

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Совершенствование режима труда и отдыха на примере Управления
Судебного департамента в Белгородской области**

Выпускная квалификационная работа
обучающейся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
очной формы обучения, группы 05001343
Барковой Марины Владиславовны

Ассистент кафедры
управления персоналом
Маслова Я.В.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА.....	7
1.1. Сущность понятия и определения режима труда и отдыха.....	7
1.2. Нормативное сопровождение режима труда и отдыха.....	12
1.3. Критерии оценки эффективности организации режима труда и отдыха.....	16
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	21
2.1. Организационно-экономическая характеристика Управления Судебного департамента в Белгородской области	21
2.2. Характеристика системы управления персоналом.....	27
2.3. Анализ режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области.....	41
ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	48
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области.....	48
3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	66

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования заключается в том, что в современных условиях все большее значение приобретает эффективная организация режима труда и отдыха персонала, которая обеспечивает повышение работоспособности и производительности труда работников в организации.

Совместный труд призывает к единству при распределении работы с течением времени – часами дня, днями недели и более длительными периодами времени.

В ходе работы – работоспособность, т.е. способность людей к трудовой деятельности определенного рода, в соответствии с этим, и многофункциональное состояние всего организма подвергается изменениям. Поддержание эффективности на оптимальном уровне является основополагающей целью рационального способа работы и отдыха.

«Режим труда и отдыха» – это система чередования периодов работы и отдыха и их продолжительность для каждого вида работ. Рациональный режим – это соотношение и содержание периодов работы и отдыха, при которых высокая производительность труда сочетается с высокой и стабильной работой человека без признаков чрезмерной усталости в течение длительного времени.

Такое чередование периодов работы и отдыха наблюдается в разные периоды времени: в течение рабочей смены, дня, недели, года в соответствии с режимом работы организации.

Установление общественно необходимой длительности трудового времени и распределение его на календарные периоды в организации достигаются при разработке правил, обеспечивающих порядок ротации и продолжительность периода работы и отдыха. Эту процедуру обычно называют режимом труда и отдыха.

Один из основных вопросов установления рационального режима труда и отдыха – это выявление принципов их разработки.

Существует три принципа:

- удовлетворенность потребности производства;
- обеспеченность максимальной работоспособностью человека;
- совокупность общественных и личных интересов.

Первый принцип содержит в себе то, что при выборе оптимального режима работы и отдыха требуется установить такие параметры, которые оказывают содействие лучшему применению производственных активов и обеспечивают максимальную эффективность производства.

Режим труда и отдыха построен по отношению к наиболее рациональному режиму производства, чтобы обеспечить нормальный поток технологического процесса, выполнение установленных объемов производства, качественное и своевременное выполнение запланированного профилактического обслуживания и осмотра оборудования при сокращении его простоев в рабочее время.

Второй принцип говорит, что невозможно построить режим труда и отдыха без учета трудоспособности человека и объективной потребности организма в отдыхе в определенные периоды его трудовой деятельности.

Чтобы учесть физиологические возможности человека (в пределах установленных законом предписаний по охране труда и длительности трудового времени), необходимо разработать такой порядок чередования работы и времени отдыха, определить их продолжительность, которая обеспечит максимальную эффективность и производительность труда.

Третий принцип располагает, что режим труда и отдыха обязан быть ориентирован на учет и обеспечение в назначенной степени удовлетворения индивидуальных интересов рабочих и отдельных разрядов работников (женщин, молодежи, студентов и т.д.).

В связи с этим должно отметить, что научно основательным режимом труда и отдыха в организациях является такой режим, который лучшим образом обеспечит одновременное сочетание повышения эффективности и

производительности труда, поддержания здоровья работников, создания благоприятных условий для полного развития человека.

Объектом исследования является Управление Судебного департамента в Белгородской области.

Предмет исследования – режим труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий, направленных на совершенствование режима труда и отдыха, как необходимого условия эффективного функционирования организации.

Реализация данной цели возможна посредством решения следующих **задач**:

1. Изучить теоретические аспекты организации режима труда и отдыха персонала.
2. Проанализировать деятельность Управления Судебного департамента в Белгородской области.
3. Исследовать организацию режима труда и отдыха персонала в Управлении Судебного департамента.
4. Предложить мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области.

Теоретико–методологической базой являются работы многочисленных зарубежных и российских исследователей и ученых: Рофе А.И., Полякова И.А., Мойкина Ю.В., Коршунова Ю.Н., Санояна Г.Г., Снегиревой И.О. и других.

В процессе выполнения данной выпускной квалификационной работы были использованы следующие **методы исследования**: теоретический и сравнительный анализ, синтез, наблюдение.

В качестве информационной базы использовались статистические данные и организационно – экономическая характеристика Управления Судебного департамента в Белгородской области.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает в себя введение, три главы, заключение, список источников и литературы, приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА

1.1 Сущность понятия и определения режима труда и отдыха

«Режим труда и отдыха» – это регламентированная длительность периодов работы и отдыха, установленная в зависимости от особенности трудового процесса и обеспечивающая поддержание работоспособности и сохранение здоровья человека [2, с. 98].

Организация режима труда и отдыха с учетом напряжения человека в процессе труда предусматривает определение:

- а) содержания и объема ежедневной и еженедельной работы;
- б) режима рабочих смен (место смен в течение суток, длительность трудового времени в отдельных сменах, система чередования смен);
- в) режима отдыха (пауз).

Режим труда рабочих, прежде всего, регулируется общим временем работы в течение недели.

Если время отдыха меньше требующейся нормы, то работник не успевает восстановить работоспособность, если больше – возрастает период последующего вработывания с временно пониженной производительностью труда. Регламентированные перерывы должны учитывать особенности динамики работоспособности, что позволяет снижать утомление и поддерживать высокую работоспособность на протяжении всей смены [16, с. 50].

Построение режима труда и отдыха основывается на решении следующих вопросов: когда должны назначаться перерывы и сколько; какой продолжительности должен быть каждый; каково содержание отдыха.

«Динамика работоспособности человека» – это научная основа разработки рационального режима труда и отдыха. Физиологи установили, что «работоспособность» – величина переменная и связано это с

изменениями характера протекания физиологических и психических функций в организме.

Работоспособность человека в течение рабочей смены характеризуется фазным развитием. Главными фазами являются:

1. Фаза вработывания, или нарастающей работоспособности. В течение этого периода происходит перестройка физиологических функций от предшествующего вида деятельности человека к производственной. В зависимости от характера труда и индивидуальных особенностей эта фаза длится от нескольких минут до 1,5 часа.

2. Фаза устойчивой наивысшей работоспособности. Для нее характерно, что в организме человека устанавливается относительная стабильность или даже некоторое снижение напряженности физиологических функций. Это состояние сочетается с высокими трудовыми показателями (увеличение выработки, уменьшение брака, снижение затрат рабочего времени на выполнение операций, сокращение простоев оборудования, ошибочных действий).

3. Фаза развития утомления и связанного с этим падения работоспособности длится от нескольких минут до 1-1,5 часа и характеризуется ухудшением функционального состояния организма и технико-экономических показателей его трудовой деятельности.

Динамика эффективности для смены графически представляет собой кривую, которая растет в первые часы, затем проходит на достигнутом высоком уровне и уменьшается до обеденного перерыва. Описанные фазы работоспособности повторяются после обеда. [38, с. 88].

Для динамики работоспособности человека на протяжении суток, недели характерна та же закономерность, что и для работоспособности в течение смены. В различное время суток организм человека по-разному реагирует на физическую и нервно-психическую нагрузку. В соответствие 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 [17, с. 21].

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

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 2-мя 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 [3, с. 98].

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

Режим работы организации предусматривает количество смен в сутки, длительность смены в часах, продолжительность рабочей недели и общее время работы организации, 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 – это порядок чередования работы и времени отдыха во время рабочей смены. Основой для развития любой внутрисменной работы и режима отдыха является динамика работоспособности. При разработке внутрисменного режима работы с учетом условий производства и характеристик каждого конкретного вида работы определяется величина времени отдыха, распределение этого времени во время смены (перерывы в работе и их продолжительность), характер отдыха [18, с. 90].

Необходимо различать общее время на отдых и личные надобности (определяемое соответствующими нормативами) и время на регламентированные перерывы.

Продолжительность отдыха во время смены (регламентированные перерывы) в основном зависит от тяжести работы и условий ее реализации. В соответствии с рекомендациями Института исследований труда в определении продолжительности отдыха в рабочее время необходимо учитывать следующие десять факторов производства, которые вызывают усталость: 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 [39, с. 19].

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.

При непрерывных технологических процессах (химические, металлургические, хлебопекарные и другие организации), на подземных работах в угольной промышленности во время обеденного перерыва надо предусматривать подмену.

Кратковременные перерывы на отдых предназначены для снижения развития усталости в процессе труда. В отличие от обеденных перерывов и перерывов для личных нужд, они являются частью рабочего времени и назначаются одновременно коллективу всей мастерской или участка. При их разработке сначала необходимо в каждом случае решить следующие вопросы: общее время для регулируемых перерывов; продолжительность

одного перерыва; время перерывов в разговоре; содержание отдыха (активное, пассивное, смешанное) [19, с. 55].

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.

Кратковременность перерывов позволяет не только задерживать развитие усталости, но и поддерживать рабочую настройку. При глубокой усталости необходимо идти как по линии увеличения количества перерывов, так и по линии увеличения их продолжительности. Но перерывы продолжительностью более 20 минут нарушают уже сложившееся состояние работы.

Отдых может быть активным и пассивным. Пассивный отдых (в положении сидя, лежа) необходим при тяжелых физических работах, связанных с постоянными переходами или выполняемых стоя, особенно при неблагоприятных условиях внешней среды. Активный отдых рекомендуется на работах, протекающих в благоприятных условиях труда. Наиболее эффективной формой активного отдыха является производственная гимнастика, то есть выполнение специального комплекса гимнастических упражнений. Активный отдых ускоряет восстановление сил, так как при смене деятельности энергия, затраченная работающим, органом, восстанавливается быстрее [4, с. 43].

В каждом конкретном случае соответствующая модель выбирается либо в соответствии с индексом усталости, установленным на основе данных физиологических исследований, либо индикатором количественной оценки условий труда, полученных методом расчета, на основе оценки индивидуальных факторов условий труда.

Таким образом, невозможно определить время введения перерывов на отдых на конкретном производственном объекте без специального изучения.

Но есть одна общая позиция, которую необходимо учитывать при назначении перерывов: чем труднее и напряженнее работа, тем раньше в связи с началом этапа развития усталости необходимо ввести регламентированные перерывы. Во второй половине рабочего дня, из-за более глубокой усталости, количество перерывов на отдых должно быть больше, чем в первой половине смены. Физиологи обнаружили, что для большинства видов работы оптимальная продолжительность перерыва составляет 5-10 минут. Именно этот перерыв позволяет восстановить физиологические функции, уменьшить усталость и сохранить рабочую установку. В работах, требующих больших усилий и внимания, рекомендуются менее частые, но короткие перерывы (5-10 минут); при тяжелой работе с большим физическим усилием – менее частыми, но более длительными перерывами (до 10 мин.). На особо тяжелых работах необходимо совмещать работу в течение 15-20 минут с остатком той же продолжительности.

