

## **Содержание:**

### **Введение**

**Актуальность темы исследования** обусловлена проблемой повышения эффективности использования режимов труда и отдыха персонала на промышленных предприятиях и выявлением способов улучшения использования рабочего времени.

Решающее значение для успешного развития компании имеет рациональное использование каждым сотрудником своего рабочего времени. В первую очередь это касается руководителей любого уровня управления. Невозможно выстроить эффективную систему управления временем, не обладая навыками и умениями организации своего собственного времени. Эффективность использования рабочего времени работниками промышленного предприятия во многом зависит от умения, как руководителя, так и подчиненных, использовать современные приемы и методы повышения личной эффективности в своей повседневной деятельности.

В современной научной литературе имеет место много научных подходов к исследованию проблемы рационализации режимов труда и отдыха на промышленных предприятиях. Так, неоднократно освещали в своих трудах названную проблему такие известные экономисты как А.И. Рофе, Б.М. Генкин, Т.А. Самойлюк, А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова, С.Г. Фалько, Е.В. Арсенов, И.В. Корнеева, Н.А. Сафронова, В.Я. Горфинкель и др.

Цель данной курсовой работы состоит в разработке рациональных режимов труда и отдыха на примере ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Изучить теоретические основы организации режима труда и отдыха персонала.
- 2) Провести анализ и оценку организации режима труда и отдыха персонала ООО «Газпром добыча Надым «УТТиС».
- 3) Разработать направления рационализации режимов труда и отдыха ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

**Объектом исследования** является персонал предприятия ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

**Предметом исследования** является эффективность режима труда и отдыха персонала ООО «Газпром добыча Надым «УТТиС».

**Теоретической основой** исследования явились научные труды следующих авторов: А.П. Аксенова, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Ивановой, С.Г. Фалько, Е.В. Арсенова, И.В. Корнеевой, Н.А. Сафроновой, В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобкова, Н.Б. Акуленко, В.Ю. Гарновой, В.А. Колоколова, И.В. Зороастровой, Н.М. Розановой, И.В. Сергеева, И.И. Веретенниковой, Ю.Г. Одегова, А.И. Рофе, Б.М.Генкина и др.

В работе применены апробированные **методы исследования**, анализа и обработки материала, в том числе анализ, синтез, моделирование, дедукция, экономико-статистическая обработка результатов.

**Теоретическая значимость** работы состоит в методологическом использовании результатов исследования повышения эффективности организации режима труда и отдыха персонала.

## **Глава 1. Теоретические основы организации режима труда и отдыха персонала**

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

Труд как процесс обмена между человеком и природой составляет неотъемлемое условие человеческой жизнедеятельности и развития человека. Труд – это целесообразная общественно-полезная деятельность людей, в процессе которой они, воздействуя на вещество природы при помощи средств производства, создают необходимые потребительные стоимости – средства жизни.

Труд как специфическая категория общественного производства имеет важное социально-экономическое и психофизиологическое значение.

С социально-экономической точки зрения труд – это процесс целенаправленного воздействия на природу, в результате которого создаются потребительские блага. С психофизиологической точки зрения труд – это производительное расходование

жизненной энергии человека с целью превращения процесса взаимодействия средств и предметов труда в потребительные стоимости. Все, что необходимо для развития жизни и человека, создается трудом.

Труд выступает в единстве двух его сторон: характера и содержания.

Содержание труда выражает технико-технологическую сторону трудового процесса, определяет взаимодействие человека и орудий в процессе труда и представляет собой состав трудовых функций, их соотношение и взаимосвязь.

Характер труда отражает социально-экономическую сторону труда, его особенности независимо от содержания труда определяют его отдельные черты, обусловленные общественными отношениями, формой собственности, существующей общественной организацией труда.

Организация труда является составной частью организации производства.

Цель организации труда состоит в том, чтобы производить максимум продукции при минимуме затрат труда, создать благоприятные условия для развития человека, эффективно использовать фонд рабочего времени, материальные средства, обеспечить повышение производительности труда.

Организации труда – это комплексная система, включающая конкретные формы и методы соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности. Организация труда – один из важных факторов эффективности трудовой деятельности.

Сущность организации труда на предприятии определяется как система взаимодействия работников друг с другом и со средствами производства, а также работа по установлению и совершенствованию этой системы взаимоотношений и взаимодействия.

Распределение рабочего времени и времени отдыха в течение суток оказывает непосредственное влияние на здоровье человека. Утомленный работник на выполнение той же работы расходует больше времени, чаще совершает ошибки, которые требуют последующего исправления, а также менее продуктивен в творческом плане, чем неутомленный. Усталость может обусловить несчастные случаи на работе, а следствием постоянного пребывания в состоянии усталости, в числе прочего, может оказаться и профессиональное заболевание.

Далее рассмотрим основные понятия, касающиеся рабочего времени и времени отдыха.

Организация рабочего времени – обязанность работника выполнять свои рабочие задания в течение времени, согласованного на предприятии работодателя.

Рабочее время – время, в течение которого работник выполняет согласованные рабочие задания.

Календарное рабочее время (в месяце) – количество рабочих дней в конкретном календарном месяце, умноженное на восемь (= 8 рабочих часов в день).

Рабочий день – промежуток времени в сутках, в течение которого работник выполняет согласованные рабочие задания.

Суммированный учет рабочего времени – рабочее время, которое распределяется непропорционально в течение учетного периода.

Работа в ночное время – работа, которая выполняется в промежуток времени с 22.00 до 6.00.

Сверхурочная работа – работа сверх согласованного рабочего времени.

Время дежурства – время, в течение которого работник доступен работодателю для выполнения своих рабочих заданий вне своего рабочего времени.

Время отдыха – время, которое не является рабочим временем.

В настоящее время проблема в сфере эффективного использования рабочего времени приобретает все большее значение. Это обусловлено тем, что одной из главных проблем в деятельности предприятий и организаций является недостаточно эффективное использование рабочего времени. Рациональное использование рабочего времени в условиях рынка для предприятий является важным и еще недостаточно изученным фактором повышения производительности труда. Те элементы фонда рабочего времени, которые классифицируются как потери, нужно рассматривать как резерв увеличения реального фонда рабочего времени, и, следовательно, роста производительности труда [20].

Рабочее время характеризуется продолжительностью и эффективностью, то есть имеет экстенсивную и интенсивную величину. Особое значение представляет интенсивность использования рабочего времени. Интенсивность труда означает

напряженность, плотность труда, концентрацию его затрат в единицу времени и измеряется отдачей в расчете на затраченное время. Потери рабочего времени не сводятся только к простоям или другим нерегламентированным перерывам, а включают и некоторые работы, отвлекающие человека от прямых, непосредственных функций. Следует заметить, что эти потери трудно учесть, они могут быть даже составляющим элементом в норме затрат труда на выполнение данной работы.

Одним из основных направлений повышения эффективности использования рабочего времени на предприятиях является нормирование труда. Сущность нормирования труда состоит в проектировании рациональных трудовых процессов и установлении прогрессивных, обоснованных норм труда.

Нормы труда не ограничиваются сроком действия и внедряются на неопределенный срок и действуют до тех пор, пока будут подлежать замене в связи с изменением условий труда, на основании которых они были рассчитаны.

Нормативы для нормирования труда - это величины, рекомендуемые для расчета прогрессивных режимов работы оборудования и затрат рабочего времени на выполнение отдельных элементов операции, учитывающие рациональные организационно-технические условия.

