

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 ОРГАНИЗАЦИИ И ОБСЛУЖИВАНИЯ  
РАБОЧИХ МЕСТ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
очной формы обучения, группы 05001343  
Захарчук Полины Дмитриевны

Научный руководитель  
ст. преподаватель кафедры  
управления персоналом  
Трофименко Е.Н.

БЕЛГОРОД 2017

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОБСЛУЖИВАНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1. Понятие, сущность, содержание организации рабочих мест .....	6
1.2. Специализация, оснащение, планировка и обслуживание рабочих мест	11
1.3. Методы и показатели оценки организации рабочих мест на предприятии .....	18
ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ОБСЛУЖИВАНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ В ЗАПОЛЯРНОМ ТРАНСПОРТНОМ ФИЛИАЛЕ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ».....	25
2.1. Организационно-экономическая характеристика организации .....	25
2.2. Характеристика системы управления персоналом.....	35
2.3. Анализ состояния организации и обслуживания рабочих мест.....	44
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОЧИХ МЕСТ В ЗАПОЛЯРНОМ ТРАНСПОРТНОМ ФИЛИАЛЕ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» .....	52
3.1. Система мероприятий по совершенствованию рабочих мест .....	52
3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест.....	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	67
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	75

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы дипломной работы** обуславливается тем, что в современных условиях функционирования предприятий проблемы организации рабочих мест являются одним из основных аспектов обеспечения и создания необходимых условий для производительного труда. Научная организация труда является составной частью организации труда на производстве, и совершенствование организации и обслуживания рабочих мест является одним из важнейших ее направлений.

В свою очередь, каждое рабочее место отличается своими специфическими особенностями, которые непосредственно связаны с особенностями организации производственного процесса, разделением и кооперацией труда. Качественное, своевременное изготовление продукции и выполнение установленного объема работ, несомненно, может быть обеспечено при таком условии, когда специфика труда и рабочее место будут друг другу соответствовать.

При организации рабочих мест необходимо учитывать все факторы производственной среды: санитарно-гигиенические, психофизиологические, социально-экономические и эстетические факторы. Также немаловажна роль рабочей среды для человека. Ведь комфортная рабочая среда позволит обеспечить оптимальную работоспособность человека с минимальным риском для его здоровья. С развитием технологий развивается и оснащение рабочих мест. Следовательно, рабочее место должно быть оснащено исправным, современным и безопасным оборудованием, чтобы избежать травмоопасности производства, а также повышение уровня абсентеизма по болезни.

Заполярный транспортный филиал ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» является морским арктическим портом федерального значения. Расположен он за Полярным кругом, поэтому условия труда в филиале достаточно суровые. Необходимость

совершенствования организации рабочих мест обуславливается климатическими условиями, так как производственная деятельность осуществляется как в зданиях Управления Заполярным транспортным филиалом, так и на других структурных объектах, таких как причалы порта и автотранспортный комплекс. Для того, чтобы обеспечить бесперебойное производство филиала, необходимо учитывать, как было сказано выше, все факторы рабочей среды. Ведь, находясь в комфортных условиях, работник будет выполнять свои производственные функции более эффективно и качественно. А это, в первую очередь, позволит достичь поставленных целей и задач предприятия.

**Степень научной разработанности темы.** Вопросам организации рабочих мест занимались многие зарубежные и отечественные ученые. Научной организацией труда и рабочих мест занимались такие ученые, как Ф. и Л. Гилбрет, Е. Комаров, К. Левин, Э. Мейо, Ф.У. Тейлор, Г. Эмерсон. Проектированием и общими вопросами организации рабочих мест занимались Ю. Васильченко, А.Я. Кибанов, З. Таранченко, Р. Фатхутдинов, М. Черныш. Связь организации рабочих мест с эффективной деятельностью организации рассматривали такие ученые, как Л. Макаревич, А. Тимофеев.

**Объектом** дипломной работы является Заполярный транспортный филиал ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель».

**Предметом** дипломной работы является организация и обслуживание рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель».

**Цель** дипломной работы заключается в разработке и внедрении мероприятий по совершенствованию системы организации и обслуживания рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель».