1.2 Нормативное сопровождение режима труда и отдыха

Согласно разделу IV Трудового Кодекса РФ, «рабочее время» – это время, в результате которого сотрудник в согласовании с правилами внутреннего трудового распорядка организации и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами относятся к рабочему времени.

Нормальная продолжительность трудового времени не может больше 40 часов в неделю[1].

Наемник обязан вести учет рабочего времени, фактически отработанного каждым работником.

Нормальная длительность рабочего времени сокращается на:

- 1) 16 часов в неделю – для рабочих в возрасте до 16-ти лет;

- 2) 5 часов в неделю – для рабочих, являющихся инвалидами I или II группы;
- 3) 4 часа в неделю – для рабочих в возрасте от 16-ти до 18-ти лет;
- 4) 4 часа в неделю и более – для рабочих, занятых на работах с вредоносными и (или) опасными условиями производства, в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

Федеральный закон может устанавливать более короткие рабочие часы для других категорий работников (педагогических, медицинских и других работников).

При работе на условиях неполного рабочего времени оплата труда работника производится пропорционально отработанному им времени или в зависимости от выполненного им объема работ.

Работа на условиях неполного рабочего времени не влечет за собой каких-либо ограничений в отношении продолжительности ежегодного основного оплачиваемого отпуска, расчета продолжительности службы и других трудовых прав для сотрудников [20, с. 76].

Продолжительность рабочего дня или смена, непосредственно предшествующая нерабочим праздникам, сокращается на один час.

В непрерывно действующих организациях и на отдельных видах работ, где невозможно уменьшение продолжительности работы (смены) в предпраздничный день, переработка компенсируется предоставлением работнику дополнительного времени отдыха или, с согласия работника, оплатой по нормам, установленным для сверхурочной работы.

В канун выходного дня продолжительность шестидневной рабочей недели не может превышать пяти часов.

Продолжительность работы (смены) в ночное время сокращается на один час.

Продолжительность работы (смена) ночью не уменьшается для сотрудников, которым установлено сокращение рабочее время, а также для

сотрудников, специально предназначенных для ночной работы, если иное не предусмотрено коллективным договором.

Продолжительность работы в ночное время равна продолжительности работы в дневное время, когда это необходимо для условий работы, а также для сменной работы на шестидневной рабочей неделе с одним выходным днем. Перечень этих работ может быть определен коллективным договором, локальным нормативным актом [1].

Работа вне обычного рабочего времени может осуществляться как по инициативе сотрудника (по совместительству), так и по инициативе работодателя (сверхурочные работы).

Работа вне обычного рабочего времени не может превышать четырех часов в день и 16 часов в неделю.

«Сверхурочная работа» – это работа, выполняемая сотрудником по инициативе работодателя за пределами установленного рабочего времени, ежедневной работы (смены), а также работы, превышающей нормальное количество рабочих часов за отчетный период.

Привлечение к сверхурочной работе осуществляется работодателем с письменного согласия работника в следующих случаях:

1) при выполнении работы, необходимой для обороны страны, и кроме того, для предотвращения промышленной аварии или ликвидации последствий промышленной аварии или стихийного бедствия;

2) при изготовлении общественно важных работ по водоснабжению, газоснабжению, отоплению, освещению, канализации, транспорту, коммуникациям – для ликвидации непредвиденных ситуаций, нарушающих их стандартное функционирование;

3) при необходимости осуществить (завершить) начатую работу, которая из-за непредвиденной задержки в технических условиях производства не может быть завершена в течение обычного количества рабочих часов, если неисполнение (не завершение) этой работы может привести к повреждению или утрате имущества работодателя,

муниципальной собственности или создать угрозу для жизни и здоровья людей;

4) при производстве работ связанных с временным ремонтом или восстановлением механизмов или сооружений в случаях, когда их неисправность может привести к прекращению работы для значительного числа сотрудников;

5) для продолжения работы, когда замещающий сотрудник не появляется, если работа не допускает перерыв. В этих случаях работодатель должен немедленно принять меры для замены сменщика другим сотрудником.

В других случаях участие в сверхурочной работе допускается с письменного утверждения сотрудника и с учетом мнения избранного профсоюзного органа организации.

Не допустимо привлечение к сверхурочным работам беременных женщин, рабочих в возрасте до 18-ти лет, других категорий рабочих в соответствии с федеральным законом. Привлечение инвалидов, женщин, имеющих детей в возрасте до трех лет, к сверхурочным работам допускается с их письменного согласия и при условии, если такие работы не запрещены им по состоянию здоровья в соответствии с медицинским заключением. При этом инвалиды, женщины, имеющие детей в возрасте до 3-х лет, должны быть в письменной форме ознакомлены со своими правами отказаться от сверхурочной работы [21, с. 48].

Сверхурочная работа не должна превышать для каждого сотрудника четыре часа в течение двух последовательных дней и 120 часов в год.

Наемник должен обеспечить точный учет сверхурочной работы, выполняемой каждым сотрудником.

Согласно главе 16 Трудового Кодекса РФ, режим трудового времени обязан предусматривать длительность рабочей недели (пятидневная с 2-мя выходными днями, шестидневная с 1-им выходным днем, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику), работу с

ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников, продолжительность ежедневной работы (смены), время начала и окончания работы, время на перерывы в работе, число смен в сутки, чередование рабочих и нерабочих дней, которые устанавливаются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка организации в соответствии с Трудовым Кодексом РФ, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями [1].

1.3 Критерии оценки эффективности организации режима труда и отдыха

В соответствии с главой 16 Трудового Кодекса РФ, режим трудового времени обязан обеспечивать: рабочую неделю (пятидневная с 2-мя выходными, шестидневная с 1-м выходным днем, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику), работу с ненормированным рабочим днем для определенных категорий сотрудников, продолжительность ежедневной работы (смены), ее начало и конец. А так же время перерывов в работе, количество смен в день, чередование рабочих и нерабочих дней, которые устанавливаются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка организации, другими федеральными законами и соглашениями [1].

Особенности рабочего времени и времени отдыха работников транспорта, связи и других специальных работ определяются в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

«Ненормированный рабочий день» – особый способ труда, в согласовании с которым отдельные рабочие могут по распоряжению наемника время от времени участвовать в выполнении своих трудовых функций сверх обычного трудового времени. Перечень должностей рабочих с нестандартным рабочим днем определяется коллективным договором, соглашением или внутренним трудовым регламентом организации [60, с. 33].

При производстве в режиме гибкого трудового времени начало, окончание или общая длительность трудового дня назначается по соглашению сторон.

Работодатель снабжает отработку рабочим суммарным количеством рабочих часов в течение надлежащих учетных периодов (рабочего дня, недели, месяца и других).

Работодатель предоставляет отработку работнику, то есть общее количество рабочих часов в течение соответствующих отчетных периодов (рабочий день, неделя, месяц и другие).

«Сменная работа» – это работа в две, три или четыре смены – внедряется в случаях, когда продолжительность производственного процесса превосходит допустимую продолжительность ежедневной работы, а также с целью более эффективного использования оборудования, увеличения объема предоставляемых продуктов или услуг.

В случае сменной работы каждая группа сотрудников должна выполнять работу в течение фиксированного трудового времени в согласовании с графиком смены [1].

При составлении графиков сменности работодатель учитывает мнение представительного органа работников. Графики сменности, зачастую, являются дополнением к коллективному договору.

График сменности доводят до сведения рабочих не позднее, чем за один месяц до их вступления в силу.

Работа в течение двух смен подряд запрещена [40, с. 55].

Порядок введения суммированного учета о рабочем времени определяется правилами внутреннего трудового распорядка организации.

На тех работах, где это нужно в результате специального характера работы, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены), рабочий день может быть разделен на части с тем, чтобы общая длительность трудового времени не превосходила установленной длительности ежедневной работы. Такое

деление производит работодатель в соответствии с локальным нормативным актом, принятым с учетом мнения выборного профсоюзного органа данной организации [22, с. 89].

На работах, где по условиям производства (работы) предоставление перерыва для отдыха и питания невозможно, работодатель должен обеспечить работнику возможность отдыха и приема пищи в рабочее время. Перечень таких работ, а также места для отдыха и приема пищи устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка организации.

В определенных видах работ предусматривается, что работникам будут предоставлены специальные перерывы в рабочее время из-за технологии и организации производства и труда. Виды этих работ, продолжительность и порядок предоставления таких перерывов устанавливаются правилами внутреннего трудового регламента организации.

Сотрудникам, работающим в холодное время года на открытом воздухе или в закрытых не отапливаемых помещениях, а также грузчикам, занимающимся погрузкой и разгрузкой, и другим работникам, при необходимости, предоставляются специальные перерывы для обогрева и отдыха, которые включаются в рабочее время. Работодатель обязан предоставить оборудованные помещения для обогрева и отдыха работников.

Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха не может быть меньше 42 часов [1].

Все сотрудники получают выходные (еженедельный непрерывный отдых). С пятидневной рабочей недели работникам предоставляется два выходных дня в неделю с шестидневной рабочей недели – один выходной день.

Общим выходным днем является воскресенье. Второй выходной день при пятидневной рабочей неделе определяется правилами внутреннего трудового распорядка организации или коллективным договором. Оба выходных дня предоставляются, как правило, подряд [41, с. 76].

В организациях, приостановка работы в которых в выходные дни невозможна по производственно-техническим и организационным условиям, выходные дни предоставляются в различные дни недели поочередно каждой группе работников согласно правилам внутреннего трудового распорядка организации.

Работа в выходные и нерабочие праздничные дни, как правило, запрещается.

Привлечение сотрудников для работы в выходные и нерабочие праздничные дни осуществляется с их письменного согласия в следующих случаях:

а) для того чтобы предотвратить производственную аварию, катастрофу, устранить последствия промышленной аварии или стихийного бедствия;

б) для того чтобы избежать и предотвратить несчастные случаи, уничтожения или повреждения имущества;

в) для того чтобы выполнить заранее непредвиденную работу, от неотложной реализации которой зависит в дальнейшем нормальная работа организации в целом или отдельных ее подразделений [49, с. 30].

Согласно главе 19 Трудового Кодекса Российской Федерации, работникам предоставляется ежегодный отпуск с сохранением места работы (должности) и среднего заработка.

Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней.

Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска предоставляются работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями работы, работникам, имеющим особый характер работы, работникам с ненормированным рабочим днем, работникам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а также в других случаях, предусмотренных федеральными законами.

Таким образом, перечни производств, работ, профессий и должностей, работа в которых дает право на дополнительный оплачиваемый отпуск за

работу с вредными и (или) опасными условиями труда, а также минимальная продолжительность этого отпуска и условия его предоставления утверждаются Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Организационно-экономическая характеристика Управления Судебного департамента в Белгородской области

Судебный департамент создан Федеральным законом от 8 января 1998 г. № 7-ФЗ «О Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации» и в соответствии со статьёй 31 Федерального конституционного закона от 31 декабря 1996 г. № 1-ФКЗ «О судебной системе Российской Федерации» (Приложение 1).