Нормативы времени и режимов работы оборудования являются руководящими при нормировании технологических процессов на изготовление продукции. Качество технически обоснованных норм определяется непосредственно качеством нормативов, по которым они рассчитываются. Определение производственной мощности предприятия и себестоимость выпускаемой продукции также зависят от качества нормативов, по которым рассчитаны нормы [11].

Нормативы, учитывающие конкретные организационно-технические условия выполнения работы, не могут быть неизменными величинами, и их необходимо систематически корректировать с учетом роста технической вооруженности, улучшения организации производства и труда, рационализации выполнения операций, достижений техники и производства.

Разработка качественных нормативов для нормирования труда и широкое внедрение их на производственных предприятиях является важным мероприятием, что позволит совершенствовать существующие технологические процессы и организацию труда, обеспечивать повышение производительности труда, тем самым давая возможность успешно развиваться и конкурировать предприятиям на

рынке.

Важнейшие задачи нормирования труда в современных условиях - последовательное улучшение организации труда и производства; снижение трудоемкости продукции; усиление материальной заинтересованности работников в повышении эффективности производства, внедрении достижений науки и техники, прогрессивной технологии; поддержка экономически обоснованных соотношений между ростом производительности труда и заработной платой.

Недостатки в нормировании труда подрывают стимулирующую роль заработной платы, сдерживают выявление внутрипроизводственных резервов, препятствуют рационализации производства, использованию научно-технических достижений. Таким образом, проблема совершенствования нормирования труда в современных условиях является одной из важнейших в промышленности. Ее решению будет способствовать развитию производства, уменьшению себестоимости продукции, а, следовательно, и увеличению прибыли предприятия.

По принципиальной схеме установления норм, в соответствии с практикой хозяйствования субъектов предпринимательства, методы нормирования труда делятся на аналитические, суммарные (опытно-статистические) и микроэлементные.

Методика технического нормирования труда, а соответственно и выбор его методов в значительной степени зависит от ряда следующих факторов:

- типа организации производства (массового, серийного, единичного);
- способа производства работ (ручного, машинно-ручного, машинно-автоматизированного);
- формы организации труда (индивидуальной, многостаночной, бригадной);
- характера нормируемых работ;
- условий выполняемых нормированных работ.

При определении метода нормирования труда очень важно учитывать применение способов выполнения трудовых приемов и действий рабочего. Обычно этот фактор больше всего влияет на определение методов нормирования, режимов работы оборудования. По таким нормативам проводятся наладка оборудования на выполнение задания, и определяется машинно-автоматизированное и машинно-

ручное время выполнения работы.

Эффективность осуществления производственных процессов, определение методов нормирования труда, использования средств труда, расходы на изготовление продукции и ее качество в значительной степени зависят от выбора той или иной формы организации труда: совмещение профессий (функций), многостаночного обслуживания, коллективной (бригадной) работы.

Не менее важными факторами, влияющими на выбор конкретного метода нормирования труда, выступают характер и условия выполняемых нормируемых работ. В разрезе таких факторов рассматривают сложность задачи, продолжительность ее выполнения, влияние внешних факторов и т.п.

Изучение трудовых процессов и оценка их во времени на основе

Таким образом, исследование теоретических аспектов эффективности использования рабочего времени персонала позволило сформулировать следующие выводы:

- в рабочее время работодатель засчитывает следующие периоды: специальные перерывы для обогрева и отдыха (ст.109), перерывы, предоставляемые женщинам для кормления ребенка (ст. 258). Однако в состав рабочего времени стоит также включить: простои в производстве по вине работодателя, либо в силу обстоятельств, не зависящих от работника, время прохождения работниками медицинских осмотров, время прохождения инструктажа по охране труда и проверке знаний по охране труда.
- рабочее время характеризуется продолжительностью и эффективностью, то есть имеет экстенсивную и интенсивную величину. Особое значение представляет интенсивность использования рабочего времени. Интенсивность труда означает напряженность, плотность труда, концентрацию его затрат в единицу времени и измеряется отдачей в расчете на затраченное время. Потери рабочего времени не сводятся только к простоям или другим нерегламентированным перерывам, а включают и некоторые работы, отвлекающие человека от прямых, непосредственных функций.
- тесная связь нормирования труда с его организацией оказывается особенно заметной при совершенствовании распределения и кооперации труда. Для выделения трудовых функций, обеспечения наиболее эффективного размещения и использования рабочих надо иметь не только данные о содержательности

операций, но и нормативные материалы о необходимых затратах рабочего времени для их выполнения. С помощью нормированных затрат рабочего времени решается задача определения объема совмещенных работ при совмещении профессий, выполняется выбор зон обслуживания для многостаночников, их рациональное расположение, определение оптимального состава бригад, подрядных и арендных коллективов, распределение работ внутри них. Прогрессивные технически обоснованные нормы служат основой разработки годовых, квартальных, месячных производственных планов (заданий) производственных бригад и коллективов. Каждой бригаде (коллективу) производственные планы устанавливаются исходя из технически обоснованных мероприятий роста производительности труда.

- повысить эффективность использования рабочего времени можно используя такие методы исследования затрат труда как хронометраж рабочего времени и фотография рабочего дня. Анализ результатов фотографии рабочего времени (ФРВ) позволяет выявить проблемы в управлении и организации контроля со стороны линейных руководителей (мастеров, начальников участков и т. п.).

## **1.2. Организация режима труда и отдыха персонала на предприятии**

Наниматель в исключительных вариантах имеет возможность требовать от сотрудника исполнения сверхурочной работы, хотя только тогда, когда идет речь о неожиданных жизненных обстоятельствах, затрагивающих компанию, либо деятельность работодателя. Этими жизненными обстоятельствами считается предотвращение вреда, например, в случае, если при посменной работе сменщик не появился на работе вовремя, а исполнение работы невозможно прервать. Сверхурочную работу не может выполнять:

- несовершеннолетний работник, поскольку это может причинить ущерб его здоровью и развитию;
- работник, соприкасающийся в рабочей среде с фактором опасности, рабочее время которого по этой причине сокращено на основании закона;
- беременная работница и работница, имеющая право на отпуск по беременности и родам, за исключением случаев, когда отсутствует какая-либо опасность для здоровья работницы или работница сама согласна выполнять сверхурочную работу.



От этих работников нельзя требовать выполнения сверхурочной работы даже в исключительных случаях.

Режим труда и отдыха - это устанавливаемые для каждого вида работ порядок чередования периодов работы и отдыха и их продолжительность. Рациональный режим - такое соотношение и содержание периодов работы и отдыха, при которых высокая производительность труда сочетается с высокой и устойчивой работоспособностью человека без признаков чрезмерного утомления в течение длительного времени. Такое чередование периодов труда и отдыха соблюдается в различные отрезки времени: в течение рабочей смены, суток, недели, года в соответствии с режимом работы предприятия.

Установление общественно необходимой продолжительности рабочего времени и распределение его по календарным периодам на предприятии достигаются при разработке правил, в которых предусматривается порядок чередования и продолжительность периода работы и отдыха. Этот порядок принято называть режимом труда и отдыха.

Один из основных вопросов установления рациональных режимов труда и отдыха - это выявление принципов их разработки. Таких принципов три:

- удовлетворение потребности производства;
- обеспечение наибольшей работоспособности человека;
- сочетание общественных и личных интересов.

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

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

Разработка режима **труда** и отдыха основана на решении следующих вопросов: когда должны назначаться перерывы и сколько; какой продолжительности должен

быть каждый; каково содержание отдыха.