Поставленная в дипломной работе цель обусловила необходимость решения следующего ряда **задач**:

1. Изучить теоретические аспекты организации и обслуживания рабочих мест на предприятии.

2. Изучить организационно-экономическую характеристику и систему управления персоналом Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель»

3. Проанализировать современное состояние организации и обслуживания рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель».

4. Разработать направления совершенствования организации рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель».

**Практическая значимость** дипломной работы состоит в выявлении проблем в области организации рабочих мест Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель» и предложении эффективных рекомендаций для устранения проблем, а также для совершенствования системы организации и обслуживания рабочих мест.

**Информационной базой** дипломной работы служат материалы о производственно-хозяйственной деятельности, данные бухгалтерской отчетности за 2014-2016 года, внутриорганизационные документы, кадровые документы, а также другие локальные нормативно-правовые документы, характеризующие деятельность Заполярного транспортного филиала. Также в качестве источника был использован Трудовой Кодекс Российской Федерации.

В дипломной работе использовались следующие **методы исследования**:

- анализ научной и учебной литературы, в которой затрагиваются вопросы, касающиеся темы дипломной работы;
- методы организационного исследования – архивный метод;
- метод обработки данных – качественный и количественный анализ используемой в дипломной работе литературы.

**Структура** дипломной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОБСЛУЖИВАНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

### **1.1. Понятие, сущность, содержание организации рабочих мест**

В современных условиях развития форм и методов организации труда на производстве необходимо большое внимание уделять организации рабочих мест работников. Организация рабочих мест должна обеспечивать работникам необходимые условия труда для высокопроизводительной работы с минимальными затратами их сил и времени.

В свою очередь, совершенствование организации труда на основе научных достижений и опыта является научной организацией труда. И одной из ее задач является совершенствование организации рабочих мест. Родоначальником научной организации труда является Фредерик Уинслоу Тейлор. Его последователи – Френк и Лилиан Гилбрет, уделяли основное внимание рационализации труда рабочих в производственном процессе, внося значительный вклад в исследование проблем выполнения рабочих операций. Все их исследования в данной области были направлены на поиск оптимальных способов выполнения любых работ, тем самым оптимизируя затраты физических усилий. Таким образом, с целью поддержания высокой интенсивности труда и отдыха, был создан метод выполнения работы, подразумевающий целесообразное устройство рабочего места, а также рациональное распределение и способы подачи материалов и инструментов.

Генри Форд также придерживался идеи специализации рабочих мест. Выделенные им принципы организации производства подразумевали максимальное разделение труда, а также специализацию и оснащение рабочих мест.

В начале XX века Алексей Капитонович Гастев, будучи членом Центрального института труда, создал теорию трудовых отношений в производственных процессах и организация рабочего места. Он признавал важность правильной организации рабочего места каждого сотрудника на предприятии, так как считал, что хозяином своего рабочего места является сам работник, и что его основная задача – организовать рабочее место так, чтобы его возможности использовались максимально, а движения рабочего должны быть рациональными [33, с. 256].

Рассмотрев труды ученых, исследовавших проблемы рабочих мест в рамках научной организации труда, можно сделать вывод, что организация рабочих мест имеет большое значение для современного производства.

Организация рабочих мест подразумевает под собой комплекс мероприятий по обеспечению рабочих мест необходимыми средствами и предметами труда и их рациональному размещению. Данные мероприятия имеют своей целью создание на рабочем месте необходимых условий труда с минимальным риском для здоровья сотрудников. Состав мероприятий в общих чертах можно определить следующим образом:



Рис. 1.1. Содержание мероприятий организации рабочих мест

Как показано на рис. 1.1, организация рабочих мест включает в себя:

- рациональную специализацию рабочих мест;

- оснащение оборудованием;
- оснащение технологической оснасткой;
- создание комфортных условий труда;
- оптимальную расстановку оборудования;
- бесперебойное обслуживание рабочих мест.

Содержание и конкретный состав работ по рациональной организации рабочих мест зависят от ряда факторов: отрасли промышленности, типа производства, вида труда, степени кооперации и разделения труда, уровней технической оснащенности и механизации труда, условий труда и т.д. Эти факторы и порождают разнообразие рабочих мест [43, с. 32].