Цель создания Судебного департамента – реализация принципов разделения государственной власти на законодательную, исполнительную и судебную, самостоятельность и независимость органов судебной власти, закреплённых Конституцией Российской Федерации.

Создание Судебного департамента в качестве принципиально нового механизма организационного обеспечения судебной деятельности, направленного на утверждение судебной власти как независимой влиятельной силы, равной по своему значению и месту в обществе власти и законодательной, и исполнительной, явилось реализацией Концепции судебной реформы в России (одобрена постановлением Верховного Совета РСФСР от 24 октября 1991 года № 1801-1), а также конституционного принципа разделения государственной власти на законодательную, исполнительную и судебную, закреплённого статьёй 10 Конституции Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года).

В соответствии с Федеральным законом от 8 января 1998 г. № 7-ФЗ «О Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации» Судебный департамент осуществляет:

1) организационное обеспечение (мероприятия кадрового, финансового, материально-технического, информационного и иного характера) деятельности

а) верховных судов республик, краевых и областных судов, судов городов федерального значения, судов автономной области и автономных округов, районных судов, военных судов,

б) арбитражных судов округов, арбитражных апелляционных судов, арбитражных судов субъектов Российской Федерации, специализированных арбитражных судов

в) органов судейского сообщества (советов судей, квалификационных коллегий судей, экзаменационных комиссий по приему квалификационного экзамена на должность судьи);

2) финансирование мировых судей;

3) формирование единого информационного пространства федеральных судов и мировых судей.

Деятельность Судебного департамента по организационному обеспечению деятельности судов направлена на создание условий для обеспечения доступности правосудия для граждан, укрепление самостоятельности судов и независимости судей.

Судебный департамент, органы и учреждения Судебного департамента не вправе вмешиваться в осуществление правосудия.

В управлении Судебного департамента в Белгородской области в качестве справочно-правовой информационной системы используется «Консультант Плюс» и подсистема «Право», входящая в ГАС «Правосудие» Также, для работы используются: ПИ «Кадры-П» и ПИ «Документооборот и обращение граждан».

На аппаратных средствах Управления Судебного департамента в Белгородской области установлены следующие подсистемы ГАС "Правосудие":

- Ведомственная статистика Судебного департамента;

- Контроль финансов;
- Документооборот и обращение граждан;
- Недвижимость;
- Кадры;
- Материально-технические ресурсы;
- Административное управление;
- Организационное обеспечение;
- Право;
- Интернет-портал;
- Связь и передача данных;
- Информационно-справочная подсистема;
- Обеспечение эксплуатации и сервисного обслуживания.

Взаимосвязь с другими организациями – Управление Судебного департамента выступает как налогоплательщик, уплачивает транспортные налоги, налоги на имущество, земельные налоги, налоги на доходы физических лиц, уплачивает страховые взносы во ФСС, пенсионный фонд, ФФОМС.

Лицевой счет открыт в УФК по Белгородской области.

Изучив бухгалтерскую отчетность Управления Судебного департамента в Белгородской области, можно сделать вывод, что данная организация является бюджетной. Бюджетная смета на 2015 год составила 680 792,9000 тыс. руб.

Взаимосвязь с другими организациями – Управление Судебного департамента выступает как налогоплательщик, уплачивает транспортные налоги, налоги на имущество, земельные налоги, налоги на доходы физических лиц, уплачивает страховые взносы во ФСС, пенсионный фонд, ФФОМС.

Лицевой счет открыт в УФК по Белгородской области.

Изучив бухгалтерскую отчетность Управления Судебного департамента в Белгородской области, можно сделать вывод, что данная

организация является бюджетной и на 1 января 2016 года бюджетная смета составила 891838,5 тыс. руб.

В Управлении Судебного департамента присутствует линейная организационная структура управления (Приложение 2). При такой организации управляющие воздействия на объект эксплуатации могут передаваться только одним доминантным лицом – руководителем, получающий информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц и принимающий решения (и, соответственно, отвечающий) по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта. Все функции управления и подчинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия управления и прямой путь воздействия на подчиненных.

Основными достоинствами линейной структуры управления является относительная простота подбора руководителей и реализации функций управления. Такая организация управления обеспечивает оперативность принятия и реализации управленческих решений, единство и четкость распорядительства и исключает дублирование полномочий и противоречивость распоряжений. Все обязанности и полномочия четко распределены, что обеспечивает все необходимые условия для поддержания необходимой дисциплины в коллективе. Кроме этого, обеспечивается повышение ответственности руководителя за результаты деятельности возглавляемого им подразделения, получение исполнителями увязанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченными ресурсами и личная ответственность за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Линейная организационная структура обеспечивает минимальные издержки производства и минимальную себестоимость эксплуатационных мероприятий.

Линейная структура ориентирована на большой объем информации, передаваемой от одного уровня управления к другому.

Главная задача линейных руководителей здесь – координация действий функциональных служб (звеньев) и направление их в русло общих интересов организации.

Далее рассмотрим деятельность организации и показатели размера производства за последние три года, в том числе объемов производства и реализации услуг, которые могут выражаться в натуральных, условно-натуральных, трудовых и стоимостных измерителях (Табл. 2.1).

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности
Управления Судебного департамента за последние три года

Таблица 2.1

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016 г. в % к 2014 г.
1	2	3	4	5
1. Стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	521,66	524,63	545,78	104,6
2. Среднегодовая численность работников	1057	1062	1067	100,9
3. Машинно-технологический парк, всего	889	979	1092	111,76
в том числе:	4	5	5	125
- грузовые автомобили				
- легковые автомобили	30	32	33	110

Таким образом, проанализировав данные таблицы 2.1, можно сделать вывод о том, что размер Управления Судебного департамента, за последние три года, имел тенденцию к расширению своих границ за счет увеличения стоимости основных фондов на 4,6%, расширения состава и структуры трудовых ресурсов на 0,9%, а также увеличения количества единиц машинно-технологического парка на 11,76%.

Для проведения качественного анализа так же важно изучить объем основных фондов, их структуры и динамики (Табл. 2.2).

Состав и структура основных фондов Управления Судебного
департамента

Таблица 2.2

Виды основных фондов	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Абсолютное отклонение (2016/2014)
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Здания	308,2	59,08	310,1	59,1	312,3	57,22	4,1
Сооружения	0,36	0,07	0,36	0,07	0,36	0,07	0
Машины и оборудование	129,3	24,78	130,35	24,83	145,81	26,71	16,51
Транспортные средства	25,4	4,86	26,4	5,05	27,69	5,08	2,29
Инвентарь	58,4	11,21	57,42	10,95	59,63	10,92	1,23
Итого	521,66	100	524,63	100	545,78	100	32,13

Исходя из данных таблицы 2.2, можно сделать вывод о том, что в структуре основных фондов наибольшую долю занимают здания, которые составили около 57% общего количества видов основных фондов, стоимость которых имела тенденцию к увеличению за последние три года: по сравнению с 2014 годом, в 2016 году их стоимость увеличилась на 4,1 млн.руб.

Таким образом, можно подчеркнуть, что Судебный департамент создан Федеральным законом от 8 января 1998 г. № 7-ФЗ «О Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации» и в соответствии со статьёй 31 Федерального конституционного закона от 31 декабря 1996 г. № 1-ФКЗ «О судебной системе Российской Федерации».

Деятельность Судебного департамента по организационному обеспечению деятельности судов направлена на создание условий для обеспечения доступности правосудия для граждан, укрепление самостоятельности судов и независимости судей.

В Управлении Судебного департамента присутствует линейная организационная структура управления. Все функции управления и подчинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия управления и прямой путь воздействия на подчиненных

Следует заметить, что размер Управления за последние три года имел тенденцию к расширению своих границ за счет увеличения стоимости основных фондов на 4,6%, расширения состава и структуры трудовых ресурсов на 0,9%, а также увеличения количества единиц машинно-технологического парка на 11,76%.

А так же в структуре основных фондов наибольшую долю занимают здания, которые составили около 57% общего количества видов основных фондов, стоимость которых имела тенденцию к увеличению за последние три года: по сравнению с 2013 годом, в 2015 году их стоимость увеличилась на 4,1 млн.руб.

2.2 Характеристика системы управления персоналом

В Управлении Судебного департамента все функции выполняет отдел государственной службы и кадров, согласовывая все важные решения непосредственно с заместителем начальника Управления - начальником отдела государственной службы и кадров.

Функциями и задачами отдела государственной службы и кадров являются:

1. Обеспечивает реализацию государственной кадровой политики в Управлении и районных (городских) судах Белгородской области.
2. Реализовывает организационное и методическое обеспечение работы с кадрами в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации о статусе судей, о труде и государственной гражданской службе.
3. Подготавливает предложения по реализации законодательства о статусе судей, о труде и государственной гражданской службе в Управлении и районных (городских) судах Белгородской области, разрабатывает проекты ведомственных нормативных правовых актов.
4. Обеспечивает работу по подбору, приему, закреплению и расстановке кадров судей, государственных гражданских служащих.

5. Осуществляет в соответствии с требованиями законодательства о государственной гражданской службе формирование, ведение и хранение личных дел государственных гражданских служащих Управления.

6. Осуществляет в установленном порядке формирование, ведение и хранение личных дел судей районных (городских) судов Белгородской области, мировых судей Белгородской области.

7. Ведет учет, хранение и оформление трудовых книжек гражданских служащих и замещающих общеотраслевые должности служащих и профессий рабочих Управления, судей районных (городских) судов Белгородской области, мировых судей Белгородской области.

8. Ведет статистический и персональный учет государственных гражданских служащих Управления, судей районных (городских) судов Белгородской области, мировых судей Белгородской области.

9. Участвует в организации и обеспечении работы экзаменационной комиссии по приему квалификационного экзамена на должность судьи.

10. Обеспечивает деятельность комиссий при Управлении:

а) аттестационной комиссии;

б) конкурсной комиссии по проведению конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы в Управлении;

в) комиссии по рассмотрению представлений о награждении ведомственными наградами;

г) комиссии по установлению стажа государственной гражданской службы;

д) комиссии по проведению служебных проверок в Управлении.

11. Готовит проекты приказов и иных нормативных актов по направлению деятельности отдела.

12. Обеспечивает единообразное применение в Управлении и районных (городских) судах Белгородской области нормативных правовых актов, регламентирующих прохождение государственной гражданской службы.

13. Организует подготовку проектов нормативных актов Управления, связанных с поступлением на гражданскую службу, ее прохождением,

заключением служебного контракта, назначением на должность гражданской службы, освобождением от замещаемой должности гражданской службы, увольнением гражданского служащего с гражданской службы и оформлением соответствующих решений государственного органа.

14. Осуществляет работу по заключению служебных контрактов с гражданами, поступающими на государственную гражданскую службу, и трудовых договоров.

15. Принимает участие в организации работы по проверке достоверности предъявляемых гражданами при поступлении на гражданскую службу персональных данных и иных сведений.

16. Организует и координирует работу по присвоению классных чинов работникам аппаратов судов и Управления.

17. Проверяет материалы к присвоению классных чинов гражданским служащим Управления, а также работникам аппаратов судов.