Динамика работоспособности за смену графически представляет собой кривую, нарастающую в первые часы, проходящую затем на достигнутом высоком уровне и убывающую к обеденному перерыву. Описанные фазы работоспособности повторяются и после обеда. При этом фаза вработывания протекает быстрее, а фаза устойчивой работоспособности ниже по уровню и менее длительна, чем до обеда. Во второй половине смены снижение работоспособности наступает раньше и развивается сильнее в связи с более глубоким утомлением.

Для динамики работоспособности человека на протяжении суток, недели характерна та же закономерность, что и для работоспособности в течении смены. В различное время суток организм человека по-разному реагирует на физическую и нервно-психическую нагрузку. В соответствии с суточным циклом работоспособности наивысший ее уровень отмечается в утренние и дневные часы: с 8 до 12 часов первой половины дня, и с 14 до 17 часов второй. В вечерние часы работоспособность понижается, достигая своего минимума ночью.

В дневное время наименьшая работоспособность, как правило, отмечается в период между 12 и 14 часами, а в ночное время - с 3 до 4 часов.

Ст. 99 ТК РФ определяет сверхурочную работу как работу, выполняемую работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени. При этом продолжительность рабочего времени определяется количеством часов ежедневной работы, а при суммированном учете рабочего времени - нормальным числом рабочих часов за учетный период.

ТК РФ выделяет три категории случаев привлечения работника к сверхурочной работе. Первая из них охватывает чрезвычайные ситуации, несущие угрозу всему обществу, в случае которых к сверхурочной работе можно привлечь без согласия работника и вопреки его воле. Если работник откажется приступать к этим сверхурочным работам, то возникнут основания для его дисциплинарной ответственности. В частности, такими сверхурочными работами могут быть:

- 1) работы для предотвращения катастрофы, производственной аварии либо устранения последствий катастрофы, производственной аварии или стихийного бедствия;

2) общественно необходимые работы по устранению непредвиденных обстоятельств, нарушающих нормальное функционирование централизованных систем горячего водоснабжения, холодного водоснабжения, водоотведения, систем газоснабжения, теплоснабжения, освещения, транспорта, связи;

3) работы, обусловленные введением чрезвычайного или военного положения, а также неотложные работы в условиях чрезвычайных обстоятельств, то есть в случае бедствия или угрозы бедствия, и в иных случаях, ставящих под угрозу жизнь или нормальные жизненные условия всего населения или его части.

Этот перечень фактически оставлен в ст. 99 ТК РФ открытым, поскольку сверхурочные работы без согласия работника допускаются и во всех иных случаях, когда под угрозу ставятся нормальные жизненные условия какой-либо части населения.

Вторую категорию сверхурочных работ составляют работы, связанные с неотложной производственной необходимостью на конкретном предприятии. В этом случае вредные последствия бездействия затрагивают не все общество в целом, а отдельную организацию. Для привлечения к этим работам требуется письменное согласие работника. В их число согласно ч. 2 ст. 99 ТК РФ входят:

1) выполнение начатой работы, которая вследствие непредвиденной задержки по техническим условиям производства не могла быть выполнена в течение установленной продолжительности рабочего времени, если невыполнение этой работы может повлечь за собой порчу или гибель имущества работодателя, государственного или муниципального имущества либо создать угрозу жизни и здоровью людей;

2) временные работы по ремонту и восстановлению механизмов или сооружений, если их неисправность может стать причиной прекращения работы для значительного числа работников;

3) продолжение работы при неявке сменяющего работника, если работа не допускает перерыва. В этих случаях работодатель обязан немедленно принять меры по замене сменщика другим работником.

Перечень этих случаев носит исчерпывающий характер, и не может быть расширен по усмотрению работодателя в локальном акте. В коллективном договоре он также может быть конкретизирован только в сторону сужения, а не увеличения.

Необходимо отметить, что два описанных перечня по своим формулировкам почти дословно повторяют положения из советского трудового законодательства об исчерпывающем перечне случаев привлечения к сверхурочной работе.

Во всех остальных ситуациях работодатель может привлечь работника к сверхурочной работе с его согласия и с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации. Порядок учета мнения выборного профсоюзного органа определен законодательством только для случаев принятия локальных нормативных актов и увольнения по инициативе работодателя (ст. 372, 373 ТК РФ). Для привлечения к сверхурочной работе он может быть установлен в коллективном договоре.

При построении недельных режимов **труда** и отдыха следует исходить из того, что работоспособность человека не является стабильной величиной в течение недели, а подвержена определенным изменениям. В первые дни недели работоспособность постепенно увеличивается в связи с постепенным вхождением в работу.

Достигая наивысшего уровня на третий день, работоспособность постепенно снижается, резко падая к последнему дню рабочей недели. В зависимости от характера и степени тяжести **труда** колебания недельной работоспособности бывают большими или меньшими.

Основываясь на знании изменений недельной кривой работоспособности, можно решать ряд практических вопросов. Характер кривой недельной работоспособности служит обоснованием целесообразности установления рабочего периода продолжительностью не более шести дней.

При пятидневной рабочей неделе с двумя выходными днями в субботу и воскресенье характер изменений работоспособности сохраняется. Однако в связи с двухдневным перерывом в работе может происходить некоторое нарушение динамического стереотипа, и период вработывания в начале недели может быть более значительным.

В годовом цикле, как правило, наиболее высокая работоспособность наблюдается в середине зимы, а в жаркое время года она снижается.

Годовые режимы **труда** и отдыха предусматривают рациональное чередование работы с периодами длительного отдыха. Такой отдых необходим, потому что ежедневный и недельный отдых не предотвращает полностью накопление утомления. Ежегодный отпуск устанавливается в законодательном порядке.

Продолжительность его зависит от тяжести **труда**, но не может быть менее 15 календарных дней. Отпуск продолжительностью до 24 дней целесообразно использовать единовременно, а при большей длительности - в два этапа.

В соответствии с естественным суточным ритмом природных процессов должен осуществляться и порядок чередования смен: утренняя, вечерняя, ночная. Однако, на ряде предприятий, широко использующих труд женщин, хорошо зарекомендовал себя обратный порядок чередования, который позволяет удлинить ежегодный отдых после ночной смены: бригада из ночной смены заступает на работу в вечернюю, а потом в утреннюю смену.

Разрабатывать новые режимы **труда** и отдыха и совершенствовать существующий следует исходя из особенностей изменения работоспособности. Если время работы будет совпадать с периодами наивысшей работоспособности, то работник сможет выполнить максимум работы при минимальном расходе энергии и минимальном утомлении.

Режим работы предприятия предусматривает количество смен в сутки, длительность смены в часах, продолжительность рабочей недели и общее время работы предприятия, цеха в течение календарного периода (сутки, месяц, квартал, год). Исходя из этого режимы **труда** и отдыха подразделяются на внутрисменные, суточные, недельные и годовые.

Внутрисменный режим **труда** и отдыха - порядок чередования времени работы и отдыха в течение рабочей смены. Основой для разработки любого внутрисменного режима **труда** и отдыха является динамика работоспособности. При разработке внутрисменного режима работы с учетом условий производства и особенностей каждого конкретного вида работ определяется общая величина времени на отдых, распределение этого времени на протяжении смены (перерывы в работе и их продолжительность), характер отдыха.

