в 1967. На данном совещании было сформировано определение характеризующее организацию труда, были выделены ее основные элементы и сформированы задачи НОТ. С 1968 года на всех вновь создаваемых предприятиях предусматривалось наличие отдела по методической организации работы в сфере НОТ. В работе данных отделов участие принимали и профсоюзы. Основной проблемой НОТ являлись отсутствие квалифицированных кадров и как следствие их некомпетентность.

С 1985 года вопросы научной организации труда стали утрачивать былое значение. В настоящее время работа по организации и нормированию труда отдана на откуп предприятиям-работодателям и фактически ведется непостоянно либо не ведется вовсе.

Нормирование труда

В сфере труда немаловажное значение имеет нормирование труда. **Нормирование труда** — это вид деятельности по управлению трудом и производством, устанавливающий необходимые затраты и результаты труда, для различных видов деятельности, а также устанавливающий необходимое соотношение между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования, установление времени труда и отдыха²⁰.

²⁰ Колосова Р. П., Василюк Т. Н., Артамонова М. В., Луданик М. В., Экономика персонала.-Москва: Инфра-М. 2013 г. С. 211.

В рамках потребностей производства необходимо формулировать потребности не только в сырье, материалах ресурсах, но и в труде²¹.

В соответствии со статьей 160 ТК РФ, **норма труда** это нормы выработки, времени, нормативы численности и другие нормы - устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда. Нормы труда могут быть пересмотрены по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда, а также в случае использования физически и морально устаревшего оборудования. При этом достижение высокого уровня выработки продукции (оказания услуг) отдельными работниками за счет применения по их инициативе новых приемов труда и совершенствования рабочих мест не является основанием для пересмотра ранее установленных норм труда²². Не стоит забывать, что работодатель, в соответствии со 163 статьей ТК РФ для обеспечения работником норм выработки обязан обеспечить²³:

- **Исправное состояние сооружений, помещений, машин, технологической оснастки и оборудования;**
- **своевременное обеспечение технической и иной необходимой для работы документацией;**
- **надлежащее качество материалов, инструментов, иных средств и предметов, необходимых для выполнения работы, их своевременное предоставление работнику;**
- **условия труда, соответствующие требованиям охраны труда и безопасности производства.**

²¹ Статья 160 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

²² Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография/ Михалкина Е. В. [и др.].— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 428 с.

²³ Статья 163 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

Улучшить организацию труда также можно правильным нормированием труда (осуществлять пересмотр норм и нормативов в соответствии с изменениями производственного процесса, условий труда и т. п., качественной подготовкой кадров (обучение, повышение квалификации, стажировка), соблюдением работниками трудовой дисциплины, правильно спланированной системой поощрения работников²⁴.

Нормативы по труду — регламентированные величины, разработанные на основе заранее проведенных исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм труда применительно к определенным организационно-техническим условиям. Нормативы выражают нормативные зависимости для установления составных частей норм времени, численности и разрабатываются для множества значений факторов. Норма же устанавливается только для конкретной работы. **Норма** — величина, необходимая для выполнения определенного объема конкретной работы. **Норматив** — регламентированная величина для выполнения отдельного элемента работы в определенных организационно-технических условиях²⁵. В статье 160 ТК РФ указаны следующие нормы труда: нормы выработки, нормы времени, нормативы численности и другие нормы. Они устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда

Планирование и учёт рабочего времени персонала:²⁶

Норма времени — это величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы работником или группой работников соответствующей квалификации в определенных организационно-технических условиях. Норма времени включает **норму**

²⁴ Попов В.М. Организация проведения аттестации рабочих мест по условиям труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попов В.М., Пименова Л.В.—Электрон. текстовые данные.—Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 95 с.

²⁵ Статья 160 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)— Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

²⁶ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 122 с.

подготовительно-заключительного времени (получение работником перед началом работы и сдача после ее окончания инструментов, приспособлений, материалов, технической и технологической документации, а также готовой продукции, прохождение инструктажа, монтаж и демонтаж инструментов и приспособлений, настройка оборудования) и **норму штучного времени**. Штучное время состоит из оперативного времени (основное и вспомогательное время), времени обслуживания рабочего места (время организационного и технического обслуживания), времени на регламентируемые перерывы (время отдыха, на личные надобности и технологические перерывы).

Норма выработки — это установленный объем работы, который работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Норма выработки определяется отношением произведения рабочего времени, на который устанавливается норма выработки, и количества работников к норме времени на данную работу (изделие, деталь и т. п.).

Норма обслуживания — это количество производственных объектов, которые работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны обслужить в течение единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Нормы обслуживания используются для нормирования труда работников, занятых обслуживанием производственного оборудования, площадей, рабочих мест. При обслуживании нескольких единиц оборудования целесообразнее применять нормы обслуживания вместо норм времени или выработки.

Для нормирования труда работников руководящего состава применяется разновидность нормы обслуживания — норма управляемости. Эта норма определяет количество работников (подразделений), которыми должен управлять один руководитель

Помимо нормы обслуживания при нормировании работ может использоваться норма времени обслуживания²⁷.

Норма времени обслуживания — это затраты рабочего времени для обслуживания единицы производственного оборудования, площадей, других производственных единиц в определенных организационно-технических условиях.

Также при организации и нормировании труда необходимо учитывать и биоритмы организма²⁸. К примеру Ученый-физиолог Е.А. Деревянко установил (на примере летчиков) зависимость работоспособности от продолжительности рабочего дня и предложил «кривую работы», состоящую из следующих периодов:

- **вработывания**, характерного для начала рабочего дня, когда происходит настройка организма человека на работу;
- **максимальных возможностей**, когда наблюдается высокая и стабильная работоспособность и производительность труда максимальная;
- **устойчивой компенсации**, когда происходит снижение максимальных возможностей организма, но за счет волевых усилий и резервов человека сохраняется производительность труда;
- **неустойчивой компенсации**, когда нарастает утомление и снижается уровень максимальных возможностей, но человек волевым напряжением сохраняет высокий уровень производительности труда («конечный прорыв»);
- **снижения производительности труда**, когда утомление человека усиливается и он волевым усилием уже не может поддерживать высокую работоспособность.

²⁷ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 123 с.

²⁸ Деревянко Е.А. Интегральная оценка работоспособности при умственном и физическом труде.- Новосибирск: Сибирское отделение РАН, 2012.— 211 с

Конечно, «кривая работы» не может быть полностью перенесена на управленческий персонал, однако для высших руководителей, работающих в условиях экстремальных нагрузок и стрессов, она может быть взята за основу

Ко всему прочему при планировании рабочего времени учитываются суточные физиологические нормы работоспособности которые представлены на рис. 1.1²⁹.

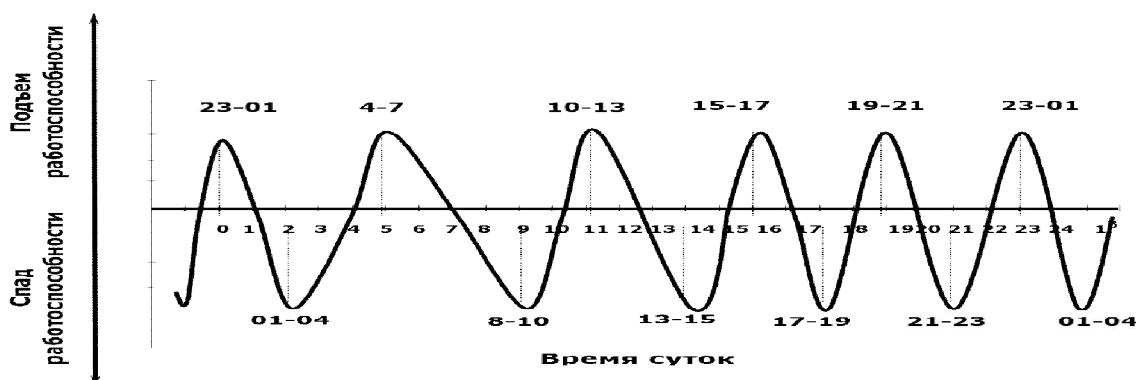


Рисунок 1.1. Физиологические нормы работоспособности

Для того чтобы правильно организовать свое время и время работы персонала необходимо, уметь его правильно учитывать, анализировать, планировать, необходимо прежде всего классифицировать затраты времени по различным признакам. Например:

- Классификация работ по содержанию работы, когда работы делят на комплексные, экономические, технические и т.д.
- Классификация работ по характеру побудительных причин (например, собственная инициатива подчиненных, распоряжение начальства, инициатива общественных организаций и др.).
- Классификация по срочности выполняемых работ (например, вопросы перспективные, текущие и т.д.).
- Классификация по формам деятельности (индивидуальная работа, собрания, совещания, прием посетителей, телефонные разговоры, обход и т.п.).

²⁹ Резник С.Д. Персональный менеджмент: учебное пособие/ Резник С.Д., Чемезов И.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 74 С.

- Классификация по функциям руководства (планирование, организация, распорядительностью мотивация, учет и контроль).

Пример содержания, видов деятельности приведен в табл. 1.1.

Т а б л и ц а 1 . 1 .

Содержание видов деятельности руководителя

Группа работ	Наименование группы	Виды и элементы работ
1.	Организационно-административная работа	Заседания. Производственные совещания. Текущее обсуждение вопросов по основной работе. Согласование и подписание служебных документов. Административные вопросы, связанные с приемом и увольнением работников. Прием посетителей. Контроль за ходом работы. Текущий инструктаж работников. Получение заданий от руководства. Прочие вопросы, связанные с организационной деятельностью
2.	Творческая работа	Подготовка проектов постановлений, приказов, инструкций и других директивных документов, а также докладов, обзоров и справок. Рассмотрение предложений, планов, научных отчетов, подготовка по ним заключений, отзывов, замечаний. Составление различных планов, отчетов, графиков, перечней, заявок и т.д. Подготовка текста для ответа по письмам. Изучение и обобщение материалов передового опыта. Анализ выполнения плана за прошлый период. Инженерно-экономические расчеты
3.	Техническая работа	Подборка имеющихся материалов для подготовки докладов, справок и писем. Поиск различных документов. Вычислительные и счетные работы. Выдача справок по документам. Заказ телефонных переговоров. Прием и передача телефонограмм. Подшивка документов. Регистрация корреспонденции
4.	Вспомогательная работа	Подготовка рабочего места. Передвижение внутри и вне учреждения
5.	Время на личные надобности и отдых	Перерывы для физкультурных пауз и личных надобностей. Перерывы на отдых
6.	Работы, не предусмотренные должностными обязанностями (косвенные потери)	Выполнение поручений, не предусмотренных должностными обязанностями (косвенные потери)
7.	Потери рабочего времени	Ожидание приема у руководства. Не загруженность (простой). Выполнение общественных обязанностей в рабочее время (которые можно выполнить не в рабочее время). Нарушения трудовой дисциплины

Помощь при анализе затрат рабочего времени могут оказать использование классификации видов работ и примерные нормативы удельного веса элементов затрат рабочего времени работников учреждений, разработанные в свое время научно-исследовательским институтом труда (табл. 1.2).

Т а б л и ц а 1 . 2 .

Примерные нормативы затрат труда у руководителей и специалистов

Наименование должностей	Доля затрат рабочего времени по группам, %						
	1	2	3	4	5	6	7
Начальники отдела кадров	64	25	3	5	3	-	-
Зам. начальников отделов	58	30	4	5	3	-	-
Специалисты (главные)	25	61	6	5	3	-	-
Старшие инженеры	17	68	7	5	3	-	-

Результаты обследования затрат рабочего времени руководителями и специалистами в различных странах дают основание выделить три группы выполняемых ими работ: регулярно повторяющиеся, нерегулярные и исключительные.

Регулярно повторяющиеся работы занимают у руководителей примерно 60% рабочего времени.

Первые две группы работ создают возможность эффективного использования рабочего времени инженерно-управленческих работников в условиях четкого режима работы организации. Вершину этой системы представляют типовые (стандартные) рабочие графики, которые называют также режимами дня, распорядком рабочей недели и т.д.

Учет затрат рабочего времени. Для планирования недостаточно иметь перечень выполняемых работ. Необходимо знать их фактическую продолжительность. На ее основе можно устанавливать сроки начала и окончания работ.

Чтобы все это знать, единственный выход – наблюдать за своим рабочим днем, учитывать свое рабочее время. В противном случае, составляемые нами планы оказываются нереальными, оторванными от жизни, они могут лишь вызвать отрицательное отношение к самой идее планировать свое рабочее время.

Норма численности — это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ в определенных организационно-технических условиях. Нормы численности определяют затраты труда по профессиям, специальностям, видам работ, отдельным функциям производственного задания по организации или ее структурному подразделению. Норматив численности — регламентированная величина, устанавливающая потребное количество работников, необходимых для обслуживания определенного объекта или выполнения единицы конкретной работы.

В целях повышения эффективности труда повременно оплачиваемых работников им устанавливаются нормированные задания на основе указанных выше видов норм труда.

Нормированное задание — это установленный объем работы, который работник или группа работников обязаны выполнять за рабочую смену, рабочий месяц или в иную единицу рабочего времени на повременно оплачиваемых работах. Нормы труда могут устанавливаться на отдельную операцию (операционная норма) и взаимосвязанную группу операций, законченный комплекс работ (укрупненная, комплексная норма). Единые нормы труда разрабатываются на работы, выполняемые по одинаковой технологии в аналогичных условиях производства в одной или в ряде отраслей, и носят рекомендательный характер к применению на соответствующих видах работ³⁰.

³⁰ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 125 с.

Далее по тексту работы необходимо разобрать понятия на которых строится нормирование, а именно рабочее время его структура и нормативы³¹.

Наряду с нормами, установленными на стабильные по организационно-техническим условиям работы, применяются временные и разовые нормы. **Временные нормы** устанавливаются на период освоения тех или иных работ при отсутствии утвержденных нормативных материалов для нормирования труда. **Разовые нормы** устанавливаются на отдельные работы, носящие единичный характер (внеплановые, аварийные).

Нормативные материалы для нормирования труда по сфере применения подразделяются на межотраслевые, отраслевые (ведомственные) и местные. Межотраслевые нормы используются для нормирования труда на работах, которые выполняются в организациях различных отраслей экономики. Отраслевые (ведомственные) нормы используются для нормирования труда на работах, которые выполняются в организациях одной отрасли экономики. Местные нормы разрабатываются непосредственно в организациях и используются при отсутствии межотраслевых и отраслевых нормативных материалов или при достижении более прогрессивных организационно-технических и хозяйственных условий в организации по сравнению с теми, что принимались при разработке действующих межотраслевых (отраслевых) нормативных материалов.

Труд работников должен нормироваться в основном по технически обоснованным нормам. **Технически обоснованными** являются нормы, установленные аналитическим методом нормирования и соответствующие достигнутому уровню техники и технологии, организации производства и труда. К технически обоснованным нормам труда относятся:

- единые и типовые нормы;

³¹ Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ Шлендер П.Э. [и др.]..— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.

- нормы, установленные на основе межотраслевых и отраслевых (ведомственных) нормативов по труду; нормы, установленные по местным нормативам по труду,
- являющиеся более прогрессивными, чем межотраслевые или отраслевые (ведомственные) нормативы
- местные нормы, установленные аналитическим методом нормирования с учетом технических данных о производительности оборудования, результатов изучения затрат рабочего времени, требований научной организации труда³².

Рассмотрим технику учета своего рабочего времени.

Начинать надо с составления перечня выполняемых, наиболее значительных работ, регистрируя их в своем блокноте по мере выполнения.

Форма таблиц может быть разной, например такой, как показано на табл. 1.3.

Таблица 1.3.

Форма для учета выполненных работ

№ п/п	Содержание работы	Продолжительность (часы, дни)	Время начала и окончания (число, месяц)	Выполнена или нет	Примечание

Важно отмечать, завершена ли работа. Если завершена, то затраченное на нее время может уже служить ориентировочной нормой на будущее³³.

³² Резник С.Д. Персональный менеджмент в рисунках, схемах и определениях [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Резник С.Д., Чемезов И.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 257 с.

³³Резник С.Д. Персональный менеджмент. учебное пособие/ Резник С.Д., Чемезов И.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 156 с.

Благодаря такому учету, страницы блокнота становятся своеобразным отчетом за день, неделю, месяц, год и т.д. Когда их ведешь регулярно день за днем, получается реальная картина личной работы.

К ежедневному учету рабочего времени целесообразно переходить лишь после того, как налажен учет выполненных основных работ, когда это стало не только нормой, но и начало приносить пользу, когда чувствуешь, что дальнейшая детализация учета принесет еще больше пользы.

В 20-х годах издавались специальные учетные карточки – "хронокарты". Карточка А.К. Гастева, например, показана по форме табл. 4. Они берут за основу записей каждые полчаса рабочего времени.

Чрезмерная детализация индивидуального учета своего рабочего времени уже улучшает учет, но он становится громоздким, сложным, не наглядным, требует значительного времени на обработку результатов.

Техника и методы учета должны быть по возможности просты и удобны, не требовать больших затрат времени. Для этого годятся блокнот, дневник или специальная карточка учета времени, к примеру, та, которая была в свое время рекомендована А. Гастевым.

Т а б л и ц а 1 . 4

Карточка времени (хронокарта) А.К. Гастева

Учитывая время – значит дольше жить _____ дата _____ день _____ месяц _____ год Работа от _____ до _____			Фамилия, имя, отчество _____ Должность _____						Примечание
№ п/п	Условное обозначение буквой или цифрой	Статья времени (наименование конкретной работы или отдыха)	Часы работы						
			8	9	10	11	12	т.д.	

Анализ затрат рабочего времени. Сам по себе учет ничего не даст без последующего анализа. Именно анализ позволит оценить уровень организации времени руководителя. Многократный учет и анализ дают

возможность вывести определенные закономерности, характерные причины потерь рабочего времени; определить примерные нормативы затрат на отдельные виды работ. Все это и закладывается в основу более рациональной организации и планирования личной работы руководителя.

Основным методом анализа является сравнение фактических затрат времени по каждому виду работ с нормативными. Однако на многие управленческие работы нормативы отсутствуют, а иногда их просто невозможно установить. В этом случае можно использовать метод сравнения фактических затрат времени данного руководителя со средними затратами времени других руководителей того же уровня или с его собственными затратами. Подобного рода материалы, к сожалению, редко публикуются в литературе. Поэтому руководитель должен сам накапливать и систематизировать для себя данные.

Следующий вопрос в данном пункте – это **планирование и учет рабочего времени**. Для начала рассмотрения данного вопроса следует дать общепринятое определение рабочего времени.³⁴

Рабочее время – это продолжительность участия в трудовой деятельности, измеряемое установленной законодательством продолжительностью рабочего дня, недели, месяца или года. Рабочее время может служить мерой оценки различных затрат труда. Продолжительность рабочего дня или недели в разных странах неодинакова и различается по отраслям народного хозяйства, условиям работы, профессиям и возрасту работников.

Классификация затрат рабочего времени представляет собой объединение затрат рабочего времени в родственные группы, обладающие общими признаками. Классификация позволяет³⁵:

³⁴ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 96 с.

³⁵ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 87 с.

- представить структуру и разработать оптимальный баланс затрат рабочего времени,
- выявить нерациональные затраты рабочего времени,
- установить степень необходимости и целесообразности отдельных затрат при выполнении заданной работы,
- изучать состояние организации труда и использование рабочего времени,
- наиболее полно изучать и анализировать время использования оборудования во взаимной связи с рабочим временем исполнителя,
- определять затраты труда на выполнение определенного вида работ (задания, плана и др.) и составляющих их элементов,
- разработать нормативные затраты времени по элементам трудового процесса.