18. Организует мероприятия по подготовке материалов и проведению аттестации государственных гражданских служащих Управления и районных (городских) судов Белгородской области в соответствии с утвержденным графиком проведения аттестации.

19. Организует и проводит работу по оформлению, выдаче и учету служебных удостоверений гражданских служащих.

20. Составляет графики отпусков работников Управления и ведет контроль за их выполнением.

21. Формирует кадровый резерв работников Управления в соответствии с действующими нормативными актами.

22. Организует проведение служебных проверок.

23. Формирует базу данных по судьям районных (городских) судов Белгородской области, мировых судей Белгородской области в подсистеме «Кадры» ГАС РФ «Правосудие».

24. Разрабатывает структуру и штатное расписание Управления, согласовывает структуру и штатные расписания районных (городских) судов Белгородской области.

25. Ведет работу по перераспределению в установленном порядке вакантных должностей государственных гражданских служащих районных (городских) судов Белгородской области.

26. Проводит сбор, анализ и обобщение сведений о штатной и фактической численности государственных гражданских служащих и работников Управления, районных (городских) судов Белгородской области.

27. Осуществляет проверки и контроль за организацией и ведением кадровой работы в районных (городских) судах Белгородской области, а также разрабатывает меры по устранению выявленных недостатков.

28. Организует повышение квалификации судей районных (городских) судов, администраторов районных (городских) судов и гражданских служащих Управления и аппаратов районных (городских) судов.

29. Подготавливает, обрабатывает и представляет на комиссию материалы к награждению государственными и ведомственными наградами; ведет учет награжденных лиц.

30. Участвует в планировании деятельности Управления по вопросам, относящимся к компетенции отдела в соответствии с настоящим Положением.

31. Рассматривает обращения и запросы граждан и организации по вопросам, входящим в компетенцию отдела.

32. Разрабатывает инструкции, методические рекомендации для районных (городских) судов по вопросам, входящим в компетенцию отдела.

33. Готовит аналитические, справочные материалы для начальника Управления.

34. Ведет кадровое делопроизводство и обеспечивает сохранность документов для передачи в архив в установленном порядке.

35. Оказывает содействие руководителям структурных подразделений Управления и их сотрудникам в решении вопросов, относящихся к компетенции отдела.

36. Контролирует исполнение требований законодательства Российской Федерации, приказов и распоряжений Генерального директора Судебного департамента, начальника Управления по вопросам кадрового обеспечения деятельности судов и прохождения государственной гражданской службы государственными гражданскими служащими аппаратов судов и Управления.

37. Взаимодействует со структурными подразделениями Судебного департамента, органами государственной власти, организациями по вопросам кадровой работы.

38. Обеспечивает сохранность печатей и штампов.

39. Осуществляет другие функции, вытекающие из компетенции Отдела.

Рассмотрим основные показатели движения рабочей силы.

Проанализировав статистический отчет (П–4) Управления Судебного департамента по Белгородской области, можно рассчитать коэффициент оборота по приему персонала (Кпр).

Коэффициент оборота по приему рабочих (Кпр). Рассчитывается по формуле:

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество} \cdot \text{принятого} \cdot \text{на} \cdot \text{работу} \cdot \text{персонала}}{\text{Среднестатистическая} \cdot \text{численность} \cdot \text{персонала}}; \quad (1)$$

$$K_{пр2014} = 6/69 = 0,09\%;$$

$$K_{пр2015} = 5/68 = 0,07\%;$$

$$K_{пр2016} = 7/71 = 0,1\%.$$

Таким образом, мы видим, что за 2014 и 2016 коэффициент оборота по приему изменился и варьируется от 0,09 до 0,1.

Коэффициент оборота по выбытию (Кв). Рассчитывается по формуле:

$$K_{в} = \frac{\text{Количество} \cdot \text{увольнившихся} \cdot \text{работников}}{\text{Среднестатистическая} \cdot \text{численность} \cdot \text{персонала}}; \quad (2)$$

$$K_{в2014} = 7/69 = 0,1\%;$$

$$K_{в2015} = 3/68 = 0,04\%;$$

$$Кв2016 = 5/71 = 0,07\%.$$

Следовательно, коэффициент выбытия уменьшился на 0,03%. Так как в 2014 году он составил 0,1%, а в 2016 году стал 0,07%.

Коэффициент текучести кадров (Ктк). Рассчитывается по формуле:

$$Кт = \frac{\text{Количество уволившихся работников по желанию и за нарушение дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}; \quad (3)$$

Ктк = Кол-во уволившихся работников по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины / Среднесписочная численность персонала

$$Ктк2014 = 7/69 = 0,1\%;$$

$$Ктк2015 = 3/68 = 0,04\%;$$

$$Ктк2016 = 5/71 = 0,07\%.$$

Итак, в Управлении Судебного департамента по Белгородской области относительно маленький коэффициент текучести кадров, который составляет меньше 1 %, что говорит о постоянном составе персонала в организации. Коэффициент текучести кадров уменьшился на 0,03% за 2016год.

Коэффициент постоянства кадров рассчитывается по формуле:

$$Кпост = Чвесь период / Чконец_периода \quad (4)$$

$$Кп 2014 = 70/68 = 1,02\%;$$

$$Кп 2015 = 73/66 = 1,1\%;$$

$$Кп 2016 = 69/67 = 1,01\%.$$

Коэффициент стабильности кадров (Кст) рассчитывается как численность работников со стажем работы на предприятии в пять лет (Ч раб. со стажем) и более к общей численности работающих (Чобщ).

$$Кст = Ч раб со стажем : Чобщ. \quad (5)$$

$$Кст 2014 = 69/71 = 0,972\%;$$

$$Кст 2015 = 67/70 = 0,95\%;$$

$$Кст 2016 = 70/72 = 0,973\%.$$

Движение трудовых ресурсов Управления Судебного департамента по
Белгородской области

Таблица 2.3

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.	Абсолютное отклонение (2016/2014)
1.Среднегодовая численность работников, чел.	69	68	71	2
2. Прибыло, чел.	6	5	7	1
3. Выбыло, чел.	7	3	5	-2
4. в том числе уволено за нарушение трудовой дисциплины, по собственному желанию	7	3	5	-2
Коэффициенты(%):				
Коэффициент текучести кадров	0,1	0,04	0,07	-0,03
Коэффициент оборота по приему	0,09	0,07	0,1	0,01
Коэффициент оборота по выбытию	0,1	0,04	0,07	-0,03
Коэффициент постоянства кадров	1,02	1,1	1,01	-0,01
Коэффициент стабильности коллектива	0,972	0,95	0,973	0,001

Исходя из данных таблицы 2.3, мы видим, что за три года среднегодовая численность возросла, а коэффициент текучести кадров составил меньше 1 %, что говорит о постоянном составе персонала в организации.

Необходимо рассмотреть деление персонала по категориям, для рассмотрения полной информации о кадровых процессах (Табл. 2.4).

Структура персонала

Таблица 2.4

Категории персонала	численность	%
Персонал, всего в том числе:	71	100
1.Руководители	30	42
2. Специалисты	35	49
3. Рабочие	6	9

Из таблицы 2.4, мы можем увидеть, что из 71 человека самый большой процент персонала составили специалисты, а именно 49%, а самый маленький рабочие, всего лишь 6%. Большая численность руководителей обусловлена тем, что к категории руководителей относятся администраторы судов по Реестру должностей.

Для выявления проблемных аспектов необходимо рассмотреть распределение персонала по возрасту, в целях формулирования дальнейших перспектив и стратегий (Табл.2.5).

Распределение персонала по возрасту

Таблица 2.5

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.
До 20	0	0	0	0	0	0
20 – 30	0	0	6	17	0	0
30 – 40	5	17	12	34	1	16,5
40 – 50	13	43	8	23	0	0
50 – 60	8	27	7	20	4	67
Свыше 60	4	13	2	6	1	16,5
Итого	30	100	35	100	6	100

Исходя из таблицы 2.5, можно заметить, что наибольший процент руководителей занимает категория 40-50 лет (43%), наименьший до 20 и 20-30 (0%). Наибольший процент специалистов набрала категория 30-40 лет (34%), наименьший до 20 (0%). А так же наибольший процент рабочих по категории 50-60 лет (67%), а наименьший до 20 лет, 20-30, 40-50 (0%).

Так же, целесообразно рассмотреть распределение персонала по полу, для составления общего представления особенностей распределения персонала организации (Табл. 2.6).

Распределение персонала по полу

Таблица 2.6

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Руководители	25	78	5	13
Специалисты	4	13	31	79
Рабочие	3	9	3	8
Итого	32	100	39	100

Таким образом, по данным таблицы 2.6, можно сделать вывод, что большую часть персонала в Управлении судебного департамента на должности руководителей составили мужчины 25 человек (78%), а женщин 5 человек (13%). Наибольший процент специалистов составляют женщины 31 человек (79%), а мужчин 4 человека (13%).

А так же важно рассмотреть распределение сотрудников по трудовому стажу в организации (Табл. 2.7).

Распределение персонала по трудовому стажу (стаж гражданской службы)

Таблица 2.7

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	3	10	8	23	0	0
От 5 до 10	4	13	6	17	0	0
От 10 до 15	5	17	8	23	0	0
От 15 до 20	9	30	8	23	0	0
Свыше 20	5	17	3	8,5	1	17
Свыше 30	4	13	2	5,5	5	83

Следовательно, исходя из данных таблицы 2.7, можно заметить, что в категории руководители наибольший процент набрала группа работников со стажем от 15 до 20 лет (30%). В категории специалисты группа работников со стажем от 10 до 15 и от 15 до 20 лет набирают одинаковое количество (23%), а в категории рабочие, наибольший процент набрала группа работников со стажем свыше 30 лет (83%).

Для получения полных сведений о персонале Управления Судебного департамента необходимо рассмотреть таблицу 2.8.

Распределение персонала по образованию

Таблица 2.8

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Среднее	0	0	0	0	4	67
среднее специальное	0	0	0	0	2	33
незаконченное высшее	0	0	0	0	0	0
Высшее	30	100	35	100	0	0
ученая степень	0	0	0	0	0	0

Таким образом, проанализировав таблицу 2.5, можно отметить, что все руководители имеют высшее образование – 100%, такие же результаты и по категории специалисты, рабочие в основном имеют среднее образование 67% и 33% среднее специальное.

Процесс подбора, отбора, найма и расстановки кадров осуществляется с учетом квалификационных требований предъявляемых к государственным служащим в соответствии с Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и другими нормативно-правовыми актами.

В Управлении Судебного департамента в состав комиссии включены независимые эксперты. Она состоит из 9 человек, работает на коллегиальной и постоянной основе.

Аттестация государственных гражданских служащих проводится в соответствии с приказом Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации от 12 января 2007 г. №2 «Об организации и проведении аттестации государственных гражданских служащих Судебного департамента».

Результаты аттестации сообщаются непосредственно после подведения итогов голосования и заносятся в аттестационный лист.

Заседания аттестационной комиссии оформляются протоколами. Отзывы об исполнении должностных обязанностей, экзаменационные и аттестационные листы гражданских служащих приобщаются к личным делам. Решения аттестационной комиссии утверждаются приказами начальника Управления.