Продолжительность отдыха в течении смены (регламентированные перерывы) зависит в основном от тяжести **труда** и условий его осуществления. В соответствии с рекомендациями НИИ **труда** при определении продолжительности отдыха в течение рабочего времени необходимо учитывать следующие десять производственных факторов, вызывающих утомление: физические усилия, нервное напряжение, темп работы, рабочее положение, монотонность работы, микроклимат, загрязненность воздуха, производственный шум, вибрация, освещение. В зависимости от силы влияния каждого из этих факторов на организм

человека устанавливается время на отдых.

Внутрисменный режим **труда** и отдыха должен включать в себя перерыв на обед и кратковременные перерывы на отдых. Отдых должен быть регламентированным, так как он более эффективен, чем перерывы, возникающие нерегулярно, по усмотрению работника.

Обеденный перерыв связан с естественной необходимостью организма в отдыхе после нескольких часов работы и потребностью в приеме пищи. Он предотвращает или уменьшает снижение работоспособности, отмечающееся в середине рабочего дня в связи с утомлением, накопившимся за первую половину смены.

Эффективность его зависит от правильного выбора времени для перерыва, длительности, содержания и организации.

Кратковременные перерывы на отдых предназначены для уменьшения развивающегося в процессе **труда** утомления. В отличие от обеденного перерыва и перерывов на личные надобности они являются частью рабочего времени и назначаются одновременно для коллектива всего цеха или участка. При их разработке предварительно необходимо в каждом случае решать следующие вопросы: общее время на регламентированные перерывы; длительность одного перерыва; время назначения перерывов; содержание отдыха (активный, пассивный, смешанный).

Количество и длительность кратковременных перерывов определяют исходя из характера трудового процесса, степени интенсивности и тяжести **труда**.

Ориентиром для установления начала перерывов на отдых служат моменты снижения работоспособности. Что бы предупредить ее спад, перерыв на отдых назначается до наступления утомления организма.

При построении графиков сменности необходимо учитывать следующие основные требования:

- продолжительность ежедневного отдыха между окончанием работы и ее началом в следующий день (смену) не должна быть меньше 12 часов;
- на сменных **работах** при неодинаковой продолжительности еженедельного отдыха более длительный отдых целесообразно предоставлять перед ночной сменой или после нее;

- график выхода на работу должен создавать условия для наиболее целесообразного использования вне рабочего времени.

При выборе графиков выходов на работу применительно к отдельным отраслям и видам работ следует руководствоваться специальными постановлениями и рекомендациями.

Суточный режим работы предприятия может быть односменным, двухсменным, трехсменным или четырехсменным.

При разработке графиков выхода на рабочую необходимо учитывать следующие требования:

- соблюдение установленной законом недельной нормы рабочих часов;
- учет специфических особенностей технологии производства и возможностей городского транспорта;
- постоянство и равномерность чередования работы и отдыха, что обеспечивает лучший отдых, повышение выносливости и работоспособности;
- учет физиологических закономерностей работоспособности человека в различное время суток.

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

## **Глава 2. Анализ организации режима труда и отдыха персонала ООО «Газпром добыча Надым «УТТиС»**

### **2.1 Общая характеристика предприятия**

Надымский УТТиСТ (филиал ООО «Газпром добыча Надым») - Надымское управление технологического транспорта и специальной техники. Компания находится по адресу: 629730, Тюменская область, Ямало-Ненецкий автономный

округ, г. Надым, ул. Топчева. Основным видом деятельности является: «Деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта». Юридическое лицо также зарегистрировано в таких категориях ОКВЭД как: «Добыча природного газа и газового конденсата», «Деятельность автомобильного грузового транспорта». Должность руководителя компании – начальник. Организационно-правовая форма (ОПФ) – представительства и филиалы. Тип собственности — частная собственность.

Основные задачи филиала – транспортное обеспечение производственно-хозяйственной деятельности ООО «Газпром добыча Надым», организация и проведение ремонта и технического обслуживания автотранспортных средств.

В филиале проводится работа по переоборудованию автотранспортных средств компании на газомоторное топливо, повышению надежности и безопасности перевозок автомобильным транспортом.

ООО «Газпром добыча Надым» является 100-процентным дочерним обществом ПАО «Газпром». Основные направления деятельности — добыча и подготовка газа и газового конденсата.

ООО «Газпром добыча Надым» является первым газодобывающим предприятием на севере Западной Сибири. Создано для разработки и эксплуатации Медвежьего нефтегазоконденсатного месторождения. Сегодня также ведёт добычу на Юбилейном, Ямсовейском и Бованенковском месторождениях. Компания владеет лицензией на разработку Харасавэйского газоконденсатного месторождения, где идут работы по обустройству.

Территория деятельности — Надымский, Пуровский, Ямальский районы Ямало-Ненецкого автономного округа. Является градообразующим предприятием для г. Надым и п. Пангоды. Коллектив компании насчитывает более 9 тысяч сотрудников. В составе предприятия 15 специализированных филиалов. В 2019 году было добыто более 86 млрд. куб. м. газа.

В ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» работает 72 человека, из них большая часть - рабочие (68 человек), и административный блок (4 человек). Анализ основных показателей, характеризующих динамику персонала (в таблице 1). Динамику персонала мы рассматриваем всем показателям. Это нам позволяет проанализировать абсолютно всех работников.

Таблица 1



Динамика персонала ООО «Газпром Добыча Надым «УТТис» за 2017-2019 гг.

Показатели	Среднесписочная численность, чел.			Динамика численности			
				кол-во		%	
	2017	2018	2019	2018. к 2017.	2019. к 2018.	2018. к 2017.	2019. к 2018.
Руководство	1	2	2	1	0	200,0	100,0
Специалисты	1	2	2	1	0	200,0	100,0
Рабочие	25	70	68	45	-2	280,0	97,1
Итого	27	74	72	47	-2	274,1	97,3

Как видно из представленных выше данных, в 2018 году на предприятии ООО «Газпром Добыча Надым «УТТис» среднесписочная численность персонала увеличилась по сравнению с прошлогодним уровнем - на 47 человек. Это произошло в основном за счет количества рабочих. Организация в этот период начала активно развиваться, появились заказы и количество работников увеличилось.

Исходные данные для анализа движения персонала ООО «Газпром Добыча Надым «УТТис» за 2017 - 2019 гг. обобщены в таблице 2.

Таблица 2

Данные для анализа движения персонала ООО «Газпром Добыча Надым «УТТис»

Категории персонала	2017 г.	2018 г.	2019г.
---------------------	---------	---------	--------

Принято	Средне			Средне			Средне		
	Выбыло	Средне	спис. Принято	Выбыло	спис. Принято	Выбыло	спис. Принято	Выбыло	спис. Принято
	ло	численность	численность	ло	численность	ло	численность	ло	численность
Руководство	1	0	1	1	0	2	0	0	2
Специалисты	1	0	1	1	0	2	0	0	2
Рабочие	25	5	24	54	15	42	45	7	62

Для характеристики движения сотрудников предприятия ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» рассчитаем и проанализируем динамику следующих показателей коэффициента оборота ( $K_{об}$ ) и коэффициента текучести ( $K_T$ ):

$K_{об}$  по приему = принято / среднесписочная численность.

$K_{об}$  по выбытию = выбыло / среднесписочная численность.

$K_{об}$  общего оборота = принято + выбыло / среднесписочная численность.

$K_T$  = (принято - выбыло) / среднесписочная численность.