Все перечисленное сводится к решению главной экономической задачи – роста производительности труда через повышение эффективности использования рабочего времени, облегчения труда работников и увеличения доли машинно-автоматического времени³⁶.

Продолжительность выполнения производственного задания подразделяют:

- на продолжительность, выполнения данного задания и включаемое по этой причине в состав нормы времени;
- **время лишнее, ненормируемое**, затрачиваемое либо на выполнение работ, не предусмотренных заданием, либо превышающие установленное нормативами. Поэтому оно не принимается во внимание при расчете нормы времени (излишние промеры, доставка самим рабочим заготовок, которые должны быть доставлены другими рабочими и др.). К продолжительности работы, не предусмотренной выполнением производственного задания, относится

³⁶ Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/ П.Э. Шлендер [и др.].— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 97 с.

продолжительность выполнения случайной работы и продолжительность непроизводительной (излишней) работы.

В любом регламенте служебного времени есть место регламентному перерыву как времени для отдыха и личных потребностей³⁷.

К регламентированным перерывам, т.е. установленным каким-либо документом (приказом, инструкцией и др.), относятся:

- **перерывы на отдых**, предоставленные рабочим в течение рабочей смены для отдыха, производственной гимнастики в целях поддержания нормальной работоспособности и предупреждения утомления;
- **перерывы на личные потребности**, затрачиваемые рабочим на личную гигиену и естественные надобности.

Нарушение регламентации служебного времени является наиболее частым нарушением, с которым обращаются в инспекцию по труду работники. Управленцу, который отвечает за определённое направление деятельности предприятия, необходимо не только знать принципы самоорганизации, беречь свое время и расставлять приоритеты в делах, но и знать нормативно-правовую основу регламентации рабочего времени своих подчиненных и неукоснительно соблюдать данные требования.

Регламентации рабочего времени

Трудовой кодекс РФ закрепил, что нормальная продолжительность рабочего времени не должна превышать 40 ч в неделю. Это максимально допустимое количество времени, в течение которого работник может эффективно и полноценно осуществлять свои трудовые обязанности, т. е. реализовывать трудовую функцию. Указанная норма закона является императивной и не допускает ее изменения сторонами трудовых правоотношений, т. е. на нее не влияют какие-либо особенности деятельности конкретного предприятия. Даже сменная работа и суммарный

³⁷ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 89 с.

учет рабочего времени производится исходя из установленных пределов рабочего времени, не допуская их превышения³⁸.

Статья 94 ТК РФ установила правило, что продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать: для работников

- в возрасте от 15 до 16 лет — 5 ч,
- в возрасте от 16 до 18 лет — 7 ч;
- для учащихся общеобразовательных учреждений, образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования, совмещающих в течение учебного года учебу с работой: в возрасте от 14 до 16 лет — 2,5 ч, в возрасте от 16 до 18 лет — 4 ч;

Для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, где установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, максимально допустимая продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать:

- при 36-часовой рабочей неделе — 8 ч,
- при 30-часовой рабочей неделе и менее — 6 ч³⁹

Основным видом **рабочей недели** в настоящее время продолжает быть пятидневная рабочая неделя⁴⁰. Продолжительность нормального рабочего времени и в этом случае — 40 ч. Длительность ежедневной работы, как правило, равна 8 ч (40 ч: 5 = 8 ч). При шестидневной рабочей неделе продолжительность ежедневной работы может составлять не более 7 ч в понедельник, вторник, среду, четверг, пятницу, а в субботу — 5 ч. Может быть и иное разделение продолжительности ежедневной работы, но при соблюдении 2 условий:

- чтобы продолжительность рабочей недели не превышала 40 ч;

³⁸ Статья 94 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

³⁹ Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 87 с.

⁴⁰ Уколов Ю.Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Уколов Ю.Д.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 88 с.

- чтобы накануне выходного дня рабочий день длился не более 5 ч.

Рабочее время накануне праздничного дня подлежит сокращению на 1 ч. Указанное правило подлежит применению лишь в отношении работников с нормальной продолжительностью рабочего времени

Работодатель обязан вести учет времени, фактически отработанного каждым работником. Как правило, эта обязанность реализуется в таблице учета рабочего времени, также предоставлять положенные отпуска и выходные (праздничные) дни.

Для эффективного функционирования производства необходимо выявлять потери и затраты рабочего времени. Цель таких наблюдений - это изучение фактических затрат рабочего времени на выполнение отдельных работ, операций и элементов операции, изучение передовых методов труда и др.

Ранее уже было сказано что работодатель⁴¹. в соответствии со 163 статьей ТК РФ для обеспечения работником норм выработки обязан обеспечить работника достойными условиями труда, то есть достойным, укомплектованным рабочим местом

Рабочее место и его оснащенность

Рабочее место является основным элементом производственной системы. Роль, которую играет рабочее место, обусловлена следующими его функциями⁴²:

- произведенный общественный продукт государства, прибыль предприятия складываются из совокупности финансово-экономических результатов, полученных на отдельных рабочих местах;
- количественные и качественные характеристики рабочих мест определяют спрос и предложение на рынках рабочих мест и рабочей силы;

⁴¹ Статья 163 Трудового кодекса Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)– Правовая система «КонсультантПлюс», 2017. (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

⁴² Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Леженкина Т.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 352 с.

- **рабочее место выступает первичным звеном в цепи разделения и кооперации труда**, координации и взаимного согласования элементов производственного, технологического и трудового процессов;
- **все производственное помещение предприятия, организации состоит из отдельных рабочих мест**, а все оборудование и оснастка для производства товаров или услуг размещены на рабочих местах в соответствии с их местом в производственном, технологическом трудовом процессах;
- персонал предприятия, организации распределен по рабочим местам, а структура, оснащенность, функционально-технологические и другие характеристики рабочих мест формируют требования к персоналу и определяют его количественные и качественные параметры;⁴³

Такая значительная и многоаспектная роль рабочего места приводит к необходимости реализации различных подходов к его изучению, Традиционным и наиболее разработанным является **организационно-технологический подход**, рассматривающий рабочее место с двух сторон.

С одной стороны, это **первичное звено структуры предприятия** (организации), которое наряду с более крупными подразделениями (участок, цех, сектор, отдел, управление) **служит объектом организации труда**.

С другой стороны, рабочее место – это **часть производственной площади** (территории, пространства) структурного подразделения предприятия, организации, оснащенная необходимыми материально-техническими средствами, закрепленными для выполнения отдельных производственных операций в соответствии с единым технологическим процессом. Такой подход характеризует рабочее место **как первичное звено (пункт) производственного и трудового процессов**⁴⁴.

⁴³ Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Леженкина Т.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 125 с.

⁴⁴ Колосова Р. П., Василюк Т. Н., Артамонова М. В. Луданик М.В., Экономика персонала.-Москва: Инфра-М. 2013 г. С. 157

В последнее время постепенно развивается еще один аспект рассмотрения рабочих мест, называемый «управленческим». Рабочее место в данном случае рассматривается как элемент системы управления предприятием, организацией. В качестве одного из объектов управленческого воздействия посредством организации, проектирования, рационализации рабочее место рассматривалось и ранее. Однако изменилось содержание процесса управления: ранее у нас в стране и за рубежом при управлении рабочими местами основное внимание уделялось его технической оснащенности, включенности в передовые, «высокие» технологии. Сейчас современная техника требует столь же современных форм и методов управления производством, рабочими местами. Чем технически и технологически сложнее производство, тем сильнее зависимость результатов хозяйственной деятельности предприятия, его конкурентоспособности от степени соответствия управления, в том числе рабочими местами, технико-технологическим состоянием предприятия.

С экономической точки зрения рабочее место – это первичный пункт и источник получения прибыли, обусловленной превышением дохода от его эксплуатации над затратами на его создание и поддержание в функционирующем состоянии. Таким образом, в рамках экономического подхода ставится вопрос **об окупаемости и прибыльности рабочего места**. Для этого необходимо сопоставить потенциальную доходность труда на рабочем месте с затратами на его эксплуатацию, включая амортизацию оборудования, расходы топливно-энергетических и материальных ресурсов, на оплату труда работников, занятых на данном рабочем месте. В аспекте обеспечения занятости рабочее место – это сфера деятельности одного работника или совокупность функций, которые он должен выполнять. Этот аспект ориентирован на обеспечение предприятия персоналом, а населения работой

В эргономическом аспекте рабочее место изучается с позиций его соответствия антропометрическим, биологическим, психофизиологическим и прочим характеристикам организма человека⁴⁵.

Исходя из рассмотренных аспектов сущности рабочего места, определение данной категории должно объединять эти аспекты и отражать ее многогранность. Таким образом, **рабочее место** – это первичное звено производственного процесса и структуры предприятия (организации), элементарная часть производственной площади (территории, пространства), на которой расположены все элементы процесса производства и на которой субъект труда (работник или группа работников) в соответствии с определенным целевым назначением, технологией и в определенных условиях осуществляет организованную трудовую деятельность.

Рабочее место может быть представлено и как исходный пункт получения прибыли предприятия, производства совокупного общественного продукта и важнейший элемент механизма регулирования рынка труда и занятости населения⁴⁶.

Каждое рабочее место тесно связано с другими рабочими местами, с предшествующими и последующими звеньями производственного процесса, которые в совокупности образуют систему рабочих мест. Рабочее место является системой и должно быть организовано.

Организованность достигается благодаря организации рабочего места – процесса упорядочения и согласования взаимодействий элементов рабочего места (системы рабочих мест) за счет установления определенных параметров элементов и определенной структуры отношений между элементами, а также между элементами и механизмами, регламентирующими их взаимодействия.

⁴⁵ Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н. — Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 124 с.

⁴⁶ Попов В.М. Организация проведения аттестации рабочих мест по условиям труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попов В.М., Пименова Л.В.—Электрон. текстовые данные.—Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 26 с.

Значение организации рабочих мест в том, что она содействует сокращению затрат рабочего времени, улучшению качества работы и продукции, снижению расходов сырья, материалов, энергии и в целом себестоимости продукции, а, следовательно, повышению прибыльности и конкурентоспособности предприятия. Организация рабочих мест тесно связана с другими элементами сложившейся системы организации труда и влияет на приемы труда, связанные с установкой, закреплением и перемещением предметов труда, инструментов и приспособлений, управлением оборудованием, контролем над ходом технологического процесса. Тесная связь организации и обслуживания рабочих мест существует и с принятыми на предприятии формами разделения и кооперации труда. От уровня организации рабочих мест зависят условия труда, так как именно от рабочих мест зависит степень удобства и комфортности в работе для исполнителей, возможность оградить от воздействия неблагоприятных факторов производственной среды. Уровень организации рабочих мест, таким образом, значительно влияет и на степень напряженности, утомительности и привлекательности труда, что сказывается на работоспособности и производительности труда работников. При эффективной организации рабочих мест решаются следующие задачи:

- рациональное использование производственной площади предприятия, организации;
- рациональное расположение на ограниченной площади отдельного рабочего места всех его элементов;
- создание удобства и комфорта для работы исполнителей;
- ограждение работников от воздействия неблагоприятных условий внешней и внутренней производственной среды;
- бесперебойное качественное обслуживание рабочих мест, обеспечение непрерывного, ритмичного и синхронного функционирования рабочих мест.

Подводя итог в рассмотрении вопроса рабочего места и его оснащённости можно сделать вывод, что это еще один важный пункт одного большого вопроса «**Организация труда персонала**».

Выводы пункта: Таким образом, в данном пункте представлены сущность и основные задачи нормирования труда, понятие рабочего места, а также планирование и учет рабочего времени персонала организации. Под сущностью труда и основными задачами нормирования труда понимаются: нормы труда, которые устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда, нормативы по труду, планирование и учёт рабочего времени персонала, норму выработки, норму обслуживания, норму времени обслуживания, необходимость учета затрат рабочего времени, норму численности, нормированное задание а также анализ затрат рабочего времени. Был рассмотрен вопрос планирования и учета рабочего времени, установлена классификация затрат рабочего времени, режим труда и отдыха то есть регламентация рабочего времени, обязанность работодателя вести учет рабочего времени и соблюдать при этом необходимые требования ТК РФ, а также была рассмотрена правовая основа для соблюдения и организации регламента служебного времени. Последним вопроса в данном пункте было понятие рабочего места, и его оснащённость были рассмотрены его функции, а также рабочее место в экономическом и эргономическом аспекте, рассмотрено значение организации рабочего места и тесная взаимосвязь одного рабочего места с другим, с предшествующими и последующими звеньями производственного процесса

1.3. Методика исследования системы организации труда персонала.

Для того, чтобы достичь поставленной в работе цели – разработать рекомендации по повышению эффективности организации труда персонала

АО «Сельская здравница», – необходимо выявить актуальное состояние исследуемого предприятия.

Объектом исследования является АО «Сельская здравница»

Предмет исследования является организация труда на данном предприятии.

Цель исследования – предложить рекомендации по организации труда персонала в АО "Сельская здравница".

Задачами исследования стали:

- Провести анализ организации труда персонала на примере организации, дать общую характеристику предприятия
- Провести анализ трудовых процессов в АО «Сельская здравница»
- Определить проблемы и недостатки организации труда персонала в АО «Сельская здравница»
- Предложить пути совершенствования труда в АО «Сельская здравница»
- Дать оценку экономической эффективности от предложенных мероприятий по организации труда.

Для решения первой задачи были использованы методы *включенного наблюдения* и *анализ документов*.

Задачи 2-4 были решены посредством проведения *анкетного опроса, аттестации рабочих мест по условиям труда*.

Анкетирование – это одно из основополагающих технических средств, при проведении любого социального или социально-психологического исследования. Также, это один из наиболее распространённых видов опроса, в котором коммуникация между исследователем и респондентом происходит посредством текста анкеты.⁴⁷

Существует несколько классификаций, по которым принято распределять проведение анкетирования.

1. По числу респондентов

⁴⁷Голубков Е. П. Основы маркетинга: / Е. П. Голубков. – Изд-во: Финпресс, 2014. – С. 196.

- Индивидуальное анкетирование – опрашивается один человек.
- Групповое анкетирование – опрашиваются несколько человек.
- Аудиторное анкетирование – разновидность анкетирования организованная таким образом, что, заполнением анкет занимается группа людей, собранных в одном помещении в соответствии с правилами процедуры проведения.
- Массовое анкетирование – участие принимают от сотни до нескольких тысяч человек.

2. По типу контактов с респондентами⁴⁸

- Очное – опрос проводится с участием исследователя-анкетёра.
- Заочное – интервьюер отсутствует.
- Рассылка анкет по почте.
- Публикация анкет в прессе.
- Интернет анкетирование.
- Вручение и сбор анкет по месту жительства, работы и т. д.
- Онлайн-анкетирование.

Данный метод имеет как положительные, так и отрицательные стороны. К плюсам стоит отнести скорость получения результатов и сравнительно небольшие материальные затраты. Минусы анкетирования заключаются в том, что полученная информация является очень субъективной и не считается достоверной.

Анкетирование в психологии используется с целью получения некой информации. Контакт психолога с опрашиваемым, сведён к минимуму. Это позволяет говорить о том, что личность специалиста, проводящего опрос ни коем образом, не повлияла на результаты, полученные при психологическом анкетировании.⁴⁹

⁴⁸Метод анкетирования [Электронный ресурс] // <http://womanadvice.ru/metod-anketirovaniya> (дата обращения 03.12.2016)

⁴⁹ Метод анкетирования [Электронный ресурс] // <http://womanadvice.ru/metod-anketirovaniya>

Перед проводящим опрос специалистом изначально стоит задача определиться с целью анкеты, которая формулируется индивидуально в каждом конкретном случае.

После того как цель анкетирования определена, составляется сама анкета и определяется круг респондентов. Респондентами являлись сотрудники компании

Особым отличием этого метода от других существующих можно считать анонимность. Анонимное анкетирование даёт намного больше правдивых и открытых высказываний. Но есть у этого вида письменного опроса и обратная сторона медали, из - за отсутствия необходимости указывать свои данные респонденты очень часто дают поспешные и необдуманые ответы.⁵⁰

В исследовании приняло участие 17 человек из них 10 человек управленческий персонал, 7 человек это советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела.

Проведенное анкетирование позволило изучить плюсы и минусы организации труда персонала АО «Сельская здравница» была разработана анкета, которая была роздана сотрудникам фирмы. Анкета состояла из 3 групп вопросов (прил. 1):

1. Разделение труда. В данный раздел вошли вопросы:

- Дайте, пожалуйста, оценку системе разделения труда на предприятии
- Какие недостатки вы видите в распределении служебных обязанностей (функциональное разделение труда между категориями работников вашей фирмы и ее рациональность; разделение труда между группами рабочих по признаку однородности; разделение труда между группами рабочих в зависимости от сложности выполняемых работ-квалификационное разделение труда?
- Ваши предложения по устранению недостатков

⁵⁰ Метод анкетирования [Электронный ресурс] // <http://womanadvice.ru/metod-anketirovaniya>

2. Нормирование труда. В данный раздел вошли вопросы:

- Дайте, пожалуйста оценку нормированию труда (своевременно ли вы обеспечиваетесь документацией необходимой для работы; надлежащее ли и полное качество инструментов и оборудования необходимого для выполнения работ
- Довольны ли вы условиями труда, безопасны ли они, соблюдаются ли ваши права с точки зрения трудового законодательства?
- Ваши предложения по устранению недостатков

3. Затраты рабочего времени, индивидуальные биоритмы. В данный раздел вошли вопросы:

- Дайте, пожалуйста, оценку затратам рабочего времени, рациональны ли затраты, на какие виды работ уходит большая часть времени. Укажите, пожалуйста, в какой период рабочего дня наступает максимальная работоспособность?
- Какие недостатки вы видите в организации своего рабочего времени
- Ваши предложения по устранению недостатков

И в заключении анкеты респондентам было задано несколько общих

вопросов:

- Ваш возраст;
- Опыт работы в компании.

Аттестация рабочих мест по условиям труда⁵¹.

Основным нормативно-правовым документом по организации и проведению аттестации рабочих мест по условиям является «Порядок проведения аттестации рабочих мест по условиям труда, утвержденный приказом Минздравсоцразвития труда России от 21.04.2012 №342н. Аттестации подлежат все рабочие места, имеющиеся в организации.

⁵¹ Попов В.М. Организация проведения аттестации рабочих мест по условиям труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попов В.М., Пименова Л.В.—Электрон. текстовые данные.—Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 116 с.

Учитывая специфику работы АО «Сельская здравница», которая является офисной работой оценку необходимо провести по следующим направлениям:

Естественное и искусственное освещение. Данные замеры будут проведены при помощи прибора под названием люксметр. Нормативной базой в ходе проведения данного исследования будет являться СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 "Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещенному освещению жилых и общественных зданий".

Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними.

Данное исследование будет включать в себя следующие направления:

- Требования к ПЭВМ
- Требования к помещениям для работы с ПЭВМ

Требования к микроклимату, содержанию аэроионов и вредных химических веществ в воздухе на рабочих местах, оборудованных ПЭВМ при помощи счетчика МАС-01. Нормативной базой для проведения данного исследования будет являться СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы

Измерение уровня шума на рабочих местах

Данное исследование будет направлено на измерения уровня шума в офисных помещениях компании и будет проводиться при помощи мобильного приложения «Шумомер». Нормативной базой для данного исследования послужат: Санитарные нормы СН 2.4/2.1.8.562-96 "Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки"

Для того, чтобы достичь поставленной в работе цели было проведено исследование, Целью которого стал анализ системы организации труда персонала организации. Объектом исследования стало АО «Сельская

здравница». В исследовании были использованы методы *включенного наблюдения, анализ документов, анкетный опрос и метод аттестации рабочих мест*. В анкетировании приняло 17 человек из них 10 человек управленческий персонал, 7 человек это советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела.