Изучая организацию рабочих мест, целесообразно рассмотреть понятие рабочего места. Согласно статье 209 Трудового Кодекса РФ, рабочее место – место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя. Другими словами, это часть территории предприятия, закрепленная за сотрудником или их группой и имеющая соответствующее техническое оснащение, которое необходимо для выполнения производственных операций [1, с. 188].

Общепринятая классификация рабочих мест представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Классификация рабочих мест

№	Факторы производства	Виды рабочих мест
1	Тип производства	- в условиях единичного производства; - в условиях серийного производства; - в условиях массового производства.
2	Характер разделения труда	- индивидуальные; - коллективные.
3	Количество технологического оборудования	- одностаночные; - многостаночные; - рабочие места без применения оборудования.
4	Степень механизации производства	- ручные; - машинно-ручные; - механизированные;

		- автоматизированные; - аппаратурные.
5	Степень подвижности	- стационарные; - передвижные.

Продолжение табл. 1.1

1	Выполняемые функции	- рабочие места руководителей; - рабочие места специалистов и служащих; - рабочие места рабочих.
2	Время использования	- постоянные; - временные; - сезонные.
3	Вид производства	- рабочие места основного производства; - рабочие места вспомогательного производства.
4	Количество смен	- односменные; - двухсменные; - трехсменные и т.д.
5	Степень специализации производства	- универсальные; - специализированные
6	Условия труда	- рабочие места с нормальными условиями труда; - рабочие места с тяжелым физическим трудом; - рабочие места с особо тяжелым физическим трудом; - рабочие места с особо вредными условиями труда; - рабочие места с монотонным трудом; - рабочие места с высокой нервно-психической напряженностью и т.д.
7	Степень ответственности	- рабочие места с высокой степенью ответственности; - рабочие места со средней степенью ответственности; - рабочие места с низкой степенью ответственности.
8	Характер использования	- функционирующие; - нефункционирующие.
9	Профессиональный признак	- рабочие места экономистов; - рабочие места юристов; - рабочие места инженеров и т.д.

Из таблицы 1.1 можно сделать вывод, что существует большое разнообразие рабочих мест, которые, в свою очередь, зависят от различных факторов производства [36, с. 15].

В условиях современной рыночной экономики каждое рабочее место необходимо рассматривать в следующих основных аспектах:

1. Социальный аспект рабочего места характеризует его как основной источник обеспечения занятости населения, который определяется спросом на рабочую силу на рынке труда.

2. Экономический аспект рабочего места определяет его как основной источник получения прибыли, обусловленный, в свою очередь, превышением дохода от его эксплуатации над стоимостью его создания.

3. Технологический аспект рабочего места характеризует его как первичный элемент организации производственного процесса.

4. Эргономический аспект рабочего места определяет уровень его соответствия психофизиологическим, биологическим и антропометрическим характеристикам организма человека.

5. Управленческий аспект рабочего места рассматривает его как один из элементов системы управления предприятием [50, с. 69].

Таким образом, организация рабочих мест представляет собой важный процесс в организации труда на производстве. Исследованиями в области организации рабочих мест на производстве занимались зарубежные ученые, такие как Фредерик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбрет, Генри Форд. Нельзя не отметить то, что определенный вклад в данную область организации труда внес такой советский ученый, как Алексей Гастев.

Организация рабочих мест представляет собой комплекс мероприятий по обеспечению рабочих мест необходимым оборудованием. Объектом данной области организации труда является рабочее место, понятие которого определено Трудовым Кодексом РФ. Рабочие места имеют свою классификацию к соответствию с факторами производства. Рабочие места

рассматриваются в пяти основных аспектах: социальный, экономический, технологический, эргономический, управленческий.

## 1.2. Специализация, оснащение, планировка и обслуживание рабочих мест

В параграфе 1.1 мы отметили важность организации рабочих мест на предприятии. Правильная организация рабочих мест зависит от корректного функционирования ее элементов, а именно специализации, оснащения, планировки и обслуживания рабочих мест.