Таблица 3

Коэффициенты по обороту персонала

Показатели	2017	2018	2019
Коэффициент оборота по приему	104	122	68
Коэффициент оборота по выбытию	19	33	11
Коэффициент общего оборота	123	154	79

Коэффициент текучести 85 89 58

Увеличение общего оборота персонала предприятия в 2018 году можно оценить отрицательно, так как данная тенденция свидетельствует о нестабильности персонала предприятия.

Как показывает анализ, наиболее нестабильной является такая категория персонала, как рабочие. Нестабильность работников данной категории может объясняться низким уровнем оплаты труда данной категории персонала и условиями производства. Проведем анализ причин выбытия (таблица 4).

Таблица 4

Анализ причин выбытия работников

Причина	2017	2018	2019
Низкая заработная плата	0	0	0
Неприемлемый режим работы	0	2	0
Тяжелые условия труда	4	11	5
Увольнение за нарушения трудовой дисциплины	1	1	1
Личные причины	0	1	1
Другое	0	0	0

Таким образом, наиболее часто рабочие увольняются по причине «тяжелые условия труда».

Условия труда не удовлетворяют работников. Из опрошенных 40 человек, 38 указали, что работа проходит в грязном помещении, нет нормальных бытовых условий для труда (водопровод с холодной водой, отсутствие ежедневной уборки). В сочетании с тяжелой физической работой это воздействует угнетающе на психику работников.

Это свидетельствует о нерациональном построении структуры производства и недостаточной эффективности управленческой деятельности.

## 2.2. Анализ режима труда и отдыха на предприятии

Для анализа использования рабочей силы, изучения условий труда, разработки и заключения коллективных трудовых соглашений, необходима информация о рабочем времени.

Для оценки рационализации трудовых процессов был проведен анализ показателей производительности труда и трудоемкости в таблице 5.

Таблица 5

Баланс рабочего времени сотрудников

Показатели	2018		2019		Абсолютное изменение	
	на одного рабочего	на весь персонал	на одного рабочего	на весь персонал	на одного рабочего	на весь персонал
Календарное время, дней	365		365		0	0

Выходные и праздничные дни	118		118		0	0
Рабочие дни	247		247		0	0
Номинальный фонд рабочего времени, час	1976	146224	1976	142272	0	-3952
Неявки на работу по причинам на одного человека, дн.:	61,6	4558,4	63	4536	1,4	-22,4
Явочный фонд рабочего времени	185,4	13719,6	184	13248	-1,4	-471,6
Номинальная продолжительность рабочей смены, ч	8	8	8	8	0	0
Бюджет рабочего времени, ч	1483,2	109757	1472	105984	-11,2	-3772,8
Средняя продолжительность рабочего дня	7,8	7,8	7,8	7,8	0	0
Полезный фонд рабочего времени, ч	1446,12	107013	1435,2	103334	-10,92	-3678,5
Среднесписочная численность (ССЧ)		42		62	0	20

Фонд рабочего времени может быть представлен следующими показателями:

- номинальный фонд рабочего времени - это календарное количество дней минус праздничные и выходные дни;
- явочный фонд рабочего времени - это календарный фонд рабочего времени минус неявки на работу (целодневные потери рабочего времени);
- бюджет рабочего времени - это явочный фонд рабочего времени, учитывающий плановую продолжительность рабочего дня;
- полезный фонд рабочего времени - это бюджет рабочего времени, учитывающий внутрисменные потери рабочего времени.

По данным таблицы 5 видно, что потери рабочего времени в 2019 году увеличились. Объективные и субъективные обстоятельства, не обусловленные планом, приводят к потерям рабочего времени.

К таким обстоятельствам относятся дополнительные отпуска, неявки по разрешению администрации, заболевания рабочих с временной потерей трудоспособности, прогулы и простои из-за неисправности оборудования, машин, механизмов, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. (таблица 6).

Таблица 6

Причины неявок на работу в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТИС»

	2018 г.		2019 г.	
	на одного человека	на весь персонал	на одного человека	на весь персонал
Неявки на работу по причинам				
Всего	61,6	4558,4	63	4536

дополнительные отпуска	9	666	8	576
неявки по разрешению администрации	5	370	4	288
заболевания рабочих	22	1628	23	1656
простои из-за неисправности оборудования	19,5	1443	22	1584
прогулы	6,1	451,4	6	432

Большая часть потерь вызвана субъективными факторами: дополнительные отпуска с разрешения администрации, неявки по разрешению администрации, что можно считать неиспользованными резервами увеличения фонда рабочего времени. Однако 1443 часов в 2018 году и 1584 - в 2019 году потеряны из-за нерационального обеспечения предприятия сырьем, материалами, простоя оборудования.

Эффективность использования трудовых ресурсов выражается на уровне производительности труда. Показатель производительности труда является обобщающим показателем работы хозяйствующих субъектов. Данный показатель отражает как положительные стороны работы, так и ее недостатки.

Для оценки уровня интенсивности использования труда рассчитаем показатель производительности труда (отношение произведенной продукции к среднесписочной численности персонала). Большое значение для оценки эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии в условиях рыночной экономики имеет показатель рентабельности персонала (отношение прибыли к среднесписочной численности персонала), таблица 7.

Таблица 7

Эффективность использования труда

Показатели	2018 г.	2019 г.	Изменения	
			+/-	Темп роста, %
Прибыль от реализации, тыс.руб.	1441	1523	82	105,69
Среднесписочная численность персонала, чел.	74	72	-2	97,30
Выручка, тыс.руб.	96353	98345	1992	102,07
Прибыль на одного работника, тыс.руб.	19,47	21,15	1,68	108,63
Производительность труда, тыс.руб./чел.	1302,07	1365,90	63,84	104,90

По данным таблицы 7 можно сделать вывод, что прибыль от реализации на одного работника увеличилась в период 2018-2019 гг. на 1,68 тыс.руб., что свидетельствует о невысокой эффективности использования персонала предприятия.

По показателю производительности труда можно сказать, что выработка на одного работника в 2019 г. составила 1366 тыс. руб., это на 63,84 тыс.руб. больше, чем в 2018 г. Данный показатель отчасти увеличился за счет уменьшения среднесписочной численности персонала на предприятии на 2 человека.

Проведем анализ производительности труда подробнее, рассчитывая его относительно рабочих в таблице 8.

#### Таблица 8

#### Анализ производительности труда

Показатели	2018	2019	Абсолютное
			изменение



Товарная продукция, руб	96353	98345	+1992
Среднесписочная численность работников, ед	74	72	-2
Среднесписочная численность рабочих, ед	70	68	-2
Удельный вес рабочих в общей численности, %	0,95	0,94	-0,01
Среднегодовая выработка на одного работника, руб	1302,1	1365,9	+63,8
Среднегодовая выработка на одного рабочего, руб	1376,5	1446,3	+69,8

Как видно из приведённых данных, имеющиеся трудовые ресурсы используются недостаточно эффективно. Производительность труда растет низкими темпами.

Проведем факторный анализ производительности труда одного работника.

1 Изменение среднесписочной численности работников

$$98345 / 72 - 96353 / 74 = +36,9 \text{ тыс. руб.}$$

2 Изменение объемов производства

$$(98345 - 96353) / 74 = + 26,9 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, на 63,8 тыс. руб. увеличилась среднегодовая выработка одного работника предприятия за счет уменьшения среднесписочной численности (более весомый фактор) и изменения объемов производства.

Рентабельность персонала рассчитывается как отношение прибыли от реализации услуг к среднесписочной численности персонала в таблице 9.