Выводы по 1 главе:

В первом пункте рассмотрены вопросы: организации труда включающая в себя разделение и кооперацию труда, рациональные приемы и методы труда, организацию рабочего места, организацию обслуживания рабочего места. Рассмотрены условия труда как фактор производственной среды и трудового процесса. Определены понятия производственной среды: вредный и опасный производственный фактор, безопасные условия труда. Даны правовые основы организации труда, на которых базируется рабочая деятельность предприятия, а также санитарные правила и нормы организации труда. Был разобран вопрос разделения труда, имеющий экономическую, психофизическую и социальную границу. Значение разделение труда для успешного функционирования фирмы.

Во втором пункте рассмотрены вопросы: сущность и основные задачи нормирования труда, понятие рабочего места, а также планирование и учет рабочего времени персонала организации. Под сущностью труда и основными задачами нормирования труда понимаются: нормы труда, которые устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда, нормативы по труду, планирование и учёт рабочего времени персонала, норму выработки, норму обслуживания, норму времени обслуживания, необходимость учета затрат рабочего времени, норму численности, нормированное задание а также анализ затрат рабочего времени. Был рассмотрен вопрос планирования и учета рабочего времени, установлена классификация затрат рабочего

времени, режим труда и отдыха то есть регламентация рабочего времени, обязанность работодателя вести учет рабочего времени и соблюдать при этом необходимые требования ТК РФ, а также была рассмотрена правовая основа для соблюдения и организации регламента служебного времени. Последним вопросом в данном пункте было понятие рабочего места, и его оснащенность были рассмотрены его функции, а также рабочее место в экономическом и эргономическом аспекте, рассмотрено значение организации рабочего места и тесная взаимосвязь одного рабочего места с другим, с предшествующими и последующими звеньями производственного процесса.

В третьем пункте была определена методика организации труда персонала в АО «Сельская здравница». Для того, чтобы достичь поставленной в работе цели было проведено исследование, целью которого стал анализ системы организации труда персонала организации. Объектом исследования стало АО «Сельская здравница». В исследовании были использованы методы *включенного наблюдения, анализ документов, анкетный опрос и метод аттестации рабочих мест*. В анкетировании приняло 17 человек из них 10 человек управленческий персонал, 7 человек это советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела.

2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ АО «СЕЛЬСКАЯ ЗДРАВНИЦА»)

2.1. Общая характеристика предприятия

Средствами сохранения и укрепления здоровья человека, продления его профессиональной деятельности являются санаторно-курортное лечение и оздоровительный отдых на курортах России. С этой целью более 38 лет назад создана и функционирует система санаторно-курортного лечения, реабилитации и оздоровительного отдыха - АО "Сельская здравница".

АО "Сельская здравница" – разветвленная сеть здравниц, расположенных как на территории Пензенской области, так и за ее пределами. В состав Общества входят санаторий «Тарханы» в г. Пятигорске Ставропольского края, пансионат с лечением «Приморский» в пос. Кабардинка Краснодарского края, а также пензенские учреждения: санатории «Хопровские зори», «Надежда», детский санаторий "НИВА" Общая коечная емкость учреждений позволяет лечить и оздоравливать ежегодно до 30 тысяч взрослых и детей (рис. 2.1).

АО «Сельская Здравница» зарегистрировано по адресу: 440000, Пензенская обл, г.Пенза, ул.Славы, д.2. Генеральный директор организации – Плющ Александр Андреевич. Основным видом деятельности компании является осуществление санаторно-курортного лечения. Размер уставного капитала общества на 1.01.2016 составлял 15 207 479 рублей. Основным держателем пакета акций АО «Сельская здравница» является *«Департамент Государственного имущества Пензенской области»* располагающийся по адресу г. Пенза, ул. Московская, 75 Доля участия аффилированного лица в уставном капитале акционерного общества 57,64%.

АО «Сельская здравница»



Рисунок 2.1. Учреждения, входящие в АО

Деятельность акционерного общества «Сельская здравница» вписывается в действующую систему охраны здоровья населения Пензенской области, что позволяет целенаправленно осуществлять профилактику и лечение заболеваний на ранних стадиях, проводить реабилитацию, предоставлять населению санаторно-курортное лечение.

В основу санаторно-курортной помощи, предлагаемой АО «Сельская здравница», положены наиболее гуманные, социально и научно прогрессивные принципы: профилактическая и реабилитационная направленность, преемственность между амбулаторно-диагностическими, стационарными и санаторно-курортными учреждениями, высокая квалификация и специализация оказываемой помощи.

Об эффективности санаторно-курортного лечения свидетельствует то, что после долечивания в санатории больные в 3-4 раза чаще и в 1,5-2,5 раза быстрее возвращаются к производительному труду. В результате курса

санаторного лечения и оздоровления в 2-4 раза снижается уровень трудопотерь по болезни.

Вышеуказанные факторы позволяют сделать вывод о том, что, с точки зрения системы организации лечения и оздоровления, санатории, пансионаты и детские оздоровительные центры сегодня являются одними из лучших и занимают ведущее место в Пензенской области. Однако, являясь составной частью санаторно-курортной системы страны, Общество подвержено тем же тенденциям и проблемам, присущим всей отрасли в целом.

Основными **факторами риска**, сдерживающими дальнейшее развитие курортного дела, являются:

- недостаточное законодательное и нормативное правовое обеспечение санаторно-курортной деятельности;
- сложившаяся диспропорция между потребностью в санаторно-курортном лечении и отсутствием возможности приобретения путевок из-за низкой платежеспособности населения;
- крайне низкая обеспеченность санаторно-курортным лечением социально незащищенных категорий населения (дети, больные туберкулезом, пенсионеры, инвалиды, граждане, пострадавшие от аварии на Чернобыльской АЭС и др.);
- существенное сокращение финансирования расходов на санаторно-курортное лечение и оздоровление работников и членов их семей за счет средств обязательного социального страхования;
- ухудшающаяся из-за недостаточности финансирования из федерального и местных бюджетов материально-техническая база санаторно-курортных учреждений;
- отсутствие государственной рекламы и системы информирования населения, оповещающих о преимуществах лечения на российских курортах. Одновременное рекламирование некоторыми средствами массовой информации зарубежных курортов и мест отдыха.

Приоритетными направлениями деятельности АО «Сельская здравница» являются:

- управление и оперативный контроль за дочерними Обществами;
- определение перспективных направлений развития дочерних Обществ;
- осуществление единой политики в системе реализации санаторно-курортных путёвок (в том числе во взаимодействии с органами государственной власти);
- маркетинговая и турагентская деятельность;
- организация детского летнего отдыха.

Из года в год **основными задачами** АО «Сельская здравница» являются:

- Создание комплексных программ совершенствования имеющихся и разработке новых методов медицинской реабилитации с использованием основных лечебных факторов санаториев (минеральных вод, климата, лечебных грязей) и других немедикаментозных технологий.
- Разработка методов создания индивидуальных программ оздоровления и медицинской реабилитации.
- Разработка перспективных комплексных технологий курортного оздоровления и восстановительного лечения часто болеющих детей и людей, проживающих в экологически неблагоприятных районах.
- Организация и совершенствованию детского отдыха.
- Сотрудничество с органами государственной власти.
- Освоение новых региональных рынков сбыта санаторно-курортных путёвок.
- Использование санаторно-курортных учреждений для создания на их базе отделений восстановительного лечения, реабилитации и долечивания больных.
- Разработка мероприятий по повышению эффективности санаторно-курортного лечения и качества обслуживания больных, использованию

современных технологий приёма, размещения, питания, экскурсионного обслуживания.

- Профессиональная переподготовка медицинского персонала санаториев.
- Разработка и реализация рекламно-информационных программ для дочерних обществ (участие в форумах, выставках, конгрессах, конференциях).

Рассмотрим **основные результаты деятельности АО «Сельская здравница» за 2012-2015 года** по параметрам (табл. 2.1):

- количество оздоровленных человек в санаториях здравницы;
- объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества.

Таблица 2.1

Общее количество оздоровленных человек в санаториях здравницы, общий объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества за 2012-2015 годы

расчетные годы	2012 год,	2013 год	2013/ 2012, %	2014 год	2014/ 2013, %	2015 год	2015/ 2014, %
Количество оздоровленных человек	25 402	25 471	100,3 %	23 317	91,5%	22 097	94,3%
Объем реализации, тысяч рублей	434 987	455 227	104,7 %	437 056	96,0%	470 531	107,6 %

На основе представленной таблицы можно сделать вывод:

В 2012 году в учреждениях, входящих в состав АО «Сельская здравница», прошли санаторно-курортное лечение и оздоровление 25 402 человека, что на 8% меньше уровня 2011 года (27 613 человек). Объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества в **2012 году** составил 434,987 млн. рублей, что на 12,4% больше уровня 2011 года (386,966 млн. руб.). Полученная чистая прибыль по итогам деятельности АО «Сельская здравница» в 2012 году составила **548 тыс. рублей.**

В 2013 году в санаториях, входящих в состав АО «Сельская здравница», прошли санаторно-курортное лечение 25 471 человек, что на 0,3% больше уровня 2012 года (25 402 человека). Объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества в **2013** году составил 455,2 млн. рублей, что на 4,7 % больше уровня 2012 года (435,0 млн. руб.). Полученная чистая прибыль по итогам деятельности АО «Сельская здравница» в 2013 году составила **594 тыс. рублей.**

В 2014 году в санаториях, входящих в состав АО «Сельская здравница», прошли санаторно-курортное лечение 23 317 человек, что на 8,5 % ниже уровня 2013 года (25 471 человек). В 2014 году объем реализации по всеми учреждениям, входящим в состав Общества составил 437,1 млн. рублей, что на 4,0 % ниже уровня 2013 года (455,2 млн. руб.). Полученная чистая прибыль по итогам деятельности АО «Сельская здравница» в 2014 году составила **187 тыс. рублей**

В 2015 году в санаториях и оздоровительных учреждениях, входящих в состав АО «Сельская здравница», прошли санаторно-курортное лечение и отдохнули **22 097 человек**, что на 5,7 % ниже уровня 2014 года (**23 415 человек**). **В 2015** году объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав АО «Сельская здравница» составил **470,5 тыс. рублей**, что на 7,6 % выше уровня 2014 года (**437,2 млн. руб.**). Полученная чистая прибыль по итогам деятельности АО «Сельская здравница» в 2015 году составила **370 тыс. рублей.**

На лицо наблюдается тенденция к снижению уровня отдыхающих в санаториях здравницы, виной тому послужило снижение доходов населения (рис. 2.2., 2.3.). С 2012 по 2013 год наблюдается тенденция к повышению ежегодного объема реализации, а, следовательно, и чистой прибыли предприятия. В 2014 году имеет место быть понижение объема реализации и чистой прибыли, что вызвано снижением числа отдыхающих и оставления цен на путевки на уровне 2013 года. В 2015 году реализация и чистая

прибыль выросли за счёт повышения цен на путевки в санатории здравницы (рис. 2.4.,2.5.)

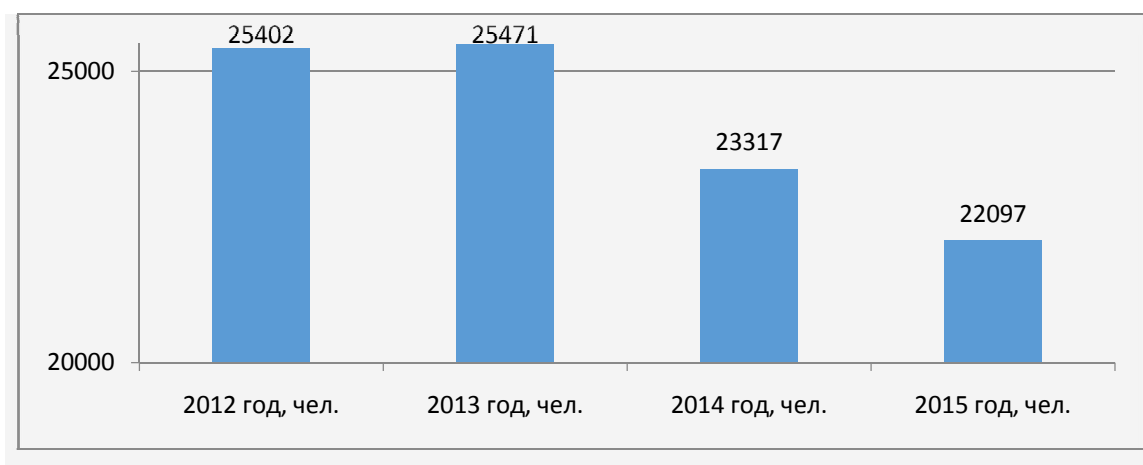


Рисунок 2.2. Общее количество оздоровленных человек в санаториях здравницы

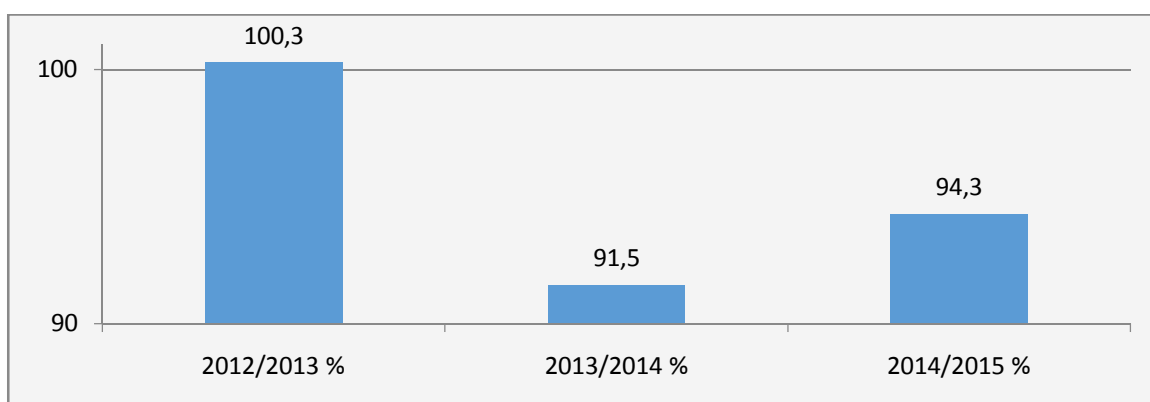


Рисунок 2.3. Общее количество оздоровленных человек в санаториях здравницы в процентном соотношении

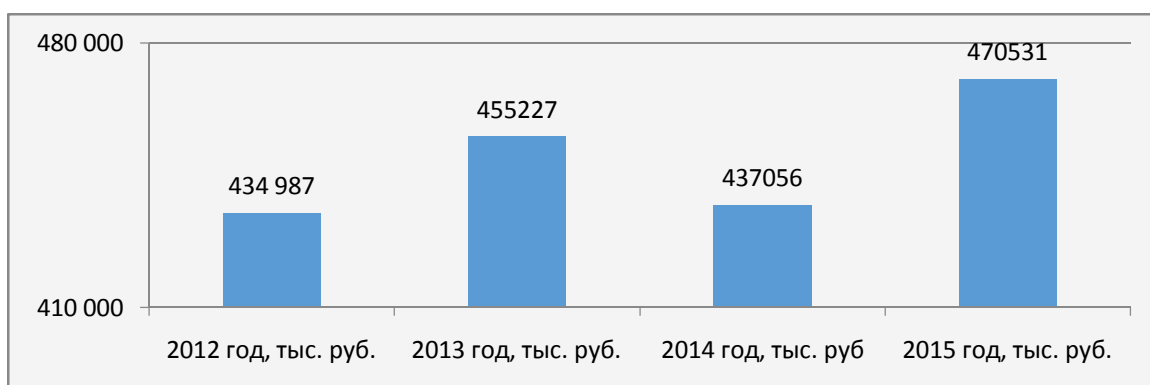


Рисунок 2.4. Общий объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества за 2012-2015 годы.

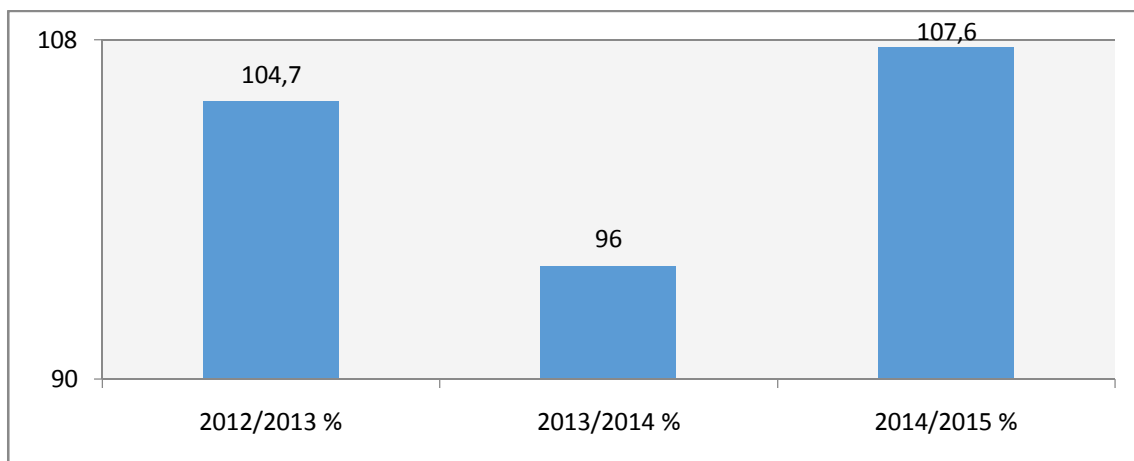


Рисунок 2.5. Общий объем реализации по всем учреждениям, входящим в состав Общества за 2012-2015 годы в процентном соотношении.

Рассмотрим организационно-штатную структуру АО «Сельская здравница» (рис. 2.6). Ниже будут приведены их основные функции.



Рисунок 2.6. Организационно штатная структура АО «Сельская здравница»

Генеральный директор АО «Сельская здравница»

Является главой предприятия и относится к высшему руководящему составу. Генеральный директор избирается из числа акционеров, либо на должность генерального директора может быть избрано любое другое лицо, обладающее, по мнению большинства членов Совета директоров, необходимыми знаниями и опытом. Генеральному директору подчинены все сотрудники акционерного общества.

Юрист

Юрист организует правовую работу на предприятии и следит за соблюдением законности в рамках своей компетентности. Назначается на должность и освобождение от должности приказом генерального директора. Юрист подчинен непосредственно генеральному директору либо в его отсутствие исполняющему обязанности генерального директора

Советник генерального директора

Как основные обязанности советника генерального директора можно выделить:

- Обеспечивает координацию работы всех структурных подразделений.
- Осуществляет контроль за трудовой и производственной дисциплиной в Обществе.
- Контролирует работу отдела продаж и реализации.
- Обеспечивает контроль за соблюдением Правил внутреннего трудового распорядка, коллективного договора, техники безопасности и охраны труда.
- В отсутствие генерального директора без приказа исполняет его обязанности, а также имеет право подписи финансовых и распорядительных документов.

Назначается на должность и освобождается от должности приказом генерального директора. Советник генерального директора непосредственно подчиняется генеральному директору.

Заместитель генерального директора - главный бухгалтер

Осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности учреждения. Назначается на должность и освобождается от должности приказом генерального директора, подчиняется генеральному директору.