Управление работает в тесном контакте с Квалификационной коллегией судей области по вопросам отбора кандидатов на должности судей и формированию их личных дел. Главный специалист Управления на постоянной основе является её секретарём, на которого возложены обязанности по формированию личных дел кандидатов, претендующих на вакантную должность судьи, проведению проверки достоверности документов и сведений, представленных ими. Руководители Управления принимают участие в работе Квалификационной коллегии судей.

Психологом Управления проводится психодиагностическое обследование кандидатов, впервые претендующих на вакантную должность. По результатам обследования составляется психологическая характеристика, в которой отражаются социальные и мотивационные аспекты личности кандидата, его наиболее яркие характерологические свойства, уровень самооценки и познавательные способности, личностные черты, особенности мотивационной сферы, коммуникативные качества, организаторские способности, отмечаются сильные и слабые стороны, которые могут оказать влияние на его дальнейшую профессиональную деятельность.

В соответствии с приказом Судебного департамента от 04 декабря 2006 г. №126 «Об организации и проведении конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы в системе Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации» работают на постоянной основе конкурсные комиссии в многосоставных районных (городских) судах и Управлении.

На все вакантные должности проводится конкурсный отбор, в ходе которого изучается соответствие кандидата установленным законодательством квалификационным требованиям к вакантной должности, проводится психологическое тестирование. Решение конкурсной комиссии является основанием для назначения на соответствующую государственную гражданскую должность.

Если кандидат, проходя все этапы подбора персонала на вакантную должность, удовлетворяет требованиям, то отдел государственной службы и кадров готовит проект Служебного контракта и проект приказа о приеме на работу. Далее принятое решение доводится до кандидата.

Процесс адаптации нового сотрудника является завершающим этапом отбора, на вакантную должность включающим в себя испытательный срок 3 месяца. В первый день работы новому сотруднику, которому установлен испытательный срок, начальник отдела прикрепляет наставника из числа опытных сотрудников отдела. Руководитель отдела совместно с наставником разрабатывают задание и план работы для нового сотрудника на период испытания и знакомят его с заданием и планом.

После окончания испытательного срока собирается аттестационная комиссия и проводится внутренний экзамен, по результатам которого будет выявлено решение о дальнейшей работе нового сотрудника.

Так же, в Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации существует приказ «О повышении квалификации судей, государственных гражданских служащих федеральных судов общей юрисдикции и системы Судебного департамента в 2014 году».

В предоставленном приказе имеется:

- 1) план повышения квалификации судей судов общей юрисдикции в различных субъектах Российской Федерации в Российской академии правосудия,

2) план повышения квалификации гражданских служащих федеральных судов общей юрисдикции и системы Судебного департамента в филиалах Российской академии правосудия.

Повышение квалификации занимает особое место в обучении персонала как основной способ обеспечения соответствия квалификации работников современному уровню развития науки, техники и экономики.

Так же в Управлении существует приказ «О стажировке государственных гражданских служащих органов Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации в аппарате Высшей квалификационной коллегии судей Российской Федерации». В данном приказе подробно расписан план для прохождения стажировок государственных гражданских служащих, являющихся квалификационных коллегией судей в различных субъектах Российской Федерации.

Существуют учебные планы дополнительной профессиональной программы для государственных служащих, проводящиеся в Белгородском государственном национальном исследовательском университете в Высшей школе управления:

- 1) «Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;
- 2) «Современные аспекты государственной службы в аппаратах судов общей юрисдикции»;
- 3) «Коммуникативные компетенции государственных и муниципальных служащих»;
- 4) «Основы управления проектами»;
- 5) «Антикоррупционные технологии в профессиональной деятельности государственной и муниципальной службы».

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

За последние три года коэффициенты движения рабочей силы изменялись, например, коэффициент оборота по приему изменился и варьируется от 0,09% до 0,1%, коэффициент текучести кадров составил

меньше 1,0 %.

Важно отметить, что из 71 человека самый большой процент персонала составили специалисты, а именно 49%, а самый маленький рабочие, всего лишь 6%. Так же, большая численность руководителей обусловлена тем, что к категории руководителей относятся администраторы судов по Реестру должностей.

Таким, образом, наибольший процент руководителей занимает категория 40-50 лет (43%), наибольший процент специалистов набрала категория 30-40 лет (34%), наименьший до 20 (0%). А так же наибольший процент рабочих по категории 50-60 лет (67%), а наименьший до 20 лет, 20-30, 40-50 (0%).

Большую часть персонала в Управлении Судебного департамента на должности руководителей составили мужчины 25 человек (78%), а женщин 5 человек (13%). Наибольший процент специалистов составляют женщины 31 человек (79%), а мужчин 4 человека (13%).

По категории руководители наибольший процент набрали сотрудники со стажем от 15 до 20 лет (30%), по категории специалисты группа работников со стажем от 10 до 15 и от 15 до 20 лет набирают одинаковое количество (23%), а в категории рабочие, наибольший процент набрала группа работников со стажем свыше 30 лет (83%).

Следовательно, все руководители имеют высшее образование – 100%, так же как и специалисты – 100%, что обусловлено спецификой данной организации, а рабочие в основном имеют среднее образование 67% и 33% среднее специальное.

2.3 Анализ режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области

В качестве объекта изучения режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента мною был выбран такой специалист, как консультант из отдела государственной службы и кадров.

На должность консультанта назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку в области менеджмента, стаж кадровой работы по специальности не менее 2-3х лет.

В выпускной квалификационной работе был употреблен такой метод исследования затрат рабочего времени как фотография рабочего дня. При проведении фотографии рабочего дня в наблюдательном листе на протяжении целого рабочего дня непрерывно фиксировались все без исключения затраты рабочего времени консультанта. Были составлены три фотографии рабочего дня.

Фотография рабочего дня консультанта №1

Таблица 2.9

№	Наблюдаемые действия	Текущее время	Продолжительность	Индекс
Начало наблюдений	8.30			
1	Приход на работу	8.32	2	ПЗ
2	Подготовка рабочего места	8.37	5	ПЗ
3	Запуск оргтехники и оборудования	8.42	5	ПЗ
4	Разработка плана работы на выдвижение резерва – 3чел.	9.22	40	ОП
5	Просмотр электронной почты	9.37	15	ОП
6	Ответы на письма	10.02	25	ОП
7	Разговор с сотрудниками	10.15	13	ПНД
8	Нерегламентированный перерыв	10.32	17	ПНД
9	Посторонний разговор	10.52	20	ОТЛ
10	Выборка данных о составе	13.00	128	ОП

	кадров организации			
11	Обеденный перерыв		13.00-14.00	
12	Оформление документов при приеме на работу	14.45	45	ОП
13	Уход с рабочего места	15.00	15	ПНД
14	Составление справки о текучести кадров	15.40	40	ОП
15	Вызов к руководству	16.05	25	ОП
16	Посторонний разговор	16.20	15	ОТЛ
17	Уход в другой отдел организации	16.45	25	ОП
18	Работа с оргтехникой	17.00	15	ОП
19	Вызов к руководству	17.08	8	ОП
20	Разговор с сотрудником	17.13	5	ПНД
21	Выключение оргтехники	17.18	5	ПЗ
22	Уборка рабочего места	17.28	10	ПЗ
23	Уход из офиса	17.30	2	ПЗ
ИТОГО			480	

Из таблицы 2.9 мы видим, что оперативная работа составляет 366 минут или 76,25% рабочего времени, а потери в связи с нарушением трудовой дисциплины 50 минут или 10,4%.

Фотография рабочего дня консультанта №2

Таблица 2.10

№	Наблюдаемые действия	Текущее время	Продолжительность	Индекс
Начало наблюдений	8.00			
1	Приход на работу	8.31	1	ПЗ
2	Подготовка рабочего места	8.36	5	ПЗ
3	Запуск оргтехники и оборудования	8.38	2	ПЗ
4	Разговор с сотрудником	8.45	7	ПНД
5	Работа с приказами	9.20	35	ОП
6	Вызов к руководству	9.50	30	ОП
7	Составление акта	10.20	30	ОП
8	Нерегламентированный перерыв	10.35	15	ПНД
9	Работа с оргтехникой	10.55	20	ОП
10	Перезагрузка оргтехники и заправка бумагой	11.05	10	ПНТ

11	Уход в другой отдел	11.35	30	ОП
12	Разговор по телефону с другой организацией	12.05	30	ОП
13	Работа с личными делами	13.00	55	ОП
14	Обеденный перерыв	13.00-14.00		
15	Работа с оргтехникой	14.20	20	ОП
16	Вызов к руководству	15.00	40	ОП
17	Посторонний разговор	15.10	10	ОТЛ
18	Уход в другой отдел организации	15.25	15	ОП
19	Работа с письмами	16.30	65	ОП
20	Разговор с сотрудником	16.40	10	ПНД
21	Работа с личными делами	17.15	35	ОП
22	Уборка рабочего места	17.25	10	ПЗ
23	Выключение оргтехники	17.28	3	ПЗ
24	Уход из офиса	17.30	2	ПЗ
ИТОГО		480		

Таким образом, проанализировав 2.10 можно заметить, что оперативная работа составляет 405 минут или 84,3% рабочего времени, а потери в связи с нарушением трудовой дисциплины 32 минут или 6,7%.

Фотография рабочего дня консультанта №3

Таблица 2.11

№	Наблюдаемые действия	Текущее время	Продолжительность	Индекс
Начало наблюдений	8.00			
1	Приход на работу	8.33	3	ПЗ
2	Подготовка рабочего места	8.38	5	ПЗ
3	Запуск оргтехники и оборудования	8.45	7	ПЗ
4	Составление отчета по премированию работников	9.20	35	ОП
5	Нерегламентированный перерыв	9.37	17	ПНД
6	Разговор с сотрудником	9.47	10	ПНД
7	Разговор по телефону с другой организацией	10.20	33	ОП
8	Работа с оргтехникой	10.40	20	ОП

9	Посторонний разговор	10.48	8	ОТЛ
10	Проведение собеседования с кандидатами, нанимающимися на работу – 3 чел.	12.20	92	ОП
11	Работа с оргтехникой	12.40	20	ОП
12	Перезагрузка оргтехники	12.45	5	ПНТ
13	Разговор с руководством	13.00	15	ОП
14	Обеденный перерыв	13.00-14.00		
15	Посторонний разговор	14.10	10	ОТЛ
16	Разговор с клиентом	14.30	20	ОП
17	Работа с личными делами	15.35	65	ОП
18	Работа с клиентом	16.00	25	ОП
19	Работа с приказами	16.40	40	ОП
20	Уход в другой кабинет	17.00	20	ОП
21	Разговор с сотрудником	17.10	10	ПНД
22	Уборка рабочего места	17.20	10	ПЗ
23	Выключение оргтехники	17.25	5	ПЗ
24	Уход из офиса	17.30	5	ПЗ
ИТОГО		480		

Исходя из данных таблицы 2.11, можно сделать вывод о том, что оперативная работа составляет 385 минут или 80,2% рабочего времени, а потери в связи с нарушением трудовой дисциплины 37 минут или 7,7%.