Таблица 9

Анализ рентабельности персонала

## Среднесписочная

Год	численность персонала, человек	Прибыль, тыс. руб.	Рентабельность, %
-----	--------------------------------------	--------------------	-------------------

2018	74	1110	1500
------	----	------	------

2019	72	1170	1625
------	----	------	------

Рентабельность персонала достаточно высока, но темпы ее роста незначительны. Для роста производительности необходимо:

- уменьшить текучесть персонала;
- сохранять постоянный состав персонала;
- сократить потери фонда рабочего времени.

Все нормы рабочего времени соблюдены, предприятие работает по пятидневной рабочей неделе, выходные и праздничные дни учитываются, внутрисменные перерывы соблюдаются.

Для того, чтобы охарактеризовать затраты рабочего времени необходимо провести анализ рабочего времени. Используем для этого метод фотографии рабочего времени. Фотография рабочего времени менеджера представлена в Приложении 1.

Для более наглядного представления деятельности менеджера ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» проведем сводку одноименных временных затрат по идентичным индексам (таблица 10).

Таблица 10

Сводка одноименных временных затрат менеджера

ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС»

Номер строки	Виды работ	Продолжительность, мин	Индекс
1	Подготовка рабочего места	10	ОБ
2	Запуск и отключение компьютера и принтера	25	ПЗ
3	Просмотр электронной почты	20	ОПВ
4	Ответ на входящие письма	20	ОПО
5	Просмотр новостей	10	ОПВ
6	Распечатка документов	6	ОПВ
7	Просмотр новостей	25	ОПВ
8	Нерегламентированный перерыв	15	ПНД
9	Рабочие звонки	66	ОПО
10	Звонки личного характера	14	ПНД
11	Работа с документацией	68	ОПО
12	Личные нужды	16	ОТЛ
13	Работа с базой данных	40	ОПВ

14	Работа и общение с клиентами	39	ОПО
15	Посещение социальной сети	20	ПНД

Как видно из таблицы 10, большую часть своего рабочего времени менеджер отдела продаж затрачивает на работу с документами, рабочие звонки, работу с базой данных (внесение информации о клиентах).

Далее рассчитаем фактическое рабочее время исследуемого специалиста. Данные представим в таблице 11.

Таблица 11

Фактический баланс рабочего времени менеджера ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС»

Виды затрат	Продолжительность			Индекс
	мин.	норматив %		
Подготовительно-заключительное время	25	30	5,2	ПЗ
Обслуживание рабочего места	10	8	2	ОБ
Основное оперативное время	331	370	70,2	ОПО
Вспомогательное оперативное время	81	37	16,8	ОПВ
Личные надобности и отдых	16	20	3	ОТЛ
Нерегламентированные перерывы, в том числе нарушения трудовой дисциплины	44	15	6	ПНД

Итого

480 480

100

Из данных в таблице 11 видно, что подготовка компьютерного оборудования занимает существенную долю времени, также негативным моментом является нарушение трудовой дисциплины – посещение социальных сетей, нерегламентированные перерывы в течение рабочего дня, достаточно длительное общение по телефону по нерабочим вопросам.

При этом 20 минут рабочего времени было потрачено не по вине менеджера, а из-за проблем с программным обеспечением – зависла компьютерная программа с базой данных. Остальные потери – 43 минуты – из-за недисциплинированности сотрудника (это опоздание, разговоры по телефону, нерегламентированные перерывы).

На основе составленной фотографии рабочего дня менеджера ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» рассчитаем коэффициенты затрат рабочего времени.

Коэффициент полезного использования рабочего дня вычисляется по формуле:

где  $K_{ИСП}$  – показатель использования рабочего дня;

$T_{ПЗ}$  – подготовительно-заключительное время;

$T_{ОП}$  – оперативное время;

$T_{ОБС}$  – время обслуживания рабочего места;

$T_{ОТЛ}$  – перерывы на отдых и личные надобности;

$T_{СМ}$  – продолжительность сменного времени.

По данному коэффициенту деятельность сотрудника на рабочем месте можно оценить как эффективную.

Коэффициент перерывов рабочего времени, вызванных нарушением рабочего процесса:

Полученное значение коэффициента говорит, что лишь 4% рабочего времени потеряно из-за сбоев в организации рабочего процесса (сбои компьютерной программы), данный показатель в целом не высок.

Коэффициент перерывов, которые вызваны нарушением трудовой дисциплины:

Здесь мы видим, что 9% рабочего времени было потрачено менеджером отдела продаж по причине низкой трудовой дисциплины. Это опоздание и уход со своего рабочего места. Этот фактор связан с дисциплинированностью работника.

Рассчитаем также коэффициент потенциального роста производительности труда при устранении выявленных нарушений:

Данное значение говорит о том, что менеджер ООО «К Телеком» может повысить на 13% свою производительность труда, если устранит помехи и факторы потерь рабочего времени. Для решения выявленных проблем потерь рабочего времени очень важно провести комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности персонала организации.

В результате полученных в ходе анализа данных были сделаны соответствующие выводы об уровне эффективности режимов труда и отдыха в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС». Среди рабочего персонала потери рабочего времени в 2019 году увеличились. Объективные и субъективные обстоятельства, не обусловленные планом, приводят к потерям рабочего времени. К таким обстоятельствам относятся дополнительные отпуска, неявки по разрешению администрации, заболевания рабочих с временной потерей трудоспособности, прогулы и простои из-за неисправности оборудования, машин, механизмов, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Также присутствуют потери рабочего времени среди менеджеров организации, из-за низкой трудовой дисциплины. На основании отмеченных недостатков, которые были получены в работе, далее разрабатывается комплекс мероприятий, направленных на рационализацию режимов труда и отдыха в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

## **2.3. Мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха**

Согласно проведенному анализу, был выявлен ряд недостатков в системе организации труда персонала и режимах труда и отдыха в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС». Для того, чтобы повысить эффективность условий труда персонала «Газпром Добыча Надым «УТТиС», предлагается также организовать комнату отдыха.

Комната отдыха позволяет расслабиться работникам и снять эмоциональное напряжение. Это необходимо, так как работа в муниципальной сфере предполагает работу с разнообразным типом и контингентом людей.

Комната отдыха кажется, на первый взгляд, не самым важным и необходимым помещением. Тем не менее, существование комнаты отдыха в офисе повышает продуктивность работы сотрудников, ведь она помогает избегать стрессовых и конфликтных ситуаций, мотивирует на активную работу, повышает лояльность работников к компании.

Комната психологической разгрузки является инструментом для снижения нагрузок на работников, занятых выполнением тяжелых работ, связанных с повышенной концентрацией внимания, физическими, эмоциональными и моральными нагрузками. Она существенно снижает риск появления чрезвычайных ситуаций на предприятиях, работа которых связана с операторской деятельностью, снижает нагрузки на работников, профессиональные обязанности которых связаны с негативными эмоциями или работа требует особой концентрации внимания. Кабинет психологической разгрузки также способствует мотивации персонала при выборе места работы, обеспечивает контакт с сотрудниками, помогает выявлять проблемы на рабочих местах, дает возможность регулировать должностные взаимоотношения и сглаживать острые углы, выявляя дискомфортные области в деятельности персонала.