Первый заместитель генерального директора

Назначается на должность и освобождается от должности генеральным директором, подчиняется непосредственно генеральному директору. Обеспечивает координацию работы всех структурных подразделений Общества и его дочерних предприятий, организует работу по выполнению поручений генерального директора, Осуществляет контроль за трудовой и производственной дисциплиной, контролирует работу отдела продаж и реализации. В отсутствие генерального директора без приказа исполняет его обязанности, а также имеет право подписи финансовых и распорядительных документов.

Директора санаториев

Осуществляют рабочую функцию в соответствии с приказами и распоряжениями генерального директора во вверенных им ООО. Производят еженедельный доклад о проделанной работе и показателях, в случае происшествий или возникновения спорных ситуации производят непосредственный доклад генеральному директору, либо лицу, исполняющему его полномочия. Подчиняются генеральному директору.

Начальник организационного отдела

Возглавляет работу отдела и несет персональную ответственность за результаты деятельности, организует и контролирует ведение делопроизводства, контролирует соблюдение норм трудового законодательства, обеспечивает ведение табельного учета, составление и выполнение графиков отпусков, осуществляет контроль за состоянием трудовой дисциплины. Подчиняются генеральному директору.

Специалист организационного отдела

Осуществляет аккредитацию Общества на электронных торговых площадках, осуществляет работу по получению электронных цифровых подписей, осуществляет мониторинг закупок. Подчиняется непосредственно начальнику организационного отдела.

Заместитель генерального директора по маркетингу

Осуществляет общее руководство отделом и организует его работу. Осуществляет квалифицированное и качественное обслуживание клиентов при бронировании и продаже путевок. Определяет наиболее эффективные направления проведения рекламной деятельности. Подготавливает отчеты о деятельности отдела. Подчиняются генеральному директору.

Специалист отдела маркетинга

Осуществляет квалифицированное и качественное обслуживание клиентов при бронировании и продаже путевок, а также их оформление. Подчиняется непосредственно начальнику отдела маркетинга.

Выводы пункта: в данном пункте была дана характеристика организации и составу персонала офиса АО «Сельская здравница». Общая численность сотрудников АО «Сельская здравница» составляет 17 человек из них 10 человек - управленческий персонал (генеральный директор, первый заместитель генерального директора, начальник организационного отдела, заместитель генерального директора по маркетингу, директора ООО, главный бухгалтер,) 7 человек – инженерно-технический персонал (советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела)

Следующим этапом в данном исследовании является анкетирование и аттестация рабочих мест по условиям труда.

Исследование позволит выявить плюсы и минусы организации труда персонала АО «Сельская здравница». Его результаты будут представлены в последующих пунктах.

2.2. Анализ результатов анкетного опроса о состоянии трудовых процессов на предприятии

В ходе анализа трудовых процессов необходимо выявить положительные и отрицательные стороны существующей организации труда, как в целом, так и по ее отдельным элементам. При определении методики исследования выбранного в ВКР предприятия (АО «Сельская здравница») было решено использовать такие методы как: анкетирование, аттестация имеющихся рабочих мест.

В данном параграфе будут представлены результаты проведения анкетирования

До начала анализа результатов исследования необходимо дать общую характеристику имеющимся трудовым процессам на предприятии.

Начнём с **определения обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами**. Общая численность сотрудников АО «Сельская здравница» составляет 17 человек, из них 10 человек управленческий персонал (генеральный директор, первый заместитель генерального директора, начальник организационного отдела, заместитель генерального директора по маркетингу, директора ООО, главный бухгалтер), 7 человек – инженерно-технические работники (советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела)

Общая численность сотрудников полностью совпадает с необходимой по штату для эффективного функционирования численностью. Каждый из сотрудников имеет должностную инструкцию, в которой четко прописаны их права и обязанности в соответствии с имеющимися задачами и спецификой фирмы, а также с требованиями действующего законодательства. Текущей кадровой в рассматриваемой фирме не наблюдается, персонал постоянен, в виду этого анализ причин выбытия сотрудников проводить не имеет смысла.

Следующим пунктом стоит **произвести анализ использования**

рабочего времени, так как эффективность производительности труда зависит от численности сотрудников, но и от количества затраченного времени на исполнение своих обязанностей. Анализ использования рабочего времени проводится на основе баланса рабочего времени. Ниже представлен график работы персонала (табл. 2.2.).

Таблица 2.2.

График работы персонала АО «Сельская здравница»

Время	Вид работы
8.00	Начало рабочего дня
8.00-8.15	Подготовка рабочего места
8.15-8.30	Проведение совещания, определение задач и приоритетных направлений
8.30-12.00	Выполнение служебных обязанностей
12.00-13.00	Обеденный перерыв
13.00-17.00	Выполнение служебных обязанностей
17.00	Окончание рабочего дня

В АО «Сельская здравница» в соответствии с ТК РФ установлен 8 часовой рабочей день с 8.00 до 17.00 и 40 часовая рабочая неделя, с 12.00 до 13.00 предоставляется обеденный перерыв. Рабочими днями являются понедельник-пятница, суббота-воскресенье - выходные дни. Каждому работнику ежегодно предоставляется оплачиваемый отпуск в размере 28 дней.

Анализ результатов анкетирования

При проведении анкетного опроса среди персонала организации анкет нам удалось выявить объективное мнение персонала об уровне организации труда на предприятии. Объективности ответов получилось достичь за счёт анонимности для сотрудников, так как личные данные в анкете не указывались. Анкета состояла из 3 групп вопросов.

Первая группа вопросов анкеты позволила дать оценку разделению труда в АО «Сельская здравница». Раздел состоял из 3 пунктов.

В первом пункте анкеты респондентам было предложено дать оценку системе разделения труда на предприятии по 5-бальной шкале. Из 17 человек 14 человек дали оценку «отлично» (82%), 2 человека оценку «хорошо» (12%), и 1 респондент оценку «удовлетворительно» (6%) (рис 2.7.). Средний бал по данному вопросу – 4.2.

Данные ответы позволяют сделать вывод, что обязанности в данной организации имеют чёткое разделение между сотрудниками, а значит, выполняемые виды работ соответствуют должностным обязанностям, с которыми работники согласились при приеме на работу и подписанием трудового договора. Положительная оценка большинства респондентов по этому вопросу является плюсом для предприятия.

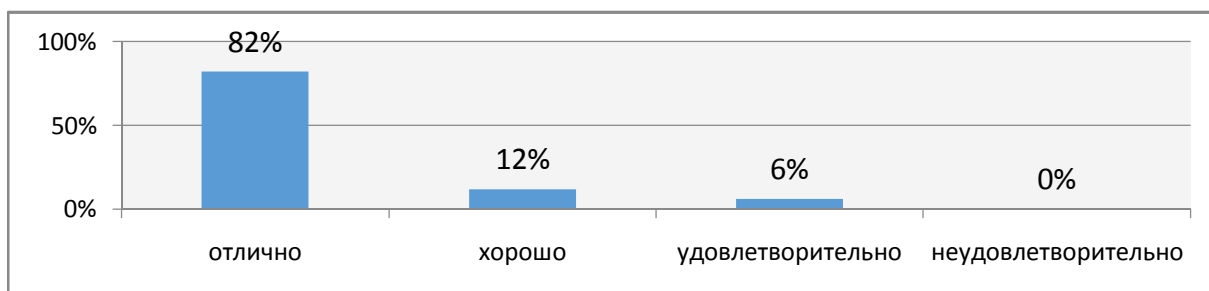


Рис. 2.7. Оценка системы разделения труда на предприятии

Во втором пункте данного раздела предложено было рассказать о «недостатках в разделении труда». Данный пункт состоял из 3 вопросов.

Первым из которых был: «Каково функциональное разделение труда между категориями работников вашей фирмы и ее рациональность?». Из 17 опрошенных, 16 человек (94%) ответили, что разделение труда рационально, 1 человек (6%) ответил – есть замечания.

Второй, вопрос в данном разделе звучал как: «Какие вы видите недостатки в разделении труда между группами рабочих по признаку однородности?». При ответе на данный вопрос 100% опрошенных ответили, что недостатков не видят.

Заключительный третий вопрос звучал, как: «Какие вы видите недостатки в разделении труда между группами рабочих в зависимости от

сложности выполняемых работ - квалификационное разделение труда?». На данный вопрос 100% респондентов дали ответ, что между группами рабочих обязанности поделены в соответствии с должностными инструкциями.

Третьим пунктом в данной группе вопросов анкеты была просьба дать предложения по устранению недостатков. Ввиду того что практически все сотрудники организации довольны системой организации и разделения труда всего 1 респондент отметил как недостаток неравномерное распределение служебных обязанностей в АО «Сельская здравница» в период летних отпусков, предложений по устранению недостатков высказано не было.

Во второй группе вопросов анкеты респондентам было предложено рассказать о работе с персоналом организации, данный раздел состоял из 3 пунктов.

Первый пункт заключался в предложении «Дать оценку нормированию труда в АО «Сельская здравница?» по 5 бальной шкале 11 из 17 опрошенных (65%) поставили оценку отлично, 6 опрошенных поставили оценку хорошо(35%).(рис. 2.7). Средний бал по данному пункту составил – 4.6.

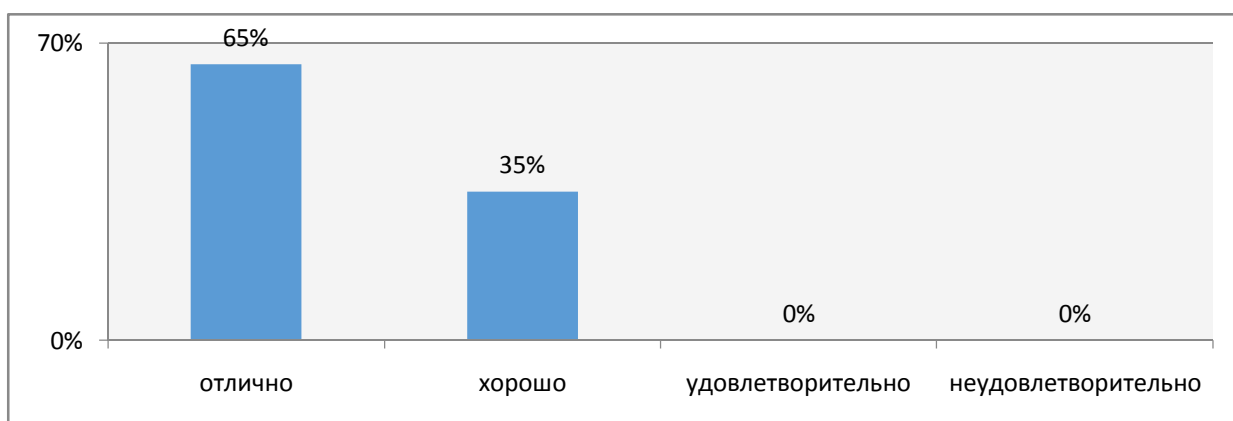


Рис. 2.8. Оценка нормирования труда в АО «Сельская здравница»

Вторым пунктом в данной группе предложено было выделить недостатки, которые видят опрошенные респонденты в нормировании труда в организации. Данный вопрос был поделён на 3 вопроса.

В первом вопросе респондентам предлагалось ответить на вопрос: «своевременно ли вы обеспечиваетесь документацией необходимой для работы; надлежащее ли и полное качество инструментов и оборудования необходимого для выполнения работ». На данный вопрос 15 из 17 респондентов (88%) дали ответ «Своевременно», 2 респондента(12%) дали ответ, что не своевременно обеспечиваются офисной бумагой и канцелярскими принадлежностями, которые необходимы для работы.

Во втором вопросе у респондентов спрашивалось довольны ли они условиями труда, безопасны ли они? На данный вопрос 100% ответили, что условия труда устраивают и они безопасны.

Третьим вопросом являлся вопрос: «Соблюдаются ли ваши права с точки зрения трудового законодательства?» На данный вопрос 100 процентов опрошенных ответили «соблюдаются»

В третьем пункте данной группы вопросов было предложено дать рекомендации по устранению недостатков. Как недостаток 1 из 17 опрошенных вынес предложение ввести в штат должность снабженца.

Третий группа вопросов анкеты состоял из 3 пунктов и была посвящена - **затратам рабочего времени и индивидуальным биоритмам.**

Первый пункт звучал как: «Дайте, пожалуйста, оценку организации затрат вашего времени и является ли удобным установленное в организации рабочее время точки зрения ваших биоритмов». 15 из 17 опрошенных (88%) поставили оценку «отлично», 1 опрошенный (6%) поставил оценку «хорошо» и 1 опрошенный (6%) оценку удовлетворительно (рис. 2.9). Средний балл по данному пункту составил – 4.8.

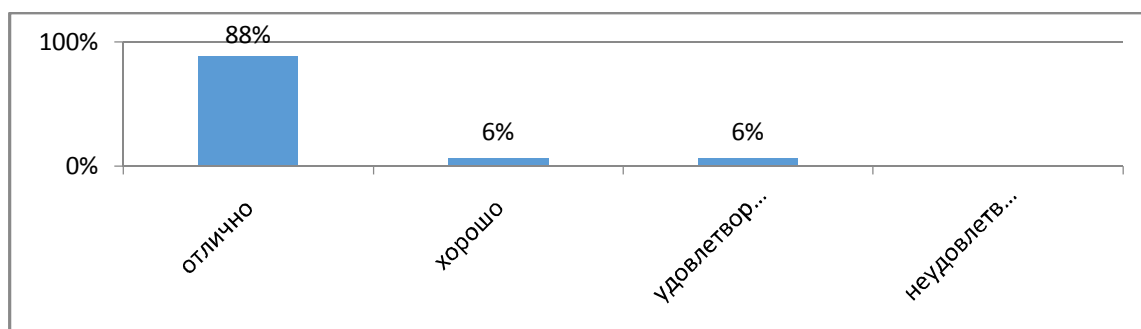


Рисунок 2.9. Организация затрат рабочего времени и его удобство с точки зрения личных биоритмов в % соотношении

Второй пункт звучал как вопрос: «Какие недостатки вы видите в организации трудового процесса?». Данный пункт имел 3 вопроса.

Первым вопросом было предложение дать оценку затратам рабочего времени и оценить их рациональность. 15 из 17 опрошенных (88%) ответили, что затраты рабочего времени рациональны. 2 опрошенных (12%) имели замечания в организации затрат рабочего времени а именно обилие внеплановых совещаний в течении дня по вопросам, которые являются не срочными и которые можно обсудить на совещании следующего рабочего дня.

Второй вопрос: «На какие виды работ уходит большая часть времени?». При ответе на этот вопрос 100% опрошенных дали ответ, что большинство рабочего времени занимает исполнение всех тех обязанностей, которые прописаны в служебной инструкции.

Третий вопрос был нацелен на определения временного промежутка в который наступает максимальная работоспособность сотрудников (определения индивидуальных биоритмов). При ответе на данный вопрос мнения по этому поводу поделились поровну. 9 из 17 опрошенных (53 %) указали, что максимальная работоспособность начинается с 9.00 и длится практически весь рабочий день, вплоть до 17 часов, 8 респондентов (47 %) напротив ответили, что максимальная работоспособность наступает ближе к 11 часам дня продолжается в течении всего рабочего дня и заканчивается далеко за пределами установленного рабочего времени.

Третьим вопросом данного раздела, который был, соответственно, разделен на 3 подраздела, предлагалось высказать предложения по устранению недостатков в организации рабочего времени . При ответе на 1 вопрос «Недостатки по затратам рабочего времени» 15 опрошенных (88%) оставили данное поле пустым, 2 респондента (12%) указали как недостаток большое количество внеплановых совещаний и предложили ограничиваться

только запланированным совещанием с 8.15 до 8.30. При ответе на 2 вопрос «На какие виды работ уходит большая часть времени?» 100 % опрошенных оставили графу пустой. При ответе на 3 вопрос 8 из 17 респондентов (47%) предложили перенести начало рабочего дня на 9.00 и заканчивать работу в 18.00.

В 4 разделе анкеты респондентам предлагалось ответить на 2 вопроса о себе.

Первый вопрос был просьбой указать возраст отвечающего респондента. Ответы выглядят следующим образом: более 60 лет 1 человек (6%) 40-50 лет 6 человек (35 %), 30-40 лет 10 человек (59%) (рис. 2.10.)

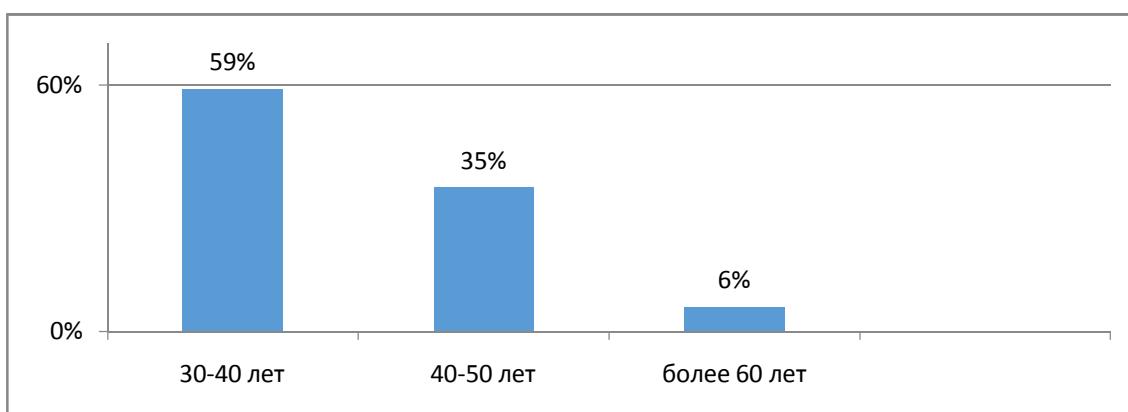


Рисунок 2.10. Возраст отвечающих на вопросы анкеты респондентов

Вторым вопросом 4 раздела являлась просьба ответить на вопрос о опыте работы в компании. На данный вопрос отвечало 17 респондентов. Ответы выглядят следующим образом: менее 3 лет - 3 человека (17%), от 3 до 5 лет - 4 человека (24%), от 5 до 10 лет - 7 человек (41%), более 10 лет - 4 человека (18%)

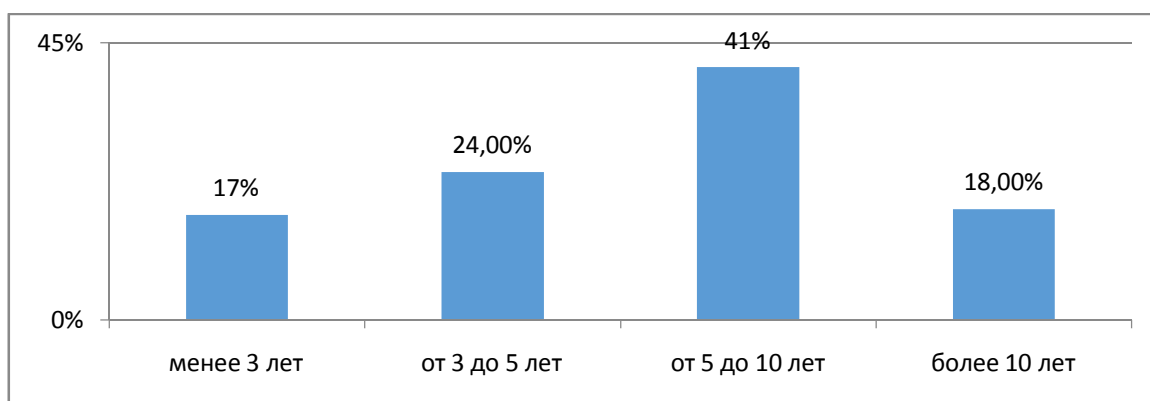


Рисунок 2.11. Распределение сотрудников по опыту работы в компании

Выводы пункта: Проведенное исследование позволило выявить плюсы и минусы организации труда персонала на конкретном предприятии. Анкета включала вопросы 1) разделение труда 2) работа с персоналом 3) затраты рабочего времени и индивидуальные биоритмы.