На основании проведенных фотографий рабочего времени составляем таблицу использования рабочего времени, определяем средние величины по одноименным затратам и потерям рабочего времени, проводим анализ необходимости и целесообразности этих затрат и перерывов в работе.

Анализ использования рабочего времени

Таблица 2.12

Наименование категории затрат и потерь рабочего времени	Время по наблюдениям ФРВ, мин					% каждой категории затрат в общем времени наблюдения
	№1	№2	№3	Суммарное время по одноименным затратам	Среднее время по одноименным затратам	
РАБОТА						
Подготовительно-заключительное время (ПЗ)	29	23	35	87	29	6,04
Оперативная работа (ОП)	366	405	385	1156	385	80,21
ИТОГО	395	428	420	1243	414	86,25

ПЕРЕРЫВЫ						
Время перерывов по техническим причинам (ПНТ)	0	10	5	15	5	1,05
Нарушения трудовой дисциплины (ПНД)	50	32	37	119	40	8,3
Отвлечения по работе по личным надобностям (ОТЛ)	35	10	18	63	21	4,4
ИТОГО	85	52	60	197	66	13,75
ВСЕГО	480	480	480	1440	480	100

Таким образом, проанализировав таблицу 2.12, можно сделать вывод о том, что рабочее время используется не эффективно. Рассмотрев 3 фотографии рабочего времени, мы видим, что непосредственно на время работы в среднем приходится 414 минута (86,25%), а на перерывы, в том числе с нарушением трудовой дисциплины, 66 минут (13,75%).

Сводная таблица одноименных затрат рабочего времени

Таблица 2.13

№	Наименование затрат	Индекс	Продолжительность, мин	%
1	Подготовительно-заключительное время	ПЗ	35	7,3
2	Оперативная работа	ОП	385	80,2
3	Время перерывов по техническим причинам	ПНТ	5	1,05
4	Нарушения трудовой дисциплины	ПНД	37	7,7
5	Отвлечения по работе по личным надобностям	ОТЛ	18	3,75
ИТОГО 480				100

Анализируя данные таблицы 2.13 можно сказать, что оперативная работа составляет 80,2 % или 385 минуты времени за один трудовой день, остальное время 95 минут 19,8 % приходится на непроизводительные затраты. Сопоставление фактического баланса времени с нормативным

позволяет выявить отклонение от нормативных., что представлено в таблице 2.14.

Баланс рабочего дня фактический и нормативный

Таблица 2.14

№	Индексы	Фактический показатель, мин., %		Отклонения	Нормативный показатель, мин., %	
1	ПЗ	35	7,3	-13	22	4,6
2	ОП	385	80,2	63	448	93,3
3	ПНТ	5	1,05	-5	-	-
4	ПНД	37	7,7	-37	-	-
5	ОТЛ	18	3,75	-8	10	2,1
ИТОГО		480	100	126	480	100

По данным таблицы 2.14 можно сказать, что, фактический баланс отличается от планового: недостаток оперативной работы (ОП) составил 63 минуты, отвлечения по работе по личным надобностям (ОТЛ) на 8 минут больше нормативного времени. Так же, нарушения трудовой дисциплины и перерывы по техническим причинам не предусмотрены в нормативном времени, которые в общей сложности занимают 8,75 % рабочего времени.

По результатам таблицы можно отметить, что 87,6 % рабочего времени используется эффективно, а потери рабочего времени составляют 12,4 % времени за один рабочий день.

Таким образом, во второй главе мы подробно изучили организационно-экономическую характеристику Управления Судебного департамента в Белгородской области, и выявили, что имеется ряд проблем: некачественная организация обслуживания рабочего места, а также потери времени на подготовительно-заключительные работы; непроизводительные затраты рабочего времени, т.к. работники отлучаются на нерегламентированные перерывы или на посторонние разговоры самовольно; потери времени, при отвлечении работника по личным причинам на рабочем месте и не соблюдение правил внутреннего трудового распорядка.

Так же, рассмотрели деятельность Судебного департамента, которая направлена на организационное обеспечение деятельности судов и на создание условий для обеспечения доступности правосудия для граждан, укрепление самостоятельности судов и независимости судей.

Было выявлено, что в Управлении Судебного департамента присутствует линейная организационная структура управления. Все функции управления и подчинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия управления и прямой путь воздействия на подчиненных.

Так мы можем видеть, что из 71 человека самый большой процент персонала составили специалисты, а именно 49%, большую часть персонала в Управлении судебного департамента на должности специалистов составляют женщины 31 человек (79%), а мужчин 4 человека (13%).

Можно отметить, что все руководители и специалисты имеют высшее образование – 100%.

Коэффициент текучести кадров относительно маленький, составляет меньше 1 %, что говорит о постоянном составе персонала в организации.

Чтобы сократить время в течение рабочего дня, работнику необходимо дать задания в начале рабочего дня на весь его рабочий день, соответственно работник не будет тратить свое рабочее время на получение задания от руководства. Необходимо предоставить работнику все необходимое оборудование и оргтехнику, тем самым не понадобится дополнительное время на уход в другой отдел, чтобы воспользоваться необходимым оборудованием. По возможности исключить посторонние разговоры, которые составили 37 минут или 7,7 % рабочего времени. Сокращая непроизводительные затраты времени, соответственно будет увеличиваться время оперативной работы, будет расти производительность труда.

В связи с этим, необходимо усовершенствовать режим труда и отдыха персонала организации. Это поможет повысить эффективность труда персонала и сократить затраты рабочего времени на перерывы, в том числе тех, которые нарушают трудовую дисциплину.

ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕЖИМА ТРУДА И ОТДЫХА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ СУДЕБНОГО ДЕПАРТАМЕНТА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента

Одним из самых важных условий выполнения плана производства, повышения выработки продукции каждым членом коллектива, а также целесообразного использования трудовых ресурсов является экономное применение рабочего времени. От того, насколько полно и рационально используется рабочее время, зависят как эффективность работы, так и выполнение всех технико-экономических показателей.

Сокращение и ликвидация внутрисменных потерь рабочего времени – это значимые условия интенсификации коллективного производства, ускорения социально-экономического развития. Условиям сокращения потерь рабочего времени является обеспечение эффективного сочетания элементов производственного процесса – средств, предметов труда и самого труда. Этому будет способствовать высокий уровень организации рабочего места и его обслуживания, а так же устранение факторов оказывающих негативное влияние на эффективное использование рабочего времени.

Факторы, оказывающие влияние на использование эффективного фонда рабочего времени:

- 1.Нарушение трудовой дисциплины, частые отвлечения по работе по личным потребностям, нерегламентированные перерывы, которые приводят к задержке трудового процесса.

2.Нарушение дисциплины, в связи с отвлечением рабочих на исполнение непредусмотренной работы, приводящее к непродуктивным затратам рабочего времени.

3.Потери рабочего времени на ожидание, возникающие в связи с плохим планированием, проблемами коммуникации, что приводит к замедлению рабочего процесса, из-за того, что люди вынуждены ожидать дальнейших действий или информации.

4.Потери времени при передвижении, т.е. затраты, которые связаны с избыточным передвижением и перемещением рабочего в другие отделы. Это одна из наиболее неприятных потерь для персонала, так как потраченное время лишает эффективности большинство производственных процессов. Несмотря на то, что большинство производственных процессов изначально разрабатывались с учетом минимизации лишних движений, в основном это один из крупнейших источников потерь, возникающих незаметно и приводящих к сбоям. Такие перемещения можно устранить и за счет этого ускорить процесс.

Направления усовершенствования использования рабочего времени:

- обеспечение оптимальной и равномерной нагрузки исполнителя;
- оснащение рабочего места всем необходимым и его рациональное размещение;
- обеспечение непрерывного трудового процесса;
- улучшение приемов и способов труда;
- комплексное обоснование необходимых затрат труда;
- организация благоприятных условий труда и сохранения здоровья работающего;
- соответствие количества и качества труда его оплате.

Все выше перечисленные условия могут прямо или косвенно повлиять на усовершенствование использования рабочего времени.

Анализ использования рабочего времени показывает, что в Управлении Судебного департамента используются имеющиеся трудовые ресурсы

недостаточно полно. В организации необходимо провести мероприятия по улучшению режима труда и отдыха, а также по повышению уровня дисциплины. Возможно, в данной организации не до конца продумана система организации труда, общая планировка рабочего места и система его обслуживания, что влечёт за собой потери рабочего времени.

Разработка мероприятий по повышению эффективности использования рабочего времени:

1.Повышение уровня дисциплины в организации посредством ужесточения штрафов за разговоры, отвлечения по личным причинам на рабочем месте и наблюдением за строгим соблюдением правил внутреннего трудового распорядка, так как именно большая часть потерь рабочего времени вызвана этими субъективными факторами (Приложение 3).

Это приведет за собой экономию затрат времени на 45 минут или на 8,4% рабочего времени.

2.Уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на подготовительно-заключительные работы, которые в значительной мере определяются чисто организационными моментами. При осуществлении ряда мероприятий затраты этого времени удастся значительно снизить.

Это позволит сократить затраты времени на 13 минут или на 2,7%.

3.Необходимо пересмотреть график рабочего дня, в частности время на обеденный перерыв. Так как, сотрудники отвлекаются от работы на нерегламентированный перерывы или на посторонние разговоры, из-за того, что достаточно долго работают с компьютерами, а это вызывает утомление и напряжение глаз и влечет за собой снижение производительности труда (Приложение 4).

Проанализировав фотографии рабочего дня, мы заметили, что в среднем за весь рабочий день в 10 часов 35минут происходят постоянные нерегламентированные перерывы и поэтому можно предложить разбить

часовой перерыв на 15 и 45 минут, чтобы сократить потери рабочего времени и увеличить производительность труда.

Внедрение предложенных мероприятий обеспечит функциональную работу Управления Судебного департамента, поможет увеличить производительность труда и снизить при этом потери рабочего времени.

Для решения выявленных проблем необходимо разработать эффективный план мероприятий, отраженный в таблице 3.1.

План мероприятий

Таблица 3.1

Цель мероприятий	Подготовить и внедрить мероприятия к 22.11.2017 с целью совершенствование режима труда и отдыха, повышения уровня дисциплины, снижения потерь рабочего времени, повышения производительности труда
Проблемы организации	1) некачественная организация обслуживания рабочего места, а также на подготовительно-заключительные работы; 2) непроизводительные затраты рабочего времени, т.к. работники отлучаются на нерегламентированные перерывы или на посторонние разговоры самовольно; 3) потери времени, при отвлечении работника по личным причинам на рабочем месте и не соблюдение правил внутреннего трудового распорядка,
Способы достижения цели (мероприятия)	1)повышение уровня организации обслуживания рабочего места, уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места и время на подготовительно-заключительные работы сокращение затрат времени на 13 минут или на 2,7% рабочего времени; 2)повышение уровня дисциплины в организации посредством ужесточения штрафов за опоздания и разговоры на рабочем месте и наблюдением за строгим соблюдением правил внутреннего трудового распорядка. Это приведет экономии затрат времени в среднем на 45 минут или на 8,4% рабочего времени; 3) Изменение графика рабочего дня. Часовой обеденный перерыв разбить на 15 и 45минут. чтобы сократить потери рабочего времени и увеличить производительность труда;
Результаты мероприятий	Внедрение мероприятий к ноябрю 2017 года, совершенствование режима труда и отдыха, повышение уровня дисциплины, снижение потерь рабочего времени, повышение производительности труда
Риски мероприятий	Недостаточность финансирования мероприятий; Соппротивление нововведением;

Продолжение таблицы 3.1

	Превышение сроков выполнения мероприятий.
Пользователи результатов мероприятий	Руководство и сотрудники организации

Таким образом, можно отметить, что в плане мероприятий представлены основные элементы для осуществления мероприятий.