Комнату отдыха можно организовать следующим образом (таблица 12): поставить угловой мягкий кожаный диван, напротив подобные пуфы, у дивана поставить двухуровневый стеклянный журнальный стол для чаепития и чтения журналов. Повесить большой телевизор на стену с кабельным ТВ и доступом в интернет. У стены можно поставить стеллаж для книг, кресло в углу для чтения и торшер. Для снятия напряжения можно поставить аквариум среднего размера объемом примерно на 100 литров и запустить туда разнообразных аквариумных рыбок. Телевизор работники смогут смотреть в обеденный перерыв. Также в перерыве они смогут выпить чай с коллегами в спокойной обстановке. Комнату отдыха можно организовать за счет подсобного помещения (Приложение 3).

Таблица 12

Необходимое оборудование для комнаты отдыха

Наименование	Количество, шт.
Угловой кожаный диван	1
Пуф	2
Стеклянный журнальный стол	1
Телевизор с выходом в интернет	1
Книжный стеллаж	1
Видеоплеер	1
Кресло	1
Торшер	1
Аквариум с подставкой	1
Аквариумные рыбки	10
Фотообои	1
Комнатные растения	3
Минихолодильник	1
Оборудование для аквариума	2480 руб.



Микроволновая печь	1
Куллер	1
Беговая дорожка	1

В комнату отдыха из бытовой техники можно приобрести минихолодильник, микроволновую печь и поставить куллер. В случае, когда работник находится в эмоциональном напряжении, его работоспособность понижается. В данном случае он может прийти в комнату отдыха и найти себе занятие, или просто передохнуть, что бы придти в работоспособное состояние. Данная комната помогает сотрудникам переключиться от монотонной работы хотя бы на время, что увеличивает работоспособность. Маленькие перерывы необходимы в течение рабочего времени, так как монотонность осуществляемой работы и общение с гражданами, требует немалой силы.

Для создания комнаты отдыха потребуется 196 355 рублей (таблица 13).

Таблица 13

Необходимое оборудование для комнаты отдыха

Наименование	Количество, шт.	Стоимость, руб.
Угловой кожаный диван	1	90000
Пуф	2	5000
Стеклянный журнальный стол	1	7200
Телевизор с выходом в интернет	1	24890
Книжный стилаж	1	6300

Видеоплеер	1	2450
Кресло	1	12000
Торшер	1	2500
Аквариум с подставкой	1	2360
Аквариумные рыбки	10	1200
Фотообои	1	1600
Комнатные растения	3	2300
Минихолодильник	1	6800
Оборудование для аквариума	2480 руб.	2480
Микроволновая печь	1	3200
Куллер	1	2250
Беговая дорожка	1	19700
Итого		196355

Учтем, что доходы от снижения текучести кадров рассчитать довольно сложно, однако предположим, что производительность труда повысится на 10%, а себестоимость уменьшится на указанные в таблице 14 доходы.

Таблица 14

## Планируемые показатели деятельности

ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС», тыс. руб.

Показатели	2019 факт	2020 план
Производительность труда, тыс.руб./чел.	1 365,90	1365,9 +10% = 1 502,5
Выручка	98 345	1502,5*72 = 108 179
Себестоимость продаж	95 702	95 696,8
Валовая прибыль (убыток)	2 643	12 482,2
Коммерческие расходы	1120	1120
Управленческие расходы	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	1523	11 362,2

Таким образом, при внедрении всех указанных мероприятий, вырастет производительность труда в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» в среднем на 10%, что приведет к увеличению, соответственно, выручки и прибыли.

Одновременно на увеличение прибыли влияет изменение метода учета затрат. Прибыль от продаж ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» составит примерно на 9389,2 тыс. руб. больше, чем в 2019 году, что покроет затраты по мероприятиям в размере 691,6 тыс. руб.

## Заключение

Оптимальный режим труда и отдыха — важнейшее условие поддержания высокой работоспособности человека. Под режимом труда понимают порядок чередования и продолжительность периодов труда и отдыха. При введении на определенное

время в течение трудового дня физиологически обоснованных перерывов и их рациональном использовании можно предотвратить и замедлить наступление утомления. Регламентированные паузы эффективны на начальных стадиях появления утомления и если не ухудшают вработываемость.

Надымский УТТиСТ (филиал ООО «Газпром добыча Надым») - Надымское управление технологического транспорта и специальной техники. Компания находится по адресу: 629730, Тюменская область, Ямало-Ненецкий автономный округ, г. Надым, ул. Топчева. Основным видом деятельности является: «Деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта». Основные задачи филиала - транспортное обеспечение производственно-хозяйственной деятельности ООО «Газпром добыча Надым», организация и проведение ремонта и технического обслуживания автотранспортных средств.

В ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» работает 72 человека, из них большая часть - рабочие. В результате полученных в ходе анализа данных были сделаны выводы об уровне эффективности режимов труда и отдыха в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

Среди рабочего персонала потери рабочего времени в 2019 году увеличились. Объективные и субъективные обстоятельства, не обусловленные планом, приводят к потерям рабочего времени. К таким обстоятельствам относятся дополнительные отпуска, неявки по разрешению администрации, заболевания рабочих с временной потерей трудоспособности, прогулы и простои из-за неисправности оборудования, машин, механизмов, из-за отсутствия работы, сырья, материалов, электроэнергии, топлива и т.д. Также присутствуют потери рабочего времени среди менеджеров организации, из-за низкой трудовой дисциплины.

Автором был разработан комплекс мероприятий, направленных на рационализацию режимов труда и отдыха в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

Для соблюдения принципа прямоточности рекомендовано перераспределить производственные мощности. Для управления запасами на ремонтных участках ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» и скалде предлагается применить систему «канбан», а для планирования потребности в материалах необходимо применять специальную модель, например - MRP. Оценка запасов методом ФИФО в современных рыночных условиях и инфляционных процессах дает возможность увеличить прибыль и снизить себестоимость работ в ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС».

Для уменьшения выбытия персонала ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» необходимо обратить внимание руководства на следующие рекомендации: демократизировать стиль руководства; взаимодействовать с коммерческим банком для реализации зарплатных проектов; обеспечить санитарно-гигиенические условия в непроизводственных помещениях; закрепить рабочих по производственным участкам; повысить квалификации рабочих предприятия. Для совершенствования условий труда сотрудников ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС» в работе предложено организовать комнату отдыха для персонала

При внедрении всех указанных мероприятий, вырастет производительность труда в среднем на 10%, что приведет к увеличению, соответственно, выручки и прибыли ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС». Одновременно на увеличение прибыли влияет изменение метода учета затрат. Экономический эффект составит 9 147,6 тыс. руб.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Трудовой Кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)
2. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2019.
3. Аверин А.Н. Управление персоналом: учебное пособие / А.Н. Аверин. - М.: Изд-во РАГС, 2016.
4. Адамчук В.В. и др. Экономика труда: учебник / В.В. Адамчук, Ю.П. Кокин, Р.А. Яковлев; Под ред. В.В. Адамчука. - М.: Финстатинформ, 2019.
5. Бойко Ю., Сурков С., Плавунов И. Рациональное использование человеческого капитала для совершенствования деятельности организаций // Управление персоналом. - № 21. - 2018. - С. 26
6. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Мир книги, 2018. - 860 с.
7. Варламов К. Кадры и социальное управление / К. Варламов // Проблемы теории и практики управления. - 2016. - № 4.
8. Ватутина, Н. Б. Власть и мотивация в управлении организацией. - М., 2019.
9. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: Триада, 2019. - 286 с.
10. Вологин М. А. Мотивация труда рабочих: Учеб. пособие / М.А. Вологин, В.А. Горбунов; М-во общ. и проф. образования Рос. Федерации, Волог. гос. техн. ун-т. - [2-е изд., перераб. и доп.]. - Вологда: ВоГТУ, 2019. - 78 с.