При проведении анкетирования были получены небольшие замечания. Можно сделать вывод, что система разделения труда находится на отличном уровне, единственным отмеченным недостатком является неравномерное разделение обязанностей в период отпусков.

Относительно организации работы с персоналом удалось выяснить, что права работников с точки зрения ТК РФ соблюдаются, респонденты условиями труда довольны и эти условия безопасны, как недостаток в вопросе о своевременности обеспечения документацией необходимой для работы как недостаток выделено несвоевременное обеспечение необходимыми для работы канцелярскими товарами. Было предложено ввести в штат должность снабженца.

При ответе на третью группу вопросов анкеты, которая была посвящена затратам рабочего и индивидуальным биоритмам, большинством респондентов было предложено ограничиваться только запланированным совещанием с 8.15 до 8.30, а также перенести начало рабочего дня на 9.00 и заканчивать работу в 18.00.

Подводя под итог проведённого анкетирования можно сделать вывод, что мнение персонала организации «АО «Сельская здравница» в целом позитивное по вопросам разделения труда, работе с персоналом (то есть с

опрошенными) а также по затратам рабочего времени и индивидуальным биоритмам. Есть незначительные замечания предложения по решению, которых будут представлены в 3 главе ВКР.

2.3. Анализ результатов аттестации рабочих мест

После проведения анкетирования мы перешли к основному исследованию организации труда персонала в рамках данной ВКР, а именно к аттестации рабочих мест по условиям труда. При проведении данной аттестации основным руководящим документом служил «Порядок поредения аттестации рабочих мест по условиям труда, утвержденный приказом Минздравсоцразвития труда России» от 21.04.2012 №342н.

Специфика работы организации является офисной, поэтому аттестация проводилась по следующим направлениям:

1.Естественное и искусственное освещение. Данные замеры проводились при помощи прибора под названием люксметр PCE (рис. 2.11). Нормативной базой в ходе проведения данного исследования являлся СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 "Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещенному освещению жилых и общественных зданий".



Рисунок 2.11. Люксметр PCE

2. Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними.

Данное исследование включало в себя следующие направления:

- Требования к ПЭВМ
- Требования к помещениям для работы с ПЭВМ
- Требования к микроклимату, содержанию аэроионов и вредных химических веществ в воздухе на рабочих местах, оборудованных ПЭВМ при помощи счетчика МАС-01. (рис. 2.12)

Нормативной базой для проведения данного исследования будет являться СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы.



Рисунок 2.12. счетчик МАС-01.

3. Измерение уровня шума на рабочих местах

Данное исследование было направлено на измерение уровня шума в офисных помещениях компании и будет проводиться при помощи мобильного приложения «Шумомер». Нормативной базой для данного исследования послужат: Санитарные нормы СН 2.4/2.1.8.562-96 "Шум на

рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки".

Офис АО «Сельская здравница состоит из: приемной; кабинета генерального директора; кабинета первого заместителя генерального директора; кабинета советника генерального директора; кабинета юриста; кабинета заместителя генерального директора – главного бухгалтера; кабинета начальника организационного отдела; кабинета сотрудников организационного отдела; кабинета заместителя генерального директора по маркетингу; кабинета сотрудников отдела продаж и реализации ООО.

Для достоверности и полноты полученной информации исследования необходимо было провести во всех имеющихся помещениях организации.

Первое исследование включало **определение естественного и искусственного освещения** в данных помещения. Офисные помещения АО «Сельская здравница» относятся к общественным зданиям. Доказано, что при плохой или слишком хорошей освещенности свет через сетчатку глаза отрицательно воздействует на мозг человека и как следствие ухудшается самочувствие человека. Как и предписывает СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 "Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещенному освещению жилых и общественных зданий" помещения имеют естественное боковое и искусственное верхнее освещение. Для искусственного освещения используются разрядные лампы и галогеновые лампы накаливания, что соответствует нормам. Если рабочий процесс протекает за компьютером, как в нашем случае рекомендуется освещение около 300-500 лк. Исследование проводилось инфракрасным люксметром «fius mt-902», при измерении прибор находился в горизонтальном положении на поверхности стола в зоне расположения документов. Рассмотрим полученные результаты (табл 2.4.)

Уровень освещенности в помещениях АО «Сельская здравница»

Помещение	Освещенность (люкс)	результат
Приемная	501 лк.	отклонение от нормы
Кабинет генерального директора	465 лк.	норма
Кабинет первого заместителя генерального директора	491 лк.	норма
Кабинет советника генерального директора	467 лк.	норма
Кабинет начальника организационного отдела	506 лк.	отклонение от нормы
Кабинет сотрудников организационного отдела	481 лк.	норма
Кабинет юриста	523 лк.	отклонение от нормы
Кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера	513 лк.	отклонение от нормы
Кабинет заместителя генерального директора по маркетингу	486 лк.	норма
Кабинет сотрудников отдела продаж и реализации ООО	517 лк.	отклонение от нормы

Из приведённых выше результатов исследований уровня освещенности можно сделать вывод, что имеются небольшие отклонения от нормы. В приемной, кабинете начальника организационного отдела, кабинете юриста, кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера, кабинете сотрудников отдела продаж и реализации ООО отклонения от нормы в большую сторону.

Следующим этапом исследования являлось **измерение гигиенических требований к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними.**

Для помещений, где установлены ПЭВМ, а также для самих ПЭВМ и рабочих местах за ними существуют четкие правила и нормы.

Исследование было начато с исследования конструкции ПЭВМ на предмет возможности поворота корпуса в горизонтальном и вертикальном положении, а также регулировки яркости. Эти условия соблюдены на всех без исключения ПЭВМ.

Далее было проведено исследование площади каждого помещения. Это было необходимо для измерения соответствия площади помещения оборудованного ПЭВМ на базе плоских дискретных экранов требованиям СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. В данном СанПин прописано, что на одно рабочее место должно приходиться не менее 4.5 квадратных метров. Замеры площади помещений производились при помощи строительной рулетки, с дальнейшим перемножением полученных результатов и переводом их в квадратные метры и делением на количество рабочих мест в каждом помещении. В табл. 2.5. приведены результаты получившихся замеров площади.

Таблица 2.5

Результаты замеров площади помещений АО «Сельская здравница»

Помещение	Рабочие места	Общая площадь м ²	результат
Приемная	1	14 м ²	норма
Кабинет генерального директора	1	20 м ²	норма
Кабинет первого заместителя генерального директора	1	11 м ²	норма
Кабинет советника генерального директора	1	10 м ²	норма
Кабинет начальника организационного отдела	1	11,6 м ²	норма
Кабинет сотрудников организационного отдела	4	24,4 м ²	норма
Кабинет юриста	1	8,6 м ²	норма
Кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера	1	9,9 м ²	норма
Кабинет заместителя генерального директора по маркетингу	1	14 м ²	норма
Кабинет сотрудников отдела продаж и реализации ООО	5	27,9 м ²	норма

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что площадь помещений превышает требования СанПиНов. Это является плюсом с точки зрения организации труда персонала.

Далее был проведен замер содержания аэроионов и вредных веществ в воздухе при помощи прибора МАС-01 (рис 2.14). Перед проведением данного исследования а также в ходе прохождения преддипломной

практики на данном предприятии было выяснено, что ежедневная влажная уборка во всех помещениях предприятия проводится ежедневно по окончании рабочего дня. Проведения ежедневной влажной уборки требование СанПиНа о работе с ПЭВМ и оно соблюдается. Для поддержания оптимальной температуры используются системы кондиционирования и отопления установленные в каждом кабинете. Ионный состав воздуха должен содержать 500 – 3000 ионов на 1 сантиметр кубический. Для поддержания данного баланса рекомендуется использование прибора завода «Диод» серии «Эллеон». В табл. 2.6. приведены данные замеров в помещении АО «Сельская здравница»

Таблица 2.6

Содержание ионов в помещениях АО «Сельская здравница»

Помещение	Содержание ионов на 1 см ³	Результат
Приемная	1967 IA	норма
Кабинет генерального директора	2213 IA	норма
Кабинет первого заместителя генерального директора	2276 IA	норма
Кабинет советника генерального директора	2476 IA	норма
Кабинет начальника организационного отдела	2381 IA	норма
Кабинет сотрудников организационного отдела	2743 IA	норма
Кабинет юриста	1386 IA	норма
Кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера	1453 IA	норма
Кабинет заместителя генерального директора по маркетингу	1790 IA	норма
Кабинет сотрудников отдела продаж и реализации ООО	1926 IA	норма

Из приведенного выше исследования следует вывод, что содержание ионов во всех помещениях предприятия находится в пределах нормы.

Последним этапом исследования в аттестации рабочих мест являлось **исследование уровня шума на рабочих местах**. Данное исследование было проведено при помощи мобильного приложения «шумомер» В соответствии с Санитарными нормами СН 2.4/2.1.8.562-96 "Шум на рабочих местах, в

помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки" с размещением шумных агрегатов уровень шума не должен превышать 75 дБа. В таблице 2.7. приведены результаты исследования.

Таблица 2.7

Уровень шума в помещениях АО «Сельская здравница»

Помещение	Уровень шума дБа	Результат
Приемная	36 дБа	норма
Кабинет генерального директора	38 дБа	норма
Кабинет первого заместителя генерального директора	47 дБа	норма
Кабинет советника генерального директора	36 дБа	норма
Кабинет начальника организационного отдела	41 дБа	норма
Кабинет сотрудников организационного отдела	56 дБа	норма
Кабинет юриста	44 дБа	норма
Кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера	38 дБа	норма
Кабинет заместителя генерального директора по маркетингу	42 дБа	норма
Кабинет сотрудников отдела продаж и реализации ООО	59 дБа	норма

Из приведенной выше таблицы следует вывод, что уровень шума во всех помещениях соответствует нормативным требованиям.

Выводы пункта:

В данном пункте была проведена аттестация всех имеющихся рабочих мест офиса АО «Сельская здравница» а именно: приемной; кабинете генерального директора; кабинете первого заместителя генерального директора; кабинете советника генерального директора; кабинете юриста; кабинете заместителя генерального директора – главного бухгалтера; кабинете начальника организационного отдела; кабинете сотрудников организационного отдела; кабинете заместителя генерального директора по маркетингу; кабинета сотрудников отдела продаж и реализации ООО.

Аттестация рабочих мест проводилась по параметрам:

- Естественное и искусственное освещение. Данное исследования проводилось при помощи прибора «Люксметр» При проведении

исследования были выявлены недостатки по избыточному освещению в следующих помещениях: приёмной, кабинете начальника организационного отдела, кабинете юриста, кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера, кабинете сотрудников отдела продаж и реализации ООО.

- Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними при помощи. Данное исследование включало в себя: замер площади каждого помещения при помощи строительной рулетки и измерение содержания аэронов и вредных веществ в воздухе при помощи прибора МАС-01. Данные замеры оказались в пределах нормы.
- Измерение уровня шума на рабочих местах при помощи мобильного приложения «Шумомер» результаты исследования оказались в пределах нормы.

Были выявлены небольшие отклонения от нормы по параметрам естественного и искусственного освещения, все остальные замеры в пределах нормы.

Выводы по 2 главе:

В первом пункте была дана: характеристика организации и составу персонала офиса АО «Сельская здравница». Общая численность сотрудников АО «Сельская здравница» составляет 17 человек из них 10 человек управленческий персонал (генеральный директор, первый заместитель генерального директора, начальник организационного отдела, заместитель генерального директора по маркетингу, директора ООО, главный бухгалтер,) 7 человек (советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела)

Во втором пункте было проведено анкетирование сотрудников АО «Сельская здравница» исследование позволило выявить плюсы и минусы организации труда персонала на конкретном предприятии по средству

анкетирования которое включало вопросы 1) разделение труда 2) работа с персоналом 3) затраты рабочего времени и индивидуальные биоритмы работников и аттестации рабочих мест. При проведении анкетирования были получены небольшие замечания. Можно сделать вывод, что система разделения труда находится на отличном уровне, единственным отмеченным недостатком является неравномерное разделение обязанностей в период отпусков. Относительно организации работы с персоналом удалось выяснить, что права работников с точки зрения ТК РФ соблюдаются, респонденты условиями труда довольны и эти условия безопасны, как недостаток в вопросе о своевременности обеспечения документацией необходимой для работы как недостаток выделено несвоевременное обеспечение необходимыми для работы канцелярскими товарами. Было предложено ввести в штат должность снабженца. При ответе на третью группу вопросов анкеты, которая была посвящена затратам рабочего и индивидуальным биоритмам большинство респондентов ответили, что было предложено ограничиваться только запланированным совещанием с 8.15 до 8.30, а также перенести начало рабочего дня на 9.00 и заканчивать работу в 18.00. Подводя под итог проведённого анкетирования можно сделать вывод, что мнение персонала организации «АО «Сельская здравница» в целом позитивное по вопросам разделения труда, работе с персоналом (то есть с опрошенными) а также по затратам рабочего времени и индивидуальным биоритмам.

В третьем пункте была проведена аттестация всех имеющихся рабочих мест офиса АО «Сельская здравница» а именно: приемной; кабинета генерального директора; кабинета первого заместителя генерального директора; кабинета советника генерального директора; кабинета юриста; кабинета заместителя генерального директора – главного бухгалтера; кабинета начальника организационного отдела; кабинета сотрудников организационного отдела; кабинета заместителя генерального директора по маркетингу; кабинета сотрудников отдела продаж и реализации ООО.

Аттестация рабочих мест проводилась по параметрам:

- Естественное и искусственное освещение. Данное исследование проводилось при помощи прибора «Люксметр». При проведении исследования были выявлены недостатки по избыточному освещению в следующих помещениях: приёмной, кабинете начальника организационного отдела, кабинете юриста, кабинете заместителя генерального директора – главного бухгалтера, кабинете сотрудников отдела продаж и реализации ООО.
- Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними при помощи. Данное исследование включало в себя: замер площади каждого помещения при помощи строительной рулетки и измерение содержания аэронов и вредных веществ в воздухе при помощи прибора МАС-01. Данные замеры оказались в пределах нормы.
- Измерение уровня шума на рабочих местах при помощи мобильного приложения «Шумомер». Результаты исследования оказались в пределах нормы.

3. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ АО "СЕЛЬСКАЯ ЗДРАВНИЦА"

3.1. Мероприятия по повышению эффективности труда на предприятии

Для развития системы организации труда персонала и последующему внедрению новшеств с целью улучшения, как производительности труда, так и комфортности условий труда необходим регулярный анализ. При проведении данного анализа необходимо руководствоваться не только результатами показаний приборов и требований норм законодательства, как это было сделано в данной ВКР, но и учитывать мнение персонала организации, ведь обученный и довольный условиями труда персонал это в той или иной степени тоже является материальным активом организации, без которого будет невозможна деятельность любой даже самой автоматизированной компании. За любой бездушной машиной стоит человек и обязанность любого работодателя обеспечить ему достойные и конкурентно способные условия труда. Всё изложенное выше это мнение автора ВКР, которое было сформировано в ходе многомесячного изучения данного вопроса

С научной точки зрения организация труда это внутренняя упорядоченность и процесс совершенствования условий и методов труда. Следовательно, по отношению к труду термин организация означает создание некой системы, системы из множества элементов трудовой деятельности, к которым относятся: предмет труда; средства труда; способ воздействия труда или технология производства; информация, необходимая для осуществления трудовой деятельности; сам труд как целесообразная деятельность работника. Это отступление от основной задачи данного пункта было дано, что бы еще раз понять как важно исследовать трудовые процессы и условия труда с целью их дальнейшего совершенствования.

Во второй главе данной работы была исследована система организации труда в АО «Сельская здравница». После проведения исследования по средствам: анкетирования и аттестации рабочих мест можно сделать вывод, что данное предприятие является образцово показательным по данному вопросу. Такого результата удалось добиться за счет огромного личного вклада руководства общества и лично генерального директора в проблемы организации труда своих сотрудников. Имелись небольшие замечания сотрудников при проведении анкетирования, а также несоответствия требований по освещению.

При проведении анкетированного опроса персонала были выявлены замечания. При ответе на вопрос: «Каково функциональное разделение труда между категориями работников вашей фирмы и ее рациональность» 6% опрошенных респондентов выделило как недостаток **неравномерное распределение служебных обязанностей в период летнего отпускного сезона.**

При беседе с руководством предприятия было пояснено, что этот недостаток на самом деле имеет место быть по причине малой численности персонала и желанию всех работников предприятия уйти в отпуск в период с июня по август. Хотя в данные месяцы наблюдается основной наплыв потребителей продуктов общества то есть отдыхающих и соответственно увеличения числа выполнения обязанностей персонала по консультированию по выбору наиболее рационального санатория для отдыха и оздоровления, оформление договоров и путевок, увеличение притока финансовых средств их оприходования и выбора рационального распределения. Руководство предприятия делает все возможное, что бы наиболее ровно распределить обязанности отпускников между работниками остающимися «на местах», но при дополнении к уже имеющимся обязанностям обязанностей лиц находящихся в основном отпуске загруженность получается большой. Проведя анализ по данной проблеме можно прийти к выводу, что речь идёт ни о не равномерном распределении обязанностей, а о распределении

графика отпусков, в котором большинство работников уходят в отпуск с мая по август.

Данную проблему можно решить путём **составления в конце уходящего года графика отпусков, на следующий год распределяя отпуска работников не только на летние месяцы, а на весь календарный год соблюдая принцип ежегодной сменной очередности чередуя каждому работнику сезонность отпуска.** Данный график составляется в соответствии со статьей 168 ТК РФ с проставлением отметки об ознакомлении работником и согласовывается с профсоюзом. Данное решение может встретить недовольство у работников. Данное недовольство можно побороть, если начальник организационного отдела проведёт детальную беседу с каждым конкретным работником с уточнением возможности данного переноса по каждому конкретному работнику и о необходимости либо дробления отпуска в равных долях на летний и зимний период, либо перенос полностью на осенне-зимний сезон с пояснением возможных **выгодных перспектив для отдыха в виде, к примеру, существенных скидок на отдых для работника и членов его семьи в санаториях здравницы.**

При ответе на вопрос анкеты **«своевременно ли вы обеспечиваетесь документацией, необходимой для работы; надлежащее ли и полное качество инструментов и оборудования необходимого для выполнения работ?»** - 12% респондентов ответили, что несвоевременно обеспечиваются офисной бумагой и канцелярскими принадлежностями, которые необходимы для работы. Как предложение по решению данного вопроса ими было предложено ввести в штат должность снабженца. В ходе прохождения производственной и преддипломной практики автором ВКР было замечено, что на самом деле имеются **сбои с обеспечением канцелярскими товарами** по причине того, что **они закупаются не заранее, а по факту окончания** того или иного канцелярского товара.