Следовательно, для подробного рассмотрения мероприятий, необходимо изучить его логическую структуру, отраженную в таблице 3.2.

Основы логической структуры мероприятий

Таблица 3.2

Описание мероприятий	Объективно контролируемые показатели	Источники проверки
Общие цели: Совершенствование режима труда и отдыха, Повышение уровня дисциплины, снижение потерь рабочего времени, повышение производительности труда	Время выполнения работы, производительность труда, повышение выработки и снижение трудоемкости.	Фотография рабочего времени, проведенная специалистом по организационному обеспечению деятельности судов и делопроизводству, анализ нормативов.
Результаты: Повышение производительности труда на 16,4%, снижение потерь рабочего времени на 11,1% или на 58минут	Время выполнения работы, приходящееся на выполнение единицы продукции, производительность труда.	Фотография рабочего времени, проведенная специалистом по организационному обеспечению деятельности судов и делопроизводству,
Действия: 1. Уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на время подготовительно-заключительных работ 2. Ужесточение системы штрафов за нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка. 3. Изменение графика рабочего дня. Часовой обеденный перерыв разбить на 15 и 45минут 4. Премияльное вознаграждение специалистам отдела государственной службы и кадров.	Резюме ресурсов (средств) Денежные; Человеческие; Временные.	Резюме затрат: Затраты на премиальное вознаграждение

Итак, в таблице 3.2., отражено подробное описание мероприятий, с учетом затрат и возможных рисков.

На основе логической структуры мероприятий был разработан календарный график реализации мероприятий.

Календарный план-график работ по предложенным мероприятиям

Таблица 3.3

№	Название задачи	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (должности ответственных лиц)	Стоимость
1	2	3	4	5	6	7
1	Уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на время подготовительно-заключительных работ	2	01.09.2017	02.09.2017	Начальник отдела государственной службы и кадров	В рамках заработной платы
2	Ужесточение системы штрафов за нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, разработка положения.	60	03.09.2017	03.11.2017	Главный специалист и специалист отдела государственной службы и кадров, Экономист, Юрист	В рамках заработной платы
3	Изменение графика рабочего дня. Часовой обеденный перерыв разбить на 15 и 45 минут	2	04.11.2017	06.11.2017	Начальник отдела государственной службы и кадров; Главный специалист и специалист отдела государственной службы и кадров	В рамках заработной платы
4	Премияльное вознаграждение специалистам отдела государственной службы и кадров	16	06.11.2017	22.11.2017	Специалист финансово-экономического отдела (ФЭО)	В рамках заработной платы плюс затраты премиальное вознаграждение

Продолжение таблицы 3.3

					2000 руб.
ИТОГО:	80	01.09. 2017	22.11. 2017		2000 руб.

На основе таблицы 3.3, можно отметить, что реализация мероприятий осуществляется в период с 01.09.17 по 22.11.17.

На основе всех данных целесообразно составить матрицу ответственности по каждому мероприятию.

Матрица ответственности

Таблица 3.4

Мероприятия	Группа по мероприятиям				
	Юрист	Экономист	Специалисты отдела государственной службы и кадров	Начальник отдела государственной службы и кадров	Специалист ФЭО
Уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на время подготовительно-заключительных работ	З	З	У	О,И	-
Ужесточение системы штрафов за нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, разработка положения.	С	С	О, У	З	-
Изменение графика рабочего дня.	З	З	О,И	С,У	-
Премияльное вознаграждение специалистам отдела ГСиК	С	У	З	С	О, И

Обозначения к матрице ответственности:

О – ответственный,

И – исполнитель,

С – согласование (консультация),

У – утверждение,

З – знакомиться.

Следуя данным таблицы, каждому мероприятию соответствует ответственное лицо.

Важным элементом для реализации мероприятий является бюджет.

Бюджет мероприятий

Таблица 3.5

Код задачи	Название задачи	Сумма, тыс. руб.	Источники финансирования
1	Уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на время подготовительно-заключительных работ	–	Собственные средства организации
2	Ужесточение системы штрафов за нарушение трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, разработка положения	–	
3	Изменение графика рабочего дня.	–	
4	Премияльное вознаграждение специалистам государственной службы и кадров	8 000 руб.	
ИТОГО:		8 000 руб.	

Таким образом, на реализацию предложенных мероприятий потребуется 8000 руб.

На реализацию мероприятий так же могут повлиять различные факторы. Для предупреждения возможных угроз, необходимо отметить риски.

Реестр рисков мероприятий

Таблица 3.6

№	Риск (возможное событие с отрицательными последствиями для мероприятий)	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятие по предупреждению риска	Действия в случае наступления риска
1	Недостаточность финансирования мероприятий;	Невозможность полного осуществления мероприятий	Предварительный расчет мероприятий, составление резерва денежных средств	Поиск наиболее бюджетного варианта
2	Сопrotивление нововведением;	Несогласие и невыполнение новых норм и правил	Информирование всех сотрудников, которых касаются нововведения и поиск метода для решения проблемы	Моральное и материальное стимулирование
3	Превышение сроков выполнения мероприятий.	Увеличение времени выполнения мероприятий	Составление календарного плана выполнения мероприятий, с учетом резервных дней	Стимулирование

Итак, в таблице 3.6 отражены возможные риски, а также пути их решения.

В основном все мероприятия реализуются в рамках заработной платы сотрудников, которые принимают непосредственное участие в разработке и реализации мероприятий. Вложения потребуются только для премиального вознаграждения Главного специалиста и специалиста государственной службы и кадров, что составляет 8000руб.

Исследуемая организация вполне может реализовать данное мероприятие. Таким образом, препятствий для реализации мероприятий нет.

Целью идентификации рисков является выявление и документирование неопределенных событий или условий, наступление которых может повлиять на внедрение мероприятий.

Подводя итог выше сказанному, следует отметить, что совершенствование режима труда и отдыха необходимо провести в

Управлении Судебного департамента для повышения эффективности труда работников и увеличения производительности труда, важным критерием которых является рабочее время. При внедрении всех предложенных мероприятий необходимо контролировать и своевременно корректировать деятельность и поведение сотрудников.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента в Белгородской области

Для определения оценки эффективности предложенных мероприятий необходимо рассчитать коэффициент потери рабочего времени и производительность труда.

Коэффициент потерь рабочего времени в связи с нарушениями трудовой дисциплины:

$$K_{\text{пп}} = T_{\text{пп}}^{\Phi} / T_{\text{см}} * 100\%, \quad (3.1)$$

где $T_{\text{пп}}^{\Phi}$ – время прочих перерывов;

$T_{\text{см}}$ – время смены(рабочего дня).

$$K_{\text{пп}} = 15/480 * 100\% = 3,1\%,$$

Этот показатель говорит о не достаточно высоком уровне дисциплины в Управлении Судебного департамента.

На основании выявленных потерь и непроизводительных затрат времени производится расчёт коэффициента уплотнения рабочего дня:

$$K_{\text{упл}} = P_{\text{вн}} / T_{\text{см}} * 100\% \quad (3.2)$$

где $P_{\text{вн}}$ – потери внутренние.

$$K_{\text{упл}} = 63/480 * 100\% = 13,1\%,$$

Итак, важно подчеркнуть, что уплотнить рабочее время можно на 13,1%.

Для оценки эффективности мероприятий, важно рассчитать рост производительности труда, как основной показатель в уменьшении затрат

времени на обслуживание рабочего места и на подготовительно-заключительные работы, которые в значительной мере определяются организационными моментами.

Рост производительности труда в целом в организации в результате введения предложенных в выпускной квалификационной работе мероприятий рассчитывается по следующей формуле:

$$ПТ = (ОП_n - ОП_ф) / ОП_ф * 100\%, \quad (3.3)$$

где ПТ – производительность труда;

ОП_n – оперативное время работы по нормативному показателю;

ОП_ф – оперативное время работы по фактическому показателю.

$$ПТ = (448 - 385) / 385 * 100 = 16,4\%$$

Следовательно, в результате внедрения мероприятий предложенных в выпускной квалификационной работе, производительность труда возрастет на 16,4%.

Производственные затраты (К_{у1}) на совершенствование режима труда и отдыха состоят из затрат на разработку и внедрение мероприятий. Управление Судебного департамента будет реализовывать работы силами своих сотрудников, поэтому затраты определяются по формуле:

$$К_{у1} = (Z_i * M_i) \quad (3.4)$$

где Z_i – месячный оклад i-го работника, занятого разработкой оргпроекта, руб.;

M_i – количество месяцев работы в году i-го работника, занятого разработкой оргпроекта;

Итак, производственные затраты = 16000 руб. (сумма средней месячной заработной платы сотрудников, занятых в разработке и внедрении мероприятий) * 0,1(время в месяцах на реализацию мероприятий) = 1600 руб.

Таким образом, общая сумма затрат на мероприятия составляет 9600 руб.

Сократив непроизводительные затраты времени, будет увеличиваться время оперативной работы, что приведет к увеличению производительности труда.

Далее необходимо рассчитать срок окупаемости предложенных мероприятий. Срок окупаемости рассчитывается по формуле:

$$T_a = \frac{K_a}{P_b}, \quad (3.5)$$

где: T_a – срок окупаемости капитальных вложений, лет;

K_a – капитальные вложения, тыс. руб.;

P_b – прирост годовой прибыли, полученной в результате внедрения предлагаемого решения.

Из данных расчетов мы видим что данные мероприятия окуптся меньше чем за 1 месяц.

Критерии оценки социальной эффективности системы управления персоналом от предложенных мероприятий представлены в таблице 3.7.

Социальная эффективность мероприятий

Таблица 3.7

Социальная эффективность	
Критерий	Показатель оценки
Удовлетворение персонала различными аспектами работы	Уровень конфликта в коллективе уменьшится, что приведет к повышению ответственности и производительности сотрудников организации. Повысится уровень мотивации труда и сплоченности групп.
Уровень трудовой дисциплины	Уровень самодисциплины будет увеличиваться, количество нерегулируемых перерывов, прогулов и нарушений дисциплины будет уменьшено.
Уровень развития трудового потенциала сотрудника	Возможность адаптироваться к изменениям в окружающей среде. Уровень профессиональных знаний, навыков и умений будет повышаться за счет повышения квалификации и самообразования. Увеличится степень ответственности за действия и результаты трудовой деятельности персонала.
Отношение руководителей к вопросам управления персоналом	Демократическая ориентация – сосредоточение на целях и результатах, сосредоточение на команде, сосредоточение на развитии персонала и всей организации.