11. Гагаринская Г. П. Мотивация трудовой деятельности персонала / М-во образования РФ, Гос. ун-т упр. - Самара: Дом печати, 2016. - 188 с.
12. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб. пособие. - М.: Альпина, 2019. - 432 с.
13. Галькович Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. - М.: ИНФРА - М, 2019. - 189 с.
14. Генкин Б. М. Эффективность труда и качества жизни: Учебное пособие. - СПб: СПб ГИЭА, 2019. - 112 с.
15. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник. - М.: Норма, 2012.
16. Генкин Б.М., Свистунов В.М. Основы организации труда: учебное пособие. - М.: НОРМА, 2019.
17. Герасименко О.С. Нормирование и повышение производительности труда как основа снижения затрат на персонал и роста прибыли компании // Мотивация и оплата труда. - №1. - 2017. - С.66-73
18. Дудяшова В.П. Мотивация труда в менеджменте: Учебное пособие. - Кострома: издательство КГТУ, 2016. - 80 с.
19. Егоршин, А.П. Управление персоналом. 2-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2019.
20. Занковский, А.Н. Организационная психология: Учеб. пособие для ВУЗов. - М.: Флинта, 2019.
21. Киселева В.А. Экономика труда: учебное пособие. - М.: Дело, 2019. - 281 с.
22. Коган А.В. Теоретические аспекты эффективности экономических систем // Менеджмент и инновации. - 2016. - №8. - С.55-59
23. Козлов А. Человеческий капитал в системе экономических категорий труда// Управление персоналом. - 2018. - № 9. - С. 12
24. Коноплёва Г. И., Борщенко А. С. Понятие кадрового потенциала и стратегия его развития // Альманах современной науки и образования. - 2019. - № 2 (81). - С. 86-88
25. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. - М.: Юнити-Дана, 2019.
26. Попова Н. В. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии. - М.: Финпресс, 2018.
27. Потуданская В.Ф., Шайкин Д.Н. Качество жизни и качество трудовой жизни как среда формирования трудового потенциала // Экономический анализ: теория и практика. - 2017. - №25. - С. 52
28. Резник С. Д. Организационное поведение. - М.: Инфра-М, 2012.
29. Самылин С. И., Столяренко А. Д. Менеджмент персонала. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. - 480 с.

30. Скопылатов И.А., Ефремов О.Ю. Управление персоналом. – СПб.: Изд-во Смольного ун-та, 2016.
31. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел – синтез», 2019. – 368 с.
32. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел – синтез», 2019. – 368 с.
33. Судакова Е.С. Оценка трудового потенциала персонала: подходы, методы, методика // Науковедение. - № 4 (23). - 2019. - С.30-66
34. Талицына О. Нормирование труда и повышение его производительности // Кадровик. - № 8. - 2019. - С. 37-38
35. Татарников Е.А. Управление персоналом / Е.А. Татарников. - М.: ПРИОР, 2019. – 287 с.
36. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2019. – 336 с.
37. Трунин С.Н. Экономика труда: учебное пособие. - М.: Дело, 2018. – 290 с.
38. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А.И. Турчинов. – М.: Флинта, 2019. – 339 с.
39. Усманов Б.Ф. и др. Управление трудовыми ресурсами: теория и стратегия. – М.: Правда, 2019.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### **Фотография рабочего времени менеджера ООО «Газпром Добыча Надым «УТТиС»**

Номер строки	Виды работ	Время	Продолжительность, мин.	Индекс
1	Подготовка рабочего места	9:07	10	ОБ
2	Включение компьютера и принтера	9:17	10	ПЗ

3	Просмотр и чтение электронной почты	9:27	20	ОПО
4	Просмотр новостей в Интернете и на корпоративном портале	9:47	8	ОПВ
5	Рабочий звонок	9:55	16	ОПО
6	Просмотр входящих заявок от юр.лиц	10:11	25	ОПВ
7	Подготовка (сканирование) документов к отправке по электронной почте	10:26	43	ОПО
8	Ответы на входящую электронную корреспонденцию	11:09	25	ОПО
9	Нерегламентированный перерыв	12:07	15	ПНД
10	Рабочий звонок	12:22	12	ОПО
11	Звонок клиенту	12:34	4	ОПО
12	Звонок клиенту	12:38	6	ОПО
13	Общение в офисе с клиентом	12:44	12	ОПО
14	Звонок личного характера	13:06	4	ПНД
15	Работа с сайтом	13:10	29	ОПО



16	Просмотр социальной сети	13:39 6	ОПВ
17	Просмотр корпоративного портала	13:45 4	ОПВ
19	Распечатка документации	13:49 6	ОПВ
20	Общение в офисе с клиентом	13:55 27	ОПО
21	Звонок личного характера	14:22 5	ПНД
22	Перекур	14:27 15	ПНД
23	Рабочий звонок	14:30 10	ОПО
24	Обед	14:40 8	ОТЛ
25	Работа с документацией	14:48 25	ОПО
26	Общение в офисе с клиентом	15:13 40	ОПВ
27	Рабочий звонок	15:53 5	ОПО
28	Рабочий звонок	15:57 7	ОПО
29	Устранение зависания программы CRM	16:04 20	ПНТ
30	Личные надобности	16:24 12	ПНД

32	Рабочий звонок	16:59 6	ОПО
33	Просмотр социальной сети	17:05 20	ПНД
34	Туалет	17:25 8	ОТЛ
35	Звонок личного характера	17:33 5	ПНД
36	Выключение компьютера и принтера	17:38 10	ПЗ
37	Выход из офиса	17:48 5	ПЗ

## Приложение 2

### Баланс рабочего времени за 2019 год

<b>№</b> <b>п/п</b>	<b>Показатели</b>	<b>Количество</b>
1	Календарный фонд времени, дни В	365,00
2	Количество нерабочих дней (стр.2.1 + стр 2.2)	117,00
	в том числе:	
2.1	праздничных	12,00
2.2	выходных	105,00

3	Количество календарных рабочих дней (номинальный фонд) (стр.1 - стр.2)	248,00
4	Неявки на работу, дни (стр.4.1 + стр.4.2 + стр.4.3 + стр.4.4 + стр.4.5 + стр.4.6 + стр.4.7)	45,00
	в том числе:	
4.1	очередные и дополнительные отпуска	28,00
4.2	учебные отпуска	3,00
4.3	отпуска в связи с родами	1,00
4.4	болезни, которые планировали бы решения с учетом всех возможных последствий, а также перегруженность начальника производства. Анализ основных показателей, характеризующих динамику персонала. Динамику персонала мы рассматриваем всем показателям. Это нам позволяет проанализировать абсолютно всех работников.	12,00
4.5	прочие неявки, разрешенные законодательством	1,00
4.6	неявки с разрешения администрации	-
4.7	прогулы	-
5	Целодневные простои	-
6	Число рабочих дней в году (стр.3 - стр.4 - стр. 5)	203,00

7	Средняя продолжительность рабочего дня (номинальная) (расчетно), часы	8,05
8	Потери времени, часы	0,50
9	Средняя продолжительность рабочего дня, часы (стр.7 - стр. 8)	7,50
10	Полезный (эффективный) фонд времени одного рабочего, часы (стр.6 x стр.9)	1 522,50

### **Приложение 3**

#### **План-схема комнаты отдыха**

Image not found or type unknown



Стеллаж