Анализирую данные проблемы можно прийти к выводу, что введение в штат должность снабженца является нерациональным ввиду того, что данная организация занимается ведением, оформлением и отчетностью. Данную проблему можно легко решить, руководствуясь основами закупочной логистики. Необходимо, к примеру, поручить начальнику отдела маркетинга составлять в конце месяца 25 числе смету необходимости предприятия в тех или иных товарах с учетом потребности за предыдущий месяц и внесением в данную потребность небольшого буферного запаса. Далее данный расчёт согласуется с главным бухгалтером и утверждается генеральным директором либо первым заместителем генерального директора. **Данный вид товара закупать можно по оптовым ценам через интернет используя к примеру компанию «Чернильница», которая предоставляет данный вид услуг.**

При ответе на 3 пункт анкеты, который был посвящён **затратам рабочего времени и индивидуальным биоритмам**, было выявлено **2 недостатка**. При ответе на вопрос, который касался **оценки затрат рабочего времени** 12% опрошенных выделили как недостаток обилие внеплановых совещаний в течении дня по вопросам, которые являются несрочными и которые можно обсудить на совещании следующего рабочего дня. Данная проблема на самом деле имеет место, но ее масштаб несколько преувеличен. Чаще всего внеплановое совещание во всех отделах бывает лишь одно и проводится с целью подведение итогов дня.

Анализируя данную проблему можно прийти к выводу, что данное совещание необходимо для отчета начальников отдела перед генеральным директором. Необходимо еще учитывать тот факт, что генеральный директор является тоже наёмным работником, которому необходимо вести отчет перед собранием акционеров и владеть актуальной информацией. К тому же, данное совещание не выходит за рамки прописанного регламентом рабочего дня и длится всего 15-20 минут. **Необходимо внести данное совещание в график работы, что бы сотрудники были готовы к его проведению.**

При ответе на вопрос **по определению временного промежутка, в который наступает максимальная работоспособность сотрудников** (определения индивидуальных биоритмов) 53 % опрошенных указали, что максимальная работоспособность начинается с 9.00 и длится практически весь рабочий день, вплоть до 17 часов, 8 респондентов (47 %) напротив ответили, что максимальная работоспособность наступает ближе к 11 часам дня и продолжается в течение всего рабочего дня и заканчивается далеко за пределами установленного рабочего времени. Для устранения данного недостатка 47% опрошенных предложили перенести начало рабочего дня на 9.00 и заканчивать работу в 18.00. Данная проблема имеет место быть практически на всех предприятиях, так как каждая личность индивидуальна и в каждом коллективе имеются «жаворонки и совы»

По данной проблеме можно предложить: **перенести начало рабочего дня на 9.00 и заканчивать работу в 18.00.** По данному вопросу существует мнение учёных Оксфордского университета, что рабочий день необходимо начинать не ранее 10 часов утра⁵². Но начала рабочего дня в 10 часов и соответственно его окончание минимум в 19.00 не соответствует нынешним реалиям ввиду того, что у большинства есть семьи и дети которым необходимо уделять внимание. Ввиду того, что данное предложение было высказано большей частью сотрудников, в докладной записке генеральному директору изложено предложение о переносе начала рабочего дня подкрепленное статистикой анкетированного опроса.

Аттестация рабочих мест проводилась по параметрам:

- Естественное и искусственное освещение.
- Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними.
- Измерение уровня шума на рабочих местах.

⁵² Субботина Е. Ученые определили оптимальное время начала рабочего дня /Е. Субботина // Российская газета. -2015. - 17 ноября.- № 26. - С. ,6.

Все показания использованных приборов оказались в соответствии с требованиями нормативной документации. Имеются незначительные отклонения от нормы по параметру «Естественное и искусственное освещение». избыточный уровень освещения люксметр «fius mt-902» показал в следующих помещениях:

- Приемная (1 люкс отклонение от нормы);
- Кабинет начальника организационного отдела (6 люкс отклонения от нормы);
- Кабинет юриста (23 люкс отклонение от нормы);
- Кабинет заместителя генерального директора – главного бухгалтера (13 люкс отклонение от нормы);
- Кабинет сотрудников отдела продаж и реализации (17 люкс отклонение о нормы).

Данные недостатки по освещению не являются критическими и имеются по причине переизбытка ламп дневного света, но требуют устранения для создания еще более комфортных условий труда персонала.

Данная проблема решается **уменьшением количества люминесцентных ламп в помещениях, в которых выявлено нарушение.** После удаления каждой из ламп, необходимо проводить замер и таким образом доводить уровень освещения до нормы. Данные действия приведут, во-первых, к уменьшению расходов на электроэнергию, а во-вторых, к созданию более комфортных условий для труда персонала. Сказать точно, какое количество ламп необходимо удалить, невозможно ввиду того, что световой поток характеризует источник света, а освещенность – поверхность, на которую падает свет. Освещенность измеряется в люксах (Лк). А характеристика источника света измеряется в люменах (Лм), и определяет световой поток, равномерно освещающий поверхность площадью 1 кв.м. Это разные, неконвертируемые значения.

Выводы пункта: АО «Сельская здравница» - является образцово показательным предприятием по уровню организации труда персонала.

Проведенное во 2 главе исследование позволило это выявить. Имеются незначительные замечания, выявленные при проведении анкетированного опроса со стороны персонала. Были предложены рекомендации по устранению выявленных недостатков. А именно: распределение отпусков не только на летние месяцы, а на весь календарный год, планирование потребности в канцелярских товарах и закупка их через интернет магазин, внесение внепланового совещания в график работы, перенос рабочего дня на 9.00 и уменьшением количества люминесцентных ламп. Данные рекомендации изложены в докладной записке генеральному директору АО «Сельская здравница».

3.2. Рекомендации для предприятий по эффективной организации труда

Для успешного функционирования предприятия необходимы методические рекомендации, которые помогут эффективно организовать трудовой процесс. В данном параграфе ВКР будут приведены общие рекомендации по организации труда.

Первое с чего начинается работа любого сотрудника в организации это **трудовой договор**. Необходимо иметь представление о правилах его составления. Юридически грамотно составленный трудовой договор, бесспорно, является гарантом правомерной защиты как работодателя от последующего халатного отношения работника к исполнению своих служебных обязанностей, так и работника от неисполнения его прав, свобод, и гарантий с точки зрения ТК РФ. Приведем **рекомендации по составлению трудового договора**⁵³.

Обязательными для включения в трудовой договор являются следующие условия:

⁵³ Сальникова Л.В. Справочник работодателя [Электронный ресурс]: практические рекомендации по применению трудового кодекса, ситуации и примеры/ Сальникова Л.В., Шитова М.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 98 с.

- *место работы*, а в случае, когда работник принимается для работы в филиале, представительстве или ином обособленном структурном подразделении организации, расположенном в другой местности, — место работы с указанием обособленного структурного подразделения и его местонахождения;
- *трудовая функция* (работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессия, специальность с указанием квалификации; конкретный вид поручаемой работнику работы);
- *дата начала работы*, а в случае, когда заключается срочный трудовой договор, — и срок его действия, а также обстоятельства (причины), послужившие основанием для заключения срочного трудового договора в соответствии с ТК РФ или иным федеральным законом;
- *условия оплаты труда*, в том числе размер тарифной ставки или оклада (должностного оклада) работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты;
- *режим рабочего времени и времени отдыха* (если для данного работника он отличается от общих правил, действующих у данного работодателя);
- *компенсации за тяжелую работу и работу с вредными и (или) опасными условиями труда*, если работник принимается на работу в соответствующих условиях, с указанием характеристик условий труда на рабочем месте;
- *условия, определяющие характер работы* (подвижной, разъездной, в пути, другой характер работы) — в необходимых случаях;
- *условие об обязательном социальном страховании работника* в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами;
- *другие условия* в случаях, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Если в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений, то наименование этих должностей, профессий или специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках, утвержденных в порядке, установленном Правительством РФ. Вместе с тем, если при заключении трудового договора в него не были включены какие-либо сведения и (или) условия из числа предусмотренных ч. 1 и 2 ст. 57 ТК РФ, то это не является основанием для признания трудового договора незаключенным или его расторжения. В этом случае трудовой договор должен быть дополнен недостающими сведениями и (или) условиями. При этом недостающие сведения вносятся непосредственно в текст трудового договора, а недостающие условия — в приложения к трудовому договору, либо оформляются отдельным соглашением сторон, заключаемым в письменной форме, которые являются неотъемлемой частью трудового договора. В трудовом договоре могут предусматриваться дополнительные условия, в частности:

- *об уточнении места работы* (с указанием структурного подразделения и его местонахождения) и (или) о рабочем месте;
- *об испытании*;
- *о неразглашении охраняемой законом тайны* (государственной, служебной, коммерческой и иной);
- *об обязанности работника отработать после обучения не менее установленного договором срока*, если обучение проводилось за счет средств работодателя;
- *о видах и об условиях дополнительного страхования работника*;
- *об улучшении социально-бытовых условий работника и членов его семьи*;

— *об уточнении применительно к условиям работы данного работника прав и обязанностей работника и работодателя, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права*

Единственное *ограничение для включения дополнительных условий в трудовой договор — они не должны ухудшать положение работника по сравнению с установленным трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, а также коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами.* Не включение в трудовой договор каких-либо из указанных прав и (или) обязанностей работника и работодателя не может рассматриваться как отказ от реализации этих прав или исполнения этих обязанностей.

Место работы является существенным условием трудового договора. Казалось бы, урегулирование вопроса о месте работы не составляет никакой сложности. Однако в дальнейшем именно данное условие, точнее не совсем удачная его формулировка, может вызвать массу неудобств. Это, как правило, связано с тем, что:

- место работы *указывается слишком конкретно* (например, в трудовом договоре отражается непосредственный адрес предприятия);
- место работы **указано очень абстрактно.**

В первом случае работодатель может столкнуться с тем, что в случае переезда организации работник откажется от переезда и ему потребуются выплачивать денежную компенсацию. Почему так происходит? Как уже было отмечено, место работы является существенным условием трудового договора. Если же существенное условие трудового договора подлежит изменению (в том числе и при переезде), то при осуществлении такого изменения следует руководствоваться ст. 74 ТК РФ. Таким образом, если трудовой договор в качестве места работы предусматривает конкретный

адрес организации, то при его изменении необходимо будет соблюсти следующие правила.

Изменение существенных условий трудового договора по инициативе работодателя возможно лишь по причинам, связанным с изменением организационных или технологических условий труда.

О введении указанных изменений работник должен быть уведомлен работодателем в письменной форме не позднее, чем за два месяца до их введения, если иное не предусмотрено ТК РФ или иным федеральным законом. Работник может не согласиться на продолжение работы в новых условиях (по новому адресу). При этом работодатель обязан в письменной форме предложить ему иную имеющуюся в организации работу, соответствующую его квалификации и состоянию здоровья, а при отсутствии такой работы — вакантную нижестоящую должность или нижеоплачиваемую работу, которую работник может выполнять с учетом его квалификации и состояния здоровья. Предложить иную вакантную должность возможно лишь в том случае, если по новому адресу переезжает не вся организация, а только ее часть (например, несколько отделов). Старый адрес же в целом за организацией остается, и там продолжают функционировать отдельные службы работодателя. В этом случае, работнику можно предложить аналогичную должность в службах, оставляемых по старому адресу.

Если предложить вакантную должность по старому адресу работнику невозможно, либо если работник отказался от предложенной работы, трудовой договор прекращается в соответствии с п. 7 ст. 77 РФ (отказ работника от продолжения работы в связи с изменением существенных условий трудового договора). Если же изменение адреса связано с реальным переездом всей организации в другую местность (например, из города в ближний пригород), то работник также будет иметь право на получение выходного пособия в размере двухнедельного среднего заработка в соответствии со ст. 178 ТК РФ.

В другом случае, когда место работы указано очень абстрактно, могут возникнуть проблемы при увольнении работника в связи с прогулом. В случае, если работник, договор с которым прекращен по подп. «а» п. 6 ст. 81 ТК РФ, будет обжаловать действия администрации работодателя в суде, то потребуется доказать, что увольнение было правомерным. Ведь если в трудовом договоре условие о месте работы закреплено в обтекаемой форме (например, путем указания лишь города, в котором находится организация), то работник получает возможность ссылаться на тот факт, что он на рабочем месте присутствовал. При этом работник отмечает, что рабочее место, указываемое работодателем в процессе судебного разбирательства и рабочее место, на котором он должен был присутствовать (и присутствовал) существенно различаются. Например, если у организации есть несколько площадок, на которых осуществляется основная хозяйственная деятельность (несколько объектов, на которых производятся ремонтные работы, несколько точек распространения товара и т.п.), то работник имеет возможность в случае, когда работодатель указывает на его отсутствие на одном таком объекте, говорить о своей работе на другом. Таким образом, при закреплении в трудовом договоре места работы следует соблюдать необходимый баланс между конкретностью и абстрактностью.

Наименование должности. В последнее время наметилась тенденция изменять наименования привычных должностей и профессий, и не всегда понятно, что скрывается под тем или иным названием. Если в качестве рекламы работы или мотивации сотрудников такие броские наименования должностей, как супервайзер, мерчендайзер и т.п. вполне оправданы, то с юридической точки зрения более консервативный подход не помешает. Особенно, если работа в определенной должности связана с какими-то льготами и компенсациями. В частности, постановлением Кабинета Министров СССР от 26 января 1991 г. в редакции от 2 октября 1991 г. № 10 утверждены списки производств, работ, профессий, должностей и показателей, дающих право на льготное пенсионное обеспечение.. Если же

наименование должности, занимаемой работником, не совпадает с наименованием должности, поименованной в этих списках (например, вместо мастера-взрывника рабочий принят на работу по профессии производителя взрывных работ), право на льготную пенсию работник иметь не будет. Так, в ст. 57 ТК РФ закреплено, что если в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, специальностям или профессиям связано предоставление льгот либо наличие ограничений, то наименование этих должностей, специальностей или профессий и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. в редакции от 29 апреля 2008 г. № 37.

Условия оплаты труда. Типичными ошибками здесь являются отказ от закрепления размеров заработной платы непосредственно в трудовом договоре и включение в трудовой договор стандартной фразы «оплата труда производится согласно штатному расписанию». Статья 57 ТК РФ относит условия оплаты труда (в том числе размер тарифной ставки или оклада (должностного оклада) работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты) к числу обязательных для включения в трудовой договор. Иными словами, трудовой договор должен содержать указание на непосредственный размер заработка работника либо четкий порядок его определения (к примеру, если работник принимается не на повременную оплату труда, а на сдельную). Если в трудовом договоре существуют ссылки на какие-либо иные локальные нормативные акты (правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, штатное расписание), то работник при приеме на работу должен быть ознакомлен со всеми этими документами под расписку. Помимо этого работнику необходимо выдать под расписку выписку из штатного расписания (так как трудовой договор должен быть

составлен в двух экземплярах, а часть условий трудового договора содержится в ином локальном нормативно-правовом акте).

Форма трудового договора. Трудовой договор должен быть составлен в письменной форме, на это прямо указывает ст. 67 ТК РФ. Однако в отличие от гражданских правоотношений, в отношениях в трудовой сфере условие о недействительности договора в случае несоблюдения его формы не действуют. Трудовой договор считается заключенным либо с момента подписания сторонами (работодателем и работником) единого письменного документа, либо с момента, когда работник приступил к непосредственному исполнению своих трудовых обязанностей (если трудовой договор не был оформлен в письменной форме). В последнем случае речь идет о фактическом допущении к работе. Проблема здесь возникает исключительно при доказывании самого факта допущения к работе. При этом могут быть использованы как свидетельские показания, так и документальные доказательства (например, пропуск, выписанный по распоряжению руководства, письма, подписанные работником и направленные в адрес контрагентов работодателя, письма на имя работодателя, где в качестве получателя указана должность и фамилия работника, показания сотрудников, работников соседних фирм, клиентов работодателя и т.д.). При этом работодателю бесполезно ссылаться на отсутствие единого подписанного сторонами документа, это может привести лишь к штрафам на основании ст. 5.27 КоАП РФ (нарушение законодательства о труде и об охране труда).

Аннулирование трудового договора. Очень часто работодатели забывают о возможности аннулирования трудового договора, поэтому человека, с которым был заключен трудовой договор и который так и не вышел на работу, зачастую увольняют по подп. «а» п. 6 ст. 81 ТК РФ (прогул). Между тем, увольнение по этому основанию всегда связано с соблюдением достаточно сложной процедуры и часто в суде признается незаконным. Работник в данном случае восстанавливается на работе. Кроме того, если человек был уволен, то предполагается, что какое-то время (пусть

хотя бы и один день), но он являлся работником организации. А значит, на него необходимо завести личную карточку, лицевой счет в бухгалтерии, сведения о нем необходимо подать в Пенсионный фонд РФ и т.п., то есть совершить целый ряд административных действий. Чтобы избежать этой процедуры, гораздо проще аннулировать трудовое соглашение с не вышедшим на работу человеком на основании абз. 4 ст. 61 ТК РФ, в соответствии с чем работодатель вправе аннулировать трудовой договор, если работник не приступил к работе в день начала работы. При этом не имеет значения, какие причины помешали работнику приступить к работе. Таким образом, аннулировать трудовой договор с не вышедшим на работу в связи с болезнью работником вполне возможно. Аннулированный трудовой договор считается незаключенным. Однако аннулирование трудового договора не лишает работника права на получение обеспечения по обязательному социальному страхованию при наступлении страхового случая в период со дня заключения трудового договора до дня его аннулирования.

После подписания трудового договора работодатель должен предоставить сотруднику *не просто рабочее место, а отвечающее требованиям по охране труда*, то есть ниже будут приведены **рекомендации по управлению охраной труда на предприятии**⁵⁴.

Ответственность за охрану труда в организации несет руководство, которое должно: определять и документально оформлять политику, цели и задачи (обязательства) в области охраны труда; обеспечивать доведение принятой политики до всех работников организации, ее поддержку на всех уровнях управления, а также ее реализацию; периодически рассматривать (анализировать) и корректировать политику с целью обеспечения ее постоянного соответствия изменяющимся потребностям организации.

⁵⁴ Петрова А.В. Охрана труда на производстве и в учебном процессе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Петрова А.В., Корощенко А.Д., Айзман Р.И.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2016.— 189 с.

Политика организации в области охраны труда определяется руководством организации таким образом, чтобы:

- *определять общие цели по постоянному улучшению условий и охраны труда работников;*
- *соответствовать характеру и масштабу рисков, а также быть увязанной с хозяйственными целями организации;*
- *обеспечивать соответствие условий и охраны труда в организации законодательству в области охраны труда и государственным нормативным требованиям охраны труда;*
- *формировать общественные органы и службы охраны труда, обеспечивать социальное партнерство, информировать работников об условиях труда на рабочих местах, о существующих производственных рисках, о полагающихся компенсациях за нанесение вреда здоровью;*
- *предусматривать основу для установления целей и задач по охране труда и их анализа;*
- *быть доступной заинтересованным сторонам.*

Обязанности по обеспечению безопасных условий и охраны труда в организации возлагаются на руководство организации (работодателя). *Руководство организации определяет требования к ресурсам, необходимым для управления охраной труда, контролирует использование ресурсов, назначает подготовленный персонал для выполнения работ и проверок, включая внутренние аудиты условий и охраны труда. Под ресурсами подразумеваются кадры с их специальными знаниями и опытом, технические и финансовые ресурсы. Работодатель должен назначить специального представителя руководства, который независимо от других возложенных на него обязанностей должен нести ответственность и обладать полномочиями для:*

- *организации разработки, внедрения и обеспечения функционирования СУОТ;*

- обеспечения выполнения всех нормативных требований охраны труда на всех рабочих местах и во всех областях деятельности организации;
- инициирования мероприятий по улучшению условий и охраны труда, совершенствованию СУОТ, а также предупреждению профзаболеваний, несчастных случаев и аварий;
- выявления и регистрации любых проблем, касающихся условий и охраны труда;
- выработки рекомендаций и обеспечения выполнения решений по совершенствованию охраны труда;
- организации работ по аттестации рабочих мест по охране труда;
- проверки выполнения принятых решений;
- организация работ по устранению несоответствий;
- регулярного представления отчетности о функционировании СУОТ с целью анализа и использования ее руководством организации для совершенствования СУОТ.