Таким образом, снижение уровня конфликтности в коллективе произойдет потому, что персонал будет удовлетворен различными аспектами трудовой деятельности. Основными конфликтными ситуациями в данной организации являлись: низкая мотивация сотрудников, так как появление низкой мотивации к работе приводит к вовлечению работников организации к участию в конфликте; недовольство и неудовлетворенность мероприятиями по социальной защите персонала; несовершенная система нематериальных поощрений сотрудников, которые добросовестно выполняют свои трудовые обязанности.

Снижение уровня конфликтности в коллективе приведет к созданию положительной психологической атмосферы, способствующей сплочению сотрудников, устранению многих типов коммуникативных барьеров и конфликтных ситуаций, нацеленности на решение поставленных производственных задач.

Повышение уровня трудовой мотивации и групповой сплоченности произойдет из-за усовершенствования системы нематериальных поощрений и мотивации труда. Если использовать систему нематериальных поощрений, можно добиться объединения и сплочения сотрудников, так как это ведет к увеличению мотивации каждого работника организации, если результаты его работы будут вознаграждаться должным образом, то есть когда результаты работы или усилия работника воспринимаются им как инструмент для получения вознаграждения.

Таким образом, высокая мотивация способствует добросовестному отношению персонала к исполнению своих обязанностей, что в дальнейшем приводит к снижению межличностных конфликтов, участниками которого могли бы быть руководитель и подчиненные. Если добиться совпадения потребностей сотрудников с потребностями организации, тогда персонал будет выкладываться ради удовлетворения этих потребностей, чего не обеспечит никакое принуждение.

А так же, если поощрять инициативу и творческую активность сотрудников, которая будет направлена на решение стоящих перед коллективом задач, можно добиться высокого уровня трудовой мотивации коллектива в целом.

Повышение ответственности и продуктивности труда сотрудников организации произойдет в случае, если будут применены эффективные методы стимулирования, направленные на персонал организации за счет повышения заработной платы (премии, бонусы) после определенного периода времени – раз в месяц, квартал или год. Так же, установления дополнительных льгот, для сотрудников проработавших определенное количество лет в данной организации. Повышение квалификации, обучение, продвижение по службе, перевода на другую работу и аттестация персонала организации значительно влияет на ответственность и продуктивность трудовой деятельности сотрудников, потому как сотрудник чувствует свою приверженность к данной организации и стремится достигать новых высот.

Высокий уровень развития трудового потенциала работника будет достигнут за счет повышения уровня профессиональных знаний, навыков, умений путем повышения квалификации или самообразования. Это приведет к высокой оценке эффективности трудовой деятельности персонала.

Повысится степень ответственности за действия и результаты трудовой деятельности персонала, так как каждый сотрудник организации осознает свой вклад и свою значимость, направленный на достижения целей организации.

Таким образом, данные мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха являются наиболее оптимальными и полезными, так же предложенные мероприятий повысят уровень трудовой дисциплины работников, появится контроль над соблюдением правил внутреннего трудового распорядка и значительно увеличится производительность труда, что является первостепенным для организации.

Исходя из предложенных мероприятий, можно заметить, что снизится уровень конфликтности в коллективе и повысится ответственность и производительность труда сотрудников организации.

Итак, данные мероприятия по оптимизации затрат рабочего времени являются наиболее оптимальными и полезными, так же предложенные мероприятия повысят уровень трудовой дисциплины работников, появится контроль за соблюдением правил внутреннего трудового распорядка и колоссально увеличится производительность труда, что является первостепенным для организации.

Таким, образом, по третьей главе можно сделать следующие выводы.

Следует отметить, что совершенствование режима труда и отдыха целесообразно провести в Управлении Судебного департамента для повышения эффективности труда работников и профилактики трудовой дисциплины. Важно отметить, что после проведения всех предложенных мероприятий производительность труда увеличится на 16,4%, что является основополагающим показателем для внедрения данных мероприятий. Потери времени сократятся на 58 минут или на 11,1% рабочего времени.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из важнейших аспектов совершенствования организации труда является рационализация режима труда и отдыха. Режим труда и отдыха – это регламентированная продолжительность и чередование периодов работы и отдыха, установленных в зависимости от характеристик трудовых процессов и обеспечения поддержания высокой работоспособности и поддержания здоровья работников.

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

а)определение ежедневной и еженедельной продолжительности работы, продолжительности ежегодного отпуска в зависимости от условий работы, категории, социального статуса сотрудника и других факторов;

б)определение режима рабочих смен (место смены в течение дня, продолжительность рабочего времени в отдельных сменах, система чередования смен);

в)определение режима пауз (отдыха), установленного трудовым распорядком в организации, включает оплачиваемые перерывы для отдыха и устранения негативных последствий усталости, неоплачиваемых перерывов для отдыха и питания (перерыв на обед).

Подробно изучив организационно-экономическую характеристику Управления Судебного департамента в Белгородской области, мы выявили, что имеется существенная проблема, связанная с необходимостью усовершенствовать режим труда и отдыха персонала организации, что поможет повысить эффективность труда персонала и сократить затраты рабочего времени на перерывы, в том числе тех, которые нарушают трудовую дисциплину.

Так же, рассмотрели деятельность Судебного департамента, которая направлена на организационное обеспечение деятельности судов и на создание условий для обеспечения доступности правосудия для граждан, укрепление самостоятельности судов и независимости судей.

Было выявлено, что в Управлении Судебного департамента присутствует линейная организационная структура управления. Все функции управления и подчинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия.

Следовательно, в Управлении Судебного департамента количество персонала составляет 71 человек, самый большой процент персонала составили специалисты, а именно 49%, а самый маленький рабочие, всего лишь 9%. Наибольший процент руководителей занимает категория 40-50 лет, а наименьший до 20 и 20-30. Наибольший процент специалистов набрала категория 30-40 лет, наименьший до 20. А так же наибольший процент рабочих по категории 50-60 лет, а наименьший до 20 лет, 20-30, 40-50.

Большую часть персонала в Управлении судебного департамента составили женщины в количестве 39 человека, мужчин же на предприятии 32.

По категории руководители наибольший процент набрала группа работников со стажем от 15 до 20 лет. В категории специалисты группа работников со стажем от 10 до 15 и от 15 до 20 лет набрали одинаковое количество, а в категории рабочие, наибольший процент набрала группа работников со стажем свыше 30 лет.

Руководители имеют высшее образование – 100%, такие же результаты и по категории специалисты, рабочие в основном имеют среднее образование 67% и 33% среднее специальное.

В Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации существует учебный план образовательной программы дополнительного профессионального образования, а так же индивидуальные планы профессионального развития, составленные на 2015-2017 годы для главных специалистов отдела государственной службы и кадров.

Рассмотрели и провели анализ движения трудовых ресурсов организации, коэффициент оборота по приему изменился и варьируется от 0,23% до 0,24%, а коэффициент выбытия изменился с 0,21%, до 0,22%.

Коэффициент текучести кадров относительно маленький, составляет меньше 1 %, что говорит о постоянном составе персонала в организации.

Так же, был осуществлен анализ использования рабочего времени в Управлении Судебного департамента консультантом, который включил в себя:

- составление фотографии рабочего дня;
- анализ использования рабочего времени;
- анализ одноименных затрат рабочего времени;
- составление баланса рабочего времени.

Таким образом, согласно фотографии рабочего времени 3 общее время смены составило 480 минут, где ПЗ составило 7,3% , ОП – 80,2%, ПНТ – 1,05%, ПНД – 7,7% и ОТЛ – 3,75%. Но важно отметить, что фактические и плановые показатели отличаются. Сделав сводный анализ трех фотографий рабочего времени, где оперативное время работы в среднем составило 385 минут, время перерывов с нарушением трудовой дисциплины составляет 66 минут, что является существенным отклонением от нормы.

В связи с этим были предложены мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха: повышение уровня дисциплины в организации, уменьшение затрат времени на обслуживание рабочего места, а также на подготовительно-заключительные работы, усовершенствование графика рабочего дня, а в частности обеденного перерыва.

Исходя из вышеперечисленного, следует вывод о том, что мероприятия по совершенствованию режима труда и отдыха в Управлении Судебного департамента повысят уровень соблюдения трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка. А так же в значительной мере увеличат уровень производительности труда на 16,4%. Потери времени сократятся на 58 минут ил на 11,1% рабочего времени.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой Кодекс РФ.
2. Авдеев, В.В. Управление персоналом: технология формирования команды [Текст] / В.В. Авдеев. - Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 98 с.
3. Алексеев, С.С. Структура трудового права [Текст] / С.С. Алексеев. - М., 2012. - 98 с.
4. Балашов, Ю.К. Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования // Маркетинг в России и за рубежом [Текст] / Ю.К. Балашов, А.Г. Коваль. - 2013. - № 7. - С. 40-43.
5. Блинов, А.О. Мотивация персонала корпоративных структур [Текст] / А.О. Блинов. - М.: ИНФРА - М, 2013. - 87 с.
6. Бовыкин, В. И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления [Текст] / В.И. Бовыкин. - М.: Экономика, 2014. - 121 с.

7. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст] / В.Р. Веснин. - М.: «Триада, ЛТД», 2012. - 109 с.
8. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] / О.С Виханский. Учебник. - М.: Высшая школа, 2013.- 66 с.
9. Воеводенко, Н.К. Дополнительный отпуск работникам с ненормированным рабочим днем [Текст] / Н.К. Воеводенко / Правовое регулирование общественных отношений. - М., 2013. - с.104-111.
10. Галькович, Р.С. Основы менеджмента [Текст] / Р.С. Галькович, В.И. Набоков. - М.: ИНФРА - М, 2013. - 189 с.
11. Генкин, Б. М. Эффективность труда и качества жизни: Учебное пособие [Текст] / Б.М. Генкин. - СПб: СПб ГИЭА, 2013. - 112 с.
12. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] / И.Н. Герчикова. - М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2015. - 365 с.
13. Горшенев, В.М. Способы и организационные формы правового регулирования трудовых отношений [Текст] / В. М. Горшенев. - М., 2012. - 478 с.
14. Дудяшова, В.П. Мотивация труда в менеджменте [Текст] / В.П. Дудяшева. - Учебное пособие. - Кострома: издательство КГТУ, 2012. - 80 с.
15. Елисеенкова, М. Дополнительные отпуска - одна из мер укрепления трудовой дисциплины [Текст] / М. Елисеенкова / Социалистическая законность. - М.; Известия, 2013. - № 3. - с.50-51.
16. Иванов, С.А. Трудовое право: вопросы теории [Текст] / С. А. Иванов, Р.З. Лившиц, Ю. П. Орловский. - М., 2012. - 50 с.
17. Киселев, И.Я. Сравнительное трудовое право [Текст] / И. Я. Киселев. Учебник. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2014. - 21 с.
18. Комментарии официальных органов к Трудовому Кодексу РФ [Электронный ресурс]: /Сост. Верховцев А.В. - 6-е изд. доп.: ИНФРА - М. 2013. - 90 с.