В соответствии со ст. 217 ТК РФ в целях обеспечения соблюдения требований охраны труда, осуществления контроля за их выполнением в каждой организации, осуществляющей производственную деятельность, с численностью более 50 работников создается служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда, имеющего соответствующую подготовку или опыт работы в этой области. В организации с численностью 50 и менее работников решение о создании службы охраны труда или введении должности специалиста по охране труда принимается работодателем с учетом специфики деятельности данной организации. При отсутствии в организации службы охраны труда (специалиста по охране труда) работодатель заключает договор со специалистами или с организациями, оказывающими услуги в области охраны труда.

Службу охраны труда рекомендуется организовывать как отдельное подразделение с непосредственным подчинением работодателю. Служба

охраны труда осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими службами предприятия, комитетом (комиссией) по охране труда, уполномоченными (доверенными) лицами по охране труда профессиональных союзов или трудового коллектива, а также с органами государственного управления охраной труда, надзора и контроля за охраной труда. Руководитель организации должен обеспечить необходимые условия для выполнения работниками службы охраны труда своих полномочий.

За каждым из работников службы охраны труда закрепляются определенные функции по охране труда в подразделениях организации в соответствии с их должностными инструкциями, которые утверждаются руководителем организации. В общих положениях должностной инструкции следует указать назначение должности, схему взаимодействия работника службы охраны труда со своим руководителем, персоналом, находящемся в его подчинении, а также с должностными лицами организации. Кроме того, в общие положения включают перечень нормативных документов, которыми предстоит руководствоваться работнику, и порядок назначения и освобождения от должности. В должностных инструкциях обязательно перечисляются обязанности, права и ответственность работника, определяется, что обязан знать работник, указываются квалификационные требования (образование, стаж работы). Инструкция выдается работнику под расписку при приеме на работу или переводе на другую работу.

На предприятиях со среднесписочной численностью работников до 700 человек функции этой службы могут выполнять отдельные исполнители. На предприятиях с большей численностью создается бюро охраны труда при штатной численности работников 3–5 единиц (включая начальника) или отдел при штатной численности работников от 6 единиц. Для того чтобы определить необходимую штатную численность сотрудников службы охраны труда, необходимо сначала, пользуясь таблицами «Межотраслевых нормативов численности работников службы охраны труда в организациях»,

определить нормативы численности по отдельным направлениям деятельности службы охраны труда, а затем их просуммировать.

Ввиду того, что в век информационных технологий большинство рабочих процессов проходит за ПЭВМ нельзя оставлять без внимания *рекомендации по организации рабочего места за компьютером*⁵⁵.

Требования к рабочим помещениям

Часто работающие с ПК не могут выбрать помещение или делать кардинальные перестановки оборудования для обеспечения наиболее оптимальных условий работы. Поэтому данный материал адресован, прежде всего, к руководителям предприятий. Он может быть использован и операторами, не желающими мириться с неудовлетворительными условиями работы и дорожащими своим здоровьем. *Помещение для работы должно быть достаточно просторным и хорошо проветриваться. Минимальная площадь на одно рабочее место должна составлять не менее 6м² для мониторов на электронно-лучевой трубке (ЭЛТ) и 4,5м² для ВДТ на базе плоских дискретных экранов (жидкокристаллических (ЖК), плазменных. При использовании ПЭВМ на базе ЭЛТ без вспомогательных устройств – принтер, сканер и других устройств, отвечающих требованиям международных стандартов безопасности компьютеров с продолжительностью работы менее 4 часов в день допускается минимальная площадь 4,5м² на одно рабочее место пользователя (взрослого и учащегося высшего профессионального образования). Не допускается размещать рабочие места во всех образовательных и культурно-развлекательных учреждениях для детей и подростков в подвальных и цокольных помещениях.*

Помещения должны иметь естественное и искусственное освещение. Естественное должно осуществляться через окна, ориентированные преимущественно на север и северо-восток, и обеспечивать коэффициент

⁵⁵ Симакова Н.Н. Организация рабочих мест с персональными электронно-вычислительными машинами (ПЭВМ) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Симакова Н.Н.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2013.— 78 с.

естественной освещенности (КЕО) не ниже 1,2 в зонах с устойчивым снежным покровом и не ниже 1,5 на остальной территории. Оконные проемы должны быть оборудованы регулируемыми устройствами типа: жалюзи, занавесей, внешних козырьков и других устройств. Эксплуатация ПЭВМ в помещениях без естественного освещения допускается только при соответствующем обосновании и наличии положительного санитарно-эпидемиологического заключения, выданного в установленном порядке.

Для внутренней отделки интерьера помещений применяются диффузно-отражающие материалы с коэффициентом отражения для потолка – 0,7-0,8; для стен – 0,5-0,6; для пола – 0,3-0,5.

Полимерные материалы используются для внутренней отделки интерьера при наличии санитарно-эпидемиологического заключения. Помещения, где размещаются рабочие места с ПЭВМ, должны быть оборудованы защитным заземлением (занулением) в соответствии с техническими требованиями по эксплуатации. Не следует размещать рабочие места вблизи силовых кабелей и вводов, высоковольтных трансформаторов, технологического оборудования, создающего помехи при работе ПЭВМ.

Требования к воздуху рабочей зоны

В помещениях, где работа на ВДТ и ПЭВМ является основной, должны обеспечиваться оптимальные параметры микроклимата. Источниками тепловыделений в помещениях с ВДТ и ПЭВМ являются: вычислительное оборудование, приборы освещения, обслуживающий персонал, а также солнечная радиация. Причем основным тепловыделяющим оборудованием являются ПК, которые дают в среднем 80 % суммарных тепловыделений. Тепловыделения от приборов освещения составляют в среднем 12 %, от обслуживающего персонала – 1 %, от солнечной радиации – 6 %. Приток теплоты через непрозрачные ограждающие конструкции составляет 1 %.

Из всех параметров микроклимата для тех, кто работает с вычислительной техникой, особое значение имеет влажность воздуха. В сухом воздухе повышенные уровни электростатического поля возрастают еще больше. Под

действием электростатического поля поляризуются частицы, которые «собирают» на себя микробы и пыль. У работающих могут возникать жалобы на аллергию, конъюнктивит, высыпания на коже. Для повышения влажности воздуха в помещениях следует применять увлажнители воздуха, заправляемые ежедневно дистиллированной или питьевой водой.

Аэроионный состав воздуха оказывает существенное влияние на самочувствие пользователя, а при отклонении от допустимых значений концентрации ионов во вдыхаемом воздухе может создаваться даже угроза здоровью работающих. Как повышенная, так и пониженная ионизация относятся к вредным физическим факторам и поэтому регламентируются санитарно-гигиеническими нормами. Важное значение имеет также соотношение отрицательных и положительных ионов, которое характеризуется показателем полярности.

В процессе работы ЭВМ, множительной техники и другого оборудования, а также при отделке интерьера из материалов, содержащих поливинилхлоридные и другие вредные химические соединения, в воздух рабочей зоны попадают вредные химические вещества. Согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03, содержание вредных химических веществ в воздухе производственных помещений, в которых работа на ВДТ и ПЭВМ является вспомогательной, не должно превышать значений, указанных в СН "Предельно допустимые концентрации (ПДК) вредных веществ в воздухе рабочей зоны" (№ 4617-88 с изменениями и дополнениями). Содержание вредных химических веществ в производственных помещениях, где работа на ВДТ и ПЭВМ является основной (диспетчерские, операторские, расчетные кабины и посты управления, залы вычислительной техники и др.), не должно превышать значений, указанных в СН "Предельно допустимые концентрации загрязняющих веществ в атмосферном воздухе населенных мест" (№ 3086-84 с изменениями и дополнениями).

Содержание вредных химических веществ в воздухе помещений для использования ВДТ и ПЭВМ в дошкольных и всех учебных заведениях,

включая вузы, не должно превышать среднесуточных концентраций для атмосферного воздуха. ПДК наиболее распространенных вредных веществ, содержащихся в воздухе рабочей зоны и в атмосферном воздухе населенных мест, составляют: для фенола – 0,3 и 0,01 мг/м³, соответственно, для формальдегида – 0,5 и 0,035 мг/м³, соответственно, для стирола – 10 и 0,04 мг/м³, соответственно. Фактические значения концентраций указанных химических веществ на рабочем месте пользователя в 2,5-3 раза меньше ПДК этих веществ в атмосферном воздухе населенных мест.

Требования к уровню шума

Источников шума при работе с ПЭВМ несколько: это и вентиляторы, охлаждающие блок питания, процессор и графическую плату; приводы оптических и жестких дисков. В результате генерируется весьма широкий спектр звуков (включая ультразвук), причем каждый компьютер отличается в этом смысле своей индивидуальностью. Корпус компьютера при этом играет роль резонатора: он привносит в общую картину шума низкочастотные составляющие. При выполнении основной работы уровень шума не должен превышать 50 дБА. В помещениях, где работают инженерно-технические работники, осуществляется лабораторный, аналитический или измерительный контроль, уровень шума не должен превышать 60 дБА. В помещениях операторов ЭВМ (без дисплеев) уровень шума не должен превышать 65 дБА.

На рабочих местах в помещениях для размещения шумных агрегатов вычислительных машин (АЦПУ, принтеры) уровень шума не должен превышать 75 дБА. Снизить уровень шума в помещениях можно использованием звукопоглощающих материалов. Дополнительным звукопоглощением могут служить однотонные занавеси из плотной ткани, гармонирующие с окраской стен и подвешенные в складку на расстоянии 15-20 см от ограждения. Ширина занавеси должна быть в два раза больше ширины окна. А снизить уровень шума самого компьютера можно при правильном и качественном выборе комплектующих – вентиляторов, кулера,

блока питания, звукоизолирующего бокса для подавления шума винчестера и так далее.

Требования к освещению рабочего места

Искусственное освещение в помещениях с ВДТ и ПЭВМ должно осуществляться системой общего равномерного освещения. В производственных и административно-общественных помещениях, в случае преимущественной работы с документами, допускается применение системы комбинированного освещения. Освещенность поверхности стола в зоне размещения рабочего документа должна быть 300-500лк. Следует ограничивать прямую и отраженную блесккость на рабочих поверхностях за счет правильного выбора типов светильников и расположения рабочих мест по отношению к источникам естественного и искусственного освещения.

В качестве источников света при искусственном освещении должны применяться преимущественно люминесцентные лампы типа ЛБ. При устройстве отраженного освещения в производственных и административно-общественных помещениях допускается, применение металлогалогенных ламп мощностью до 250Вт. Допускается применение ламп накаливания в светильниках местного освещения. Коэффициент запаса (Кз) для осветительных установок общего освещения должен приниматься равным 1,4. Общее освещение следует выполнять в виде сплошных или прерывистых линий светильников, расположенных сбоку от рабочих мест, параллельно мышц зрения пользователя при рядном расположении компьютеров. При периметральном расположении компьютеров линии светильников должны располагаться локализовано над рабочим столом ближе к его переднему краю, обращенному к оператору.

Для обеспечения нормируемых значений освещенности следует проводить чистку стекол оконных рам и светильников не реже 2 раз в год и проводить своевременную замену сгоревших ламп.

Требования к размещению рабочих мест

Компьютер должен быть установлен так, чтобы, подняв глаза от экрана, можно было увидеть самый удаленный предмет в комнате. Удачным является расположение рабочего места, когда лицо оператора обращено к входному проему. Возможность перевести взгляд на дальнейшее расстояние – один из самых эффективных способов разгрузки зрительной системы во время работы с компьютером. Следует избегать расположения рабочего места в углах комнаты или лицом к стене – расстояние от компьютера до стены не менее 1м, экраном к окну, а также лицом к окну – свет из окна является нежелательной нагрузкой на глаза. Если компьютер все же размещен в углу комнаты, или помещение имеет весьма ограниченное пространство, американские специалисты рекомендуют установить на столе большое зеркало. С его помощью легко увидеть самые дальние предметы комнаты, расположенные за спиной оператора.

При наличии нескольких компьютеров в одной комнате расстояние между экраном одного монитора и задней стенкой другого должно быть не менее 2м. Расстояние между боковыми стенками двух соседних мониторов должно быть не меньше 1,2м. Не допускается расположение мониторов экранами навстречу друг другу, т.е. пользователь не должен иметь визуального контакта с экранами других дисплеев.

Рабочие места при выполнении творческой работы, требующей значительного умственного напряжения или высокой концентрации внимания, следует изолировать друг от друга перегородками высотой 1,5 – 2м. Особое внимание необходимо уделить – организации рабочих мест с большим количеством периферийных устройств – когда пользователь в силу обстоятельств окружен различной оргтехникой. Особое внимание при этом необходимо уделить максимальному удалению от пользователя дисплея и системного блока.

Данные требования являются основными к исполнению для работодателей и работников для комфортной и безопасной для здоровья работы.

Выводы пункта: В данном пункте даны рекомендации по эффективной и безопасной организации труда, а именно: рекомендации по составлению трудовых договоров с уточнениями по часто имеющим место быть спорным моментам, таким как должность, место работы, форма оплаты труда, условия оплаты труда, трудовой договор и его аннулирование.

Даны рекомендации по охране труда на предприятии, по каким принципам охрана труда должна быть организована, ответственные лица за данную организацию, мероприятия по охране труда. Представлены рекомендации по организации рабочего места за компьютером, включающие в себя: требования к рабочим помещениям, требования к воздуху рабочей зоны, шуму, освещенности, расположению рабочих мест относительно друг друга.

3.3. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Организация труда персонала — это система организованных, научно-обоснованных мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального функционирования рабочей силы в процессе производства, способствующих достижению наивысшей результативности трудовой деятельности.

В широком смысле содержание организации труда включает также нормирование труда, создание благоприятных условий труда, воспитание у работника дисциплины труда, трудовой активности и творческой инициативы и др. Трудовой процесс протекает на конкретном рабочем месте в определенном социальном окружении. Причем влияние окружающей среды во многом зависит от характера самого производственного процесса — от

наличия непосредственных трудовых связей и трудового взаимодействия работников. На использование трудового потенциала работника оказывают влияние и социально-психологические условия: социально-демографическая структура коллектива, совокупность интересов, ценностных ориентации работников, стиль руководства и др. Все это формирует психологический климат в коллективе, его стабильность, сплоченность, дисциплину труда, уровень творческой активности.

Работодатель как заинтересованное лицо обязан регулярно проводить анализ комфортности, рабочих мест, функциональности, соответствию нормам, возможности работы с максимальной отдачей для эффективности конечного результата. Во второй главе ВКР было проведено исследование, которое позволило сделать выводы по организации труда персонала в АО «Сельская здравница». На основании данных выводов были сформированы рекомендации по развитию системы организации труда персонала в данной организации.

Данные рекомендации можно разделить на две части.

Первая часть – это рекомендация по планированию материальной потребности в канцелярских товарах и закупка их через интернет магазин с доставкой в офис компании. Данная рекомендация имеет ощутимую финансовую выгоду в виде экономии денежных средств компании и одновременно решение одной из выявленных проблем (несвоевременная поставка канцтоваров). Финансовую эффективность данного мероприятия можно рассчитать на примере офисной бумаги SVETOCOPY A4 как самому потребляемому виду продукта в данной организации. В розничном магазине 1 пачка бумаги стоит 230 рублей. При заказе по интернету цена снижается до 196 рублей. Годовая потребность в данном продукте примерно 200 пачек. Затраты связанные с разработкой и внедрением составляют 0 рублей.

Годовой экономический эффект (\mathcal{E}_r) от данного мероприятия можно рассчитать по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_r = (C_1 - C_2) * B_2 - \mathcal{Z}_{ед}, \quad (1)$$

где C_1 и C_2 — себестоимость единицы продукции (работ) до и после внедрения мероприятия, руб.;

V_2 — годовой объем продукции (работ) после внедрения мероприятия в натуральном выражении (штуки, тонны, метры кубические и т.п.);

$Z_{ед}$ — единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятий, руб.

Подставим в данную формулу имеющиеся значения

$$\mathcal{E}_r = (230 - 196) * 200 - 0 = 6800 \text{ руб.} \quad (2)$$

Годовой экономический эффект от данного мероприятия составит 6800 рублей. Plusom к этому можно добавить то, что при применении данной рекомендации по заказу через интернет и планированию канцелярские товары будут всегда в наличии и отпадёт необходимость в поездках за ними ввиду того, что их будут доставлять непосредственно в офис.

Вторая часть – это рекомендации по распределению отпусков не только на летние месяцы, а на весь календарный год; внесение внепланового совещания в график работы; перенос начала рабочего дня с 8.00 на 9.00 и уменьшение количества люминесцентных ламп не несут в себе как таковой экономической эффективности. Смысл данных мероприятий в повышении комфортности труда персонала, то есть создании благоприятных условий труда. Данные рекомендации вписываются в значение организации труда, соответственно имеют актуальность, ведь физически здоровый, обученный и довольный условиями труда персонал – это тоже в той или иной степени финансовый актив компании.

Выводы пункта: была дана экономическая оценка рекомендациям, предложенным в пункте 3.1. ВКР. Внедрение данных рекомендаций не требует никаких финансовых вложений. Годовой экономический эффект от данного мероприятия составит 6800 рублей. Они помогут улучшить систему организации труда на конкретном предприятии.

Выводы по 3 главе:

АО «Сельская здравница» является образцово-показательным предприятием по уровню организации труда персонала. Проведенное во 2 главе исследование позволило это выявить. Имеются незначительные замечания, выявленные при проведении анкетного опроса со стороны персонала. Были предложены рекомендации по устранению выявленных недостатков. А именно: распределение отпусков не только на летние месяцы, а на весь календарный год; планирование потребности в канцелярских товарах и закупка их через интернет-магазин; внесение внепланового совещания в график работы; перенос рабочего дня с 8.00 на 9.00 и уменьшение количества люминесцентных ламп. Данные рекомендации изложены в докладной записке генеральному директору АО «Сельская здравница».

Даны рекомендации по эффективной и безопасной организации труда, а именно: рекомендации по составлению трудовых договоров с уточнениями по часто имеющим место быть спорным моментам, таким как должность, место работы, форма оплаты труда, условия оплаты труда, трудовой договор и его аннулирование.

Даны рекомендации по охране труда на предприятии, по каким принципам охрана труда должна быть организована, ответственные лица за данную организацию, мероприятия по охране труда. Представлены рекомендации по организации рабочего места за компьютером, включающие в себя: требования к рабочим помещениям, требования к воздуху рабочей зоны, шуму, освещенности, расположению рабочих мест относительно друг друга.

Была дана экономическая оценка рекомендациям, предложенным в пункте 3.1. ВКР. Внедрение данных рекомендаций не требует никаких финансовых вложений. Годовой экономический эффект от данного мероприятия составит 6800 рублей. Они помогут улучшить систему организации труда на конкретном предприятии.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В данной работе были рассмотрены наиболее важные аспекты развития системы организации труда персонала и разработаны рекомендации по повышению эффективности организации трудовых процессов АО «Сельская здравница».

1. Были рассмотрены вопросы организации труда, которая включает в себя разделение и кооперацию труда, рациональные приемы и методы труда, организацию рабочего места, организацию обслуживания рабочего места. Рассмотрены условия труда как фактор производственной среды и трудового процесса. Определены понятия производственной среды: вредный и опасный производственный фактор, безопасные условия труда. Даны правовые основы организации труда, на которых базируется рабочая деятельность предприятия, а также санитарные правила и нормы организации труда. Был разобран вопрос разделения труда, имеющий экономическую, психофизическую и социальную границу. Показано значение разделения труда для успешного функционирования фирмы.

2. Определены сущность и основные задачи нормирования труда, понятие рабочего места, а также основы планирования и учета рабочего времени персонала организации. Нормирование труда включает нормы труда, которые устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда, нормативы по труду, планирование и учёт рабочего времени персонала, норму выработки, норму обслуживания, норму времени обслуживания, необходимость учета затрат рабочего времени, норму численности, нормированное задание, а также анализ затрат рабочего времени. Был рассмотрен вопрос планирования и учета рабочего времени, установлена классификация затрат рабочего времени, режим труда и отдыха, то есть регламентация рабочего времени, обязанность работодателя вести учет рабочего времени и соблюдать при этом необходимые требования ТК РФ. Также была рассмотрена правовая основа

для соблюдения регламента служебного времени. Последним вопросом в данном пункте было понятие рабочего места и его оснащённости. Были рассмотрены его функции, а также рабочее место в экономическом и эргономическом аспекте, рассмотрено значение организации рабочего места и тесная взаимосвязь одного рабочего места с другим, с предшествующими и последующими звеньями производственного процесса.

3. Определена методика организации труда персонала в АО «Сельская здравница». Для того, чтобы достичь поставленной в работе цели было проведено исследование, целью которого стал анализ системы организации труда персонала организации. Объектом исследования стало АО «Сельская здравница». В исследовании были использованы методы *включенного наблюдения, анализ документов, анкетный опрос и метод аттестации рабочих мест*. В анкетировании приняло 17 человек из них 10 человек управленческий персонал, 7 человек это советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела.

4. Дана характеристика организации и составу персонала офиса АО «Сельская здравница». Общая численность сотрудников АО «Сельская здравница» составляет 17 человек, из них 10 человек – управленческий персонал (генеральный директор, первый заместитель генерального директора, начальник организационного отдела, заместитель генерального директора по маркетингу, директора ООО, главный бухгалтер,) 7 человек – инженерно-технические работники (советник генерального директора, юрист и сотрудники отдела продаж и реализации и сотрудники организационного отдела).

5. Проведено анкетирование сотрудников АО «Сельская здравница». Исследование позволило выявить плюсы и минусы организации труда персонала на конкретном предприятии посредством анкетирования, которое включало вопросы: 1) разделение труда; 2) работа с персоналом; 3) затраты рабочего времени и индивидуальные биоритмы работников. Вторым этапом

исследования стала аттестация рабочих мест. При проведении анкетирования были получены небольшие замечания. Можно сделать вывод, что система разделения труда находится на отличном уровне, единственным отмеченным недостатком является неравномерное разделение обязанностей в период отпусков. Относительно организации работы с персоналом удалось выяснить, что права работников с точки зрения ТК РФ соблюдаются, респонденты условиями труда довольны и эти условия безопасны. Как недостаток в вопросе о своевременности обеспечения документацией выделено несвоевременное обеспечение необходимыми для работы канцелярскими товарами. Было предложено ввести в штат должность снабженца. При ответе на третью группу вопросов анкеты, которая была посвящена затратам рабочего и индивидуальным биоритмам, большинство респондентов предложили ограничиваться только запланированным совещанием с 8.15 до 8.30, а также перенести начало рабочего дня с 8.00 на 9.00 и заканчивать работу в 18.00. Подводя итоги проведенного анкетирования можно сделать вывод, что мнение персонала организации АО «Сельская здравница» в целом позитивное по вопросам разделения труда, работе с персоналом (то есть с опрошенными) а также по затратам рабочего времени и индивидуальным биоритмам.

6. Проведена аттестация всех имеющихся рабочих мест офиса АО «Сельская здравница», а именно: приемной; кабинета генерального директора; кабинета первого заместителя генерального директора; кабинета советника генерального директора; кабинета юриста; кабинета заместителя генерального директора – главного бухгалтера; кабинета начальника организационного отдела; кабинета сотрудников организационного отдела; кабинета заместителя генерального директора по маркетингу; кабинета сотрудников отдела продаж и реализации ООО.

Аттестация рабочих мест проводилась по параметрам:

– Естественное и искусственное освещение. Данное исследования проводилось при помощи прибора «Люксметр». При проведении

исследования были выявлены недостатки по избыточному освещению в следующих помещениях: приёмной, кабинете начальника организационного отдела, кабинете юриста, кабинете заместителя генерального директора – главного бухгалтера, кабинете сотрудников отдела продаж и реализации.

– Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организация работы с ними при помощи санитарных правил и норм. Данное исследование включало в себя: замер площади каждого помещения при помощи строительной рулетки и измерение содержания аэронов и вредных веществ в воздухе при помощи прибора МАС-01. Данные замеры оказались в пределах нормы.

– Измерение уровня шума на рабочих местах при помощи мобильного приложения «Шумомер»: результаты исследования оказались в пределах нормы.

7. АО «Сельская здравница» является образцово-показательным предприятием по уровню организации труда персонала. Проведенное во 2 главе исследование позволило это выявить. Имеются незначительные замечания, выявленные при проведении анкетного опроса со стороны персонала. Были предложены рекомендации по устранению выявленных недостатков. А именно: распределение отпусков не только на летние месяцы, а на весь календарный год; планирование потребности в канцелярских товарах и закупка их через интернет-магазин; внесение внепланового совещания в график работы, перенос рабочего дня с 8.00 на 9.00 и уменьшением количества люминесцентных ламп. Данные рекомендации изложены в докладной записке генеральному директору АО «Сельская здравница».

8. Даны рекомендации по эффективной и безопасной организации труда, а именно: рекомендации по составлению трудовых договоров с уточнениями по часто имеющим место быть спорным моментам, таким как: должность, место работы, форма оплаты труда, условия оплаты труда, трудовой договор и его аннулирование. Сделаны рекомендации по охране

труда на предприятии, по каким принципам охрана труда должна быть организована, ответственные лица за данную организацию, мероприятия по охране труда. Предложены рекомендации по организации рабочего места за компьютером, включающие в себя: требования к рабочим помещениям, требования к воздуху рабочей зоны, шуму, освещенности, расположению рабочего относительно друг к другу.

9. Дана экономическая оценка рекомендациям, предложенным в пункте 3.1. ВКР. Внедрение данных рекомендаций не требует никаких финансовых вложений, а годовая экономия денежных средств на покупке бумаги составит 6800 рублей. Они помогут улучшить систему организации труда на конкретном предприятии.

Предлагаемые разработки и рекомендации могут быть внедрены в работу АО «Сельская здравница» и должны способствовать процессу совершенствования системы организации труда персонала.

Результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы руководителями, преподавателями, учеными, интересующимися проблемами организации труда персонала, а также студентами, магистрантами и аспирантами, обучающимися по управленческим специальностям.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Амбарцумян С.Ю. Организация и управление санаторно-курортным комплексом [Электронный ресурс]: монография/ Амбарцумян С.Ю., Лочан С.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2013.— 136 с.
2. Барчуков И.С. Санаторно-курортное дело [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 «Менеджмент организации» и направлениям сервиса и туризма (10000)/ Барчуков И.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 303 с.
3. Бевзюк Е.А. Регламентация и нормирование труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бевзюк Е.А., Попов С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 212 с.
4. Бурова М.А. Нормирование труда: государственный и социальный надзор [Электронный ресурс]/ Бурова М.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Интел-Синтез, 2014.— 156 с.
5. Вахрушев В.Д. Организация труда персонала: учебник/ Вахрушев В.Д.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2012.— 392 с.
6. Гаврилова С.В. Организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гаврилова С.В., Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2014.— 224 с.
7. ГН 2.2.5.1313-03 «Предельно допустимые концентрации (ПДК) вредных веществ в воздухе рабочей зоны»
8. Голубков Е. П. Основы маркетинга: / Е. П. Голубков. – Изд-во: Финпресс, 2014. – С. 196.
9. Деревянко Е.А. Интегральная оценка работоспособности при умственном и физическом труде. -Новосибирск: Сибирское отделение РАН, 2012. — 368 с.
- 10.Егоршин А. П. Зайцев. А. К. Организация труда персонала: учебник.-М.: Инфра М, 2013.-319 с.

- 11.Ефремова Т.Ф. Современный толковый словарь русского языка-М.: М.: Просвещение,2014. 26 с.
- 12.Захарова Т.И. Оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Захарова Т.И., Стюрина Д.Е.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2013.— 168 с.
- 13.Кадровая политика и кадровый аудит организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 168 с.
- 14.Колношенко В.И. Основы безопасности труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Колношенко В.И., Колношенко О.В., Царегородцев Ю.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2015.— 208 с.
- 15.Колосова Р. П., Василюк Т. Н., Артамонова М. В. Луданик М.В., Экономика персонала.-Москва: Инфра-М. 2013 г. С. 896
- 16.Корнийчук Г.А. Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала [Электронный ресурс]/ Корнийчук Г.А., Козинцева С.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 160 с.
- 17.Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс]: учебник/ Леженкина Т.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013.— 352 с.
- 18.Метод анкетирования [Электронный ресурс] // <http://womanadvice.ru/metod-anketirovaniya> (дата обращения 03.12.2016).
- 19.Оплата труда, больничные, пособия и иные выплаты, порядок расчета и получения [Электронный ресурс]/ Н.А. Агешкина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012.— 161 с.
- 20.Петрова А.В. Охрана труда на производстве и в учебном процессе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Петрова А.В., Корощенко А.Д.,

- Айзман Р.И.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2016.— 189 с.
- 21.Петрова Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс]/ Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 120 с.
- 22.Попов В.М. Организация проведения аттестации рабочих мест по условиям труда [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попов В.М., Пименова Л.В.— Электрон. текстовые данные.—Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 116 с.
- 23.Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2002 г. N 804 "О Правилах разработки и утверждения типовых норм труда"
- 24.Пугачёв В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Пугачёв В.П.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2014.— 236 с.
- 25.Рахманова С.Ю. Оплата труда. Типичные нарушения, сложные вопросы [Электронный ресурс]/ Рахманова С.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 253 с.
- 26.Резник С.Д. Персональный менеджмент. учебное пособие/ Резник С.Д., Чемезов И.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 257 с.
- 27.Сальникова Л.В. Справочник работодателя [Электронный ресурс]: практические рекомендации по применению трудового кодекса, ситуации и примеры/ Сальникова Л.В., Шитова М.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 98 с.
- 28.Санитарные нормы СН 2.4/2.1.8.562-96 "Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки"
- 29.СанПиН 2.1.4..1074-01 «Гигиенические требования к качеству воды централизованных систем питьевого водоснабжения. Контроль качества.

- Гигиенические требования к обеспечению безопасности систем горячего водоснабжения»
30. СанПиН 2.1.7.1322-03 «Гигиенические требования к размещению и обезвреживанию отходов производства и потребления»
31. СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 "Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещенному освещению жилых и общественных зданий"
32. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы»
33. Симакова Н.Н. Организация рабочих мест с персональными электронно-вычислительными машинами (ПЭВМ) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Симакова Н.Н.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2013.— 78 с.
34. Симакова Н.Н. Организация рабочих мест с персональными электронно-вычислительными машинами (ПЭВМ) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Симакова Н.Н.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2013.— 78 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/55486.html>.— ЭБС «IPRbooks»
35. СП 2.3.6.1079-01 Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья
36. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) – *Правовая система «КонсультантПлюс», 2017.* (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)
37. Уколов Ю.Д. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Уколов Ю.Д.— Электрон.

- текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013.— 88 с.
38. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом»/.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 319 с.
39. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография/ Михалкина Е.В. [и др.].— Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013.— 428 с.
40. Царегородцев Ю.Н. Развитие человеческого потенциала организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Царегородцев Ю.Н., Ефремова Ю.Е., Башина О.Э.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2012.— 212 с.
41. Юшин Г.Д. Оплата труда персонала [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс/ Юшин Г.Д., Калинина Н.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 178 с.

ГЛОССАРИЙ

Организация труда - система мероприятий, направленных на обеспечение условий для оптимального выполнения работы

Разделение и кооперация труда — обособление видов трудовой деятельности и систему производственных взаимосвязей работников;

Рациональные приемы и методы труда, благодаря которым обеспечивается наиболее экономное выполнение операций (с позиции затрат времени и усилий работника);

Организация рабочего места - оснащение его необходимыми средствами производства и их рациональное размещение на площади (планировка);

Организация обслуживания рабочего места — виды обслуживания, формы его предоставления, выбор исполнителя.

Вредный производственный фактор – производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его заболеванию.

Опасный производственный фактор – производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его травме.

Безопасные условия труда - условия труда, при которых воздействие на работающих вредных и (или) опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленных нормативов

Предметное разделение труда - специализация производственных подразделений и сотрудников на изготовлении определенных видов продукции (изделия, узлы, детали).

Профессиональное разделение труда - знания и навыки, необходимыми для выполнения определенного вида работ

Экономическая граница разделения труда – это сравнительная длительность производственного цикла по изготовлению определенной

продукции, либо удельные затраты рабочего времени на единицу продукции до и после углубления разделения труда.

Психофизические границы разделения труда связаны с быстрым появлением и нарастанием утомления работника при чрезмерном дроблении работ, в результате которого возникает монотонность труда. Исследования физиологов и психологов показали, что при длительности производственных операций менее 30 с. разделение труда приводит к росту утомляемости рабочих и снижению производительности труда. Психофизиологические границы разделения труда определяются значениями физических и нервно-психических нагрузок на работника в течение рабочего дня.

Социальная граница разделения труда определяется степенью содержательности труда, т.е. количеством и разнообразием содержащихся в производственной операции действий, приемов. Рациональное разделение труда должно обеспечивать каждому исполнителю выполнение операций, требующих творческой деятельности. К тому же по возможности должна отсутствовать чрезмерно строгая, жесткая, регламентация последовательности и способов выполнения операции в рамках действующей технологии.

Нормирование труда — это вид деятельности по управлению трудом и производством, устанавливающий необходимые затраты и результаты труда, для различных видов деятельности, а также устанавливающий необходимое соотношение между численностью различных групп персонала и количеством единиц оборудования, установление времени труда и отдыха

Нормативы по труду — регламентированные величины, разработанные на основе заранее проведенных исследований и предназначенные для многократного использования при расчете конкретных норм труда применительно к определенным организационно-техническим условиям.

Норматив — регламентированная величина для выполнения отдельного элемента работы в определенных организационно-технических условиях.

Норма времени — это величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы работником или группой работников соответствующей квалификации в определенных организационно-технических условиях

Норма выработки — это установленный объем работы, который работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Норма выработки определяется отношением произведения рабочего времени, на который устанавливается норма выработки, и количества работников к норме времени на данную работу (изделие, деталь и т. п.).

Норма обслуживания — это количество производственных объектов, которые работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны обслужить в течение единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Нормы обслуживания используются для нормирования труда работников, занятых обслуживанием производственного оборудования, площадей, рабочих мест. При обслуживании нескольких единиц оборудования целесообразнее применять нормы обслуживания вместо норм времени или выработки.

Норма выработки — это установленный объем работы, который работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны выполнить в единицу рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Норма выработки определяется отношением произведения рабочего времени, на который устанавливается норма выработки, и количества работников к норме времени на данную работу (изделие, деталь и т. п.).

Норма обслуживания — это количество производственных объектов, которые работник или группа работников соответствующей квалификации обязаны обслужить в течение единицы рабочего времени в определенных организационно-технических условиях. Нормы обслуживания используются

для нормирования труда работников, занятых обслуживанием производственного оборудования, площадей, рабочих мест. При обслуживании нескольких единиц оборудования целесообразнее применять нормы обслуживания вместо норм времени или выработки.

Норма численности — это установленная численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения конкретных производственных, управленческих функций или объемов работ в определенных организационно-технических условиях.

указанных выше видов норм труда.

Нормированное задание — это установленный объем работы, который работник или группа работников обязаны выполнять за рабочую смену, рабочий месяц или в иную единицу рабочего времени на повременно оплачиваемых работах.

Рабочее время — это продолжительность участия в трудовой деятельности, измеряемое установленной законодательством продолжительностью рабочего дня, недели, месяца или года.

АНКЕТА

«Развитие системы организации труда персонала»

Уважаемые друзья и коллеги!

Предлагаем Вам принять участие в исследовании, которое позволит оценить плюсы и минусы организации труда персонала вашей организации (АО «Сельская здравница»). Результаты будут отражены в выпускной квалификационной работе в обобщенном виде. Подходящий ответ выделите любым удобным способом (подчеркиванием, цветом и т.д.). Мы понимаем, что все вы – занятые люди, поэтому постарались сделать анкету максимально простой и краткой.

1. Разделение труда

1) Дайте, пожалуйста, оценку системе разделения труда на предприятии, которая существует в Вашей организации.

Баллы: 2 – неудовлетворительно; 3 – удовлетворительно; 4 – хорошо; 5 – отлично

2	3	4	5

2) Какие недостатки вы видите в разделении служебных обязанностей?

Функциональное разделение труда между категориями работников вашей фирмы и ее рациональность	
Разделение труда между группами рабочих по признаку однородности	
Разделение труда между группами рабочих в зависимости от сложности выполняемых работ-квалификационное разделение труда.	

3) Ваши предложения по устранению недостатков

Функциональное разделение труда между категориями работников вашей фирмы и ее рациональность	
Разделение труда между группами рабочих по признаку однородности	
Разделение труда между группами рабочих в зависимости от сложности выполняемых работ квалификационное разделение труда.	

2. Нормирование труда

1) Дайте, пожалуйста, оценку нормированию труда в Вашей организации.

Баллы: 2 – неудовлетворительно; 3 – удовлетворительно; 4 – хорошо; 5 – отлично

2	3	4	5

2) Какие недостатки Вы видите в нормирование труда?

Своевременно ли вы обеспечиваетесь документацией необходимой для работы; надлежащее ли и полное качество инструментов и оборудования необходимого для выполнения работ.	
Довольны ли вы условиями труда, безопасны ли они.	
Соблюдаются ли ваши права с точки зрения трудового законодательства	

3) Ваши предложения по устранению недостатков

нормирование труда, обеспечение документацией необходимой для работы; полнота и качество инструментов и оборудования необходимого для выполнения работ.	
Условия труда и их безопасность.	
Соблюдение Ваших прав с точки зрения трудового законодательства	

3. Затраты рабочего времени, индивидуальные биоритмы

1) Дайте, пожалуйста, оценку организации затрат вашего времени и является ли удобным установленное в организации рабочее время точки зрения ваших биоритмов

Баллы: 2 – неудовлетворительно; 3 – удовлетворительно; 4 – хорошо; 5 – отлично

2	3	4	5

2) Какие недостатки вы видите в организации рабочего процесса

Дайте, пожалуйста, оценку затратам рабочего времени, рациональны ли затраты	
на какие виды работ уходит большая часть времени	
Укажите, пожалуйста, в какой период рабочего дня наступает максимальная работоспособность	

3) Ваши предложения по устранению недостатков

Недостатки по затратам рабочего времени, и их рациональность	
на какие виды работ уходит большая часть времени	
Укажите, пожалуйста, в какой период рабочего дня наступает максимальная работоспособность	

4. Немного о Вас

1) Ваш возраст

30-40 лет	40-50 лет	50-60лет	свыше 60 лет
-----------	-----------	----------	--------------

2) Стаж работы в компании

менее 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	более 10 лет
-------------	---------------	----------------	--------------

Спасибо, за участие в исследовании!

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Библиография 41 источник.

Один экземпляр сдан в архив университета.

«13» мая 2017 г.

(подпись автора работы)

Гордеев Данил Александрович
(Ф.И.О.)