Известно, что рабочее место состоит из нескольких основных элементов.

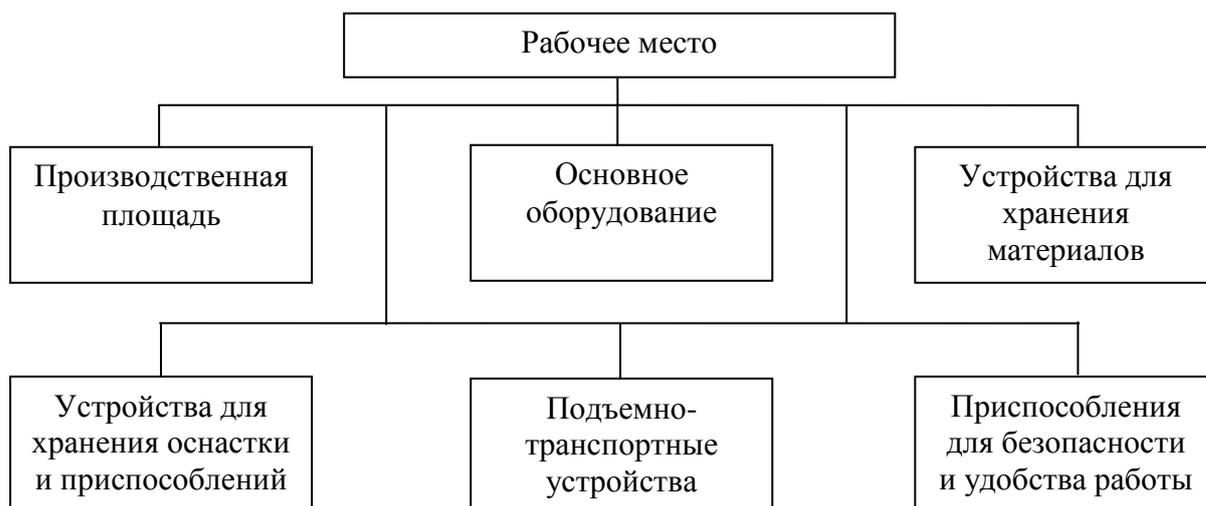


Рис. 1.2. Структура рабочего места

На рисунке 1.2 видно, что рабочее место состоит из:

- производственная площадь;
- основное оборудование;
- устройства для хранения материалов, сырья;
- устройства для хранения оснастки, инструментов приспособлений;
- подъемно-транспортные устройства;
- приспособления для безопасности и удобства работы.

Помимо основных структурных составляющих на рабочем месте могут находиться и другие элементы, наличие которых, в свою очередь, определяется специализацией рабочего места. Специализация рабочего места – определение его производственного профиля, который формируется путем закрепления за ним определенного круга работ, зависящих от типа производства. Следовательно, с учетом специфики производства и его специализации организуется само оснащение рабочего места, которое представляет собой обеспечение рабочего места всеми средствами труда, при помощи которых можно создать работнику условия для выполнения им своих профессиональных обязанностей. Существуют следующие виды оснащения рабочего места:

- основное технологическое оборудование. Оно предназначено для выполнения основных производственных функций. Это могут быть различные агрегаты, станки, механизмы, вычислительная техника, персональные компьютеры и т.д.;
- вспомогательное оборудование. Предназначено для выполнения вспомогательных работ. Сюда относятся подъемно-транспортные устройства, транспортеры, тележки для перемещения материалов и т.д.;
- технологическая оснастка. Данные средства предназначены для обеспечения более эффективного выполнения операций. К ним относятся рабочие материалы и инструменты, приспособления, запасные части, принадлежности, и т.д.;
- организационная оснастка. Это средства, обеспечивающие эффективность и комфортность выполнения трудовых операций. К ним относятся мебель, подставки и полки для хранения документов, инструментов, необходимых материалов, устройства для поддержания порядка и чистоты на рабочем месте, средства связи, средства освещения и т.д.;
- рабочая документация и специальная литература. Сюда относятся различные технологические карты, инструкции по эксплуатации, правила

техники безопасности, справочники, пособия, при помощи которых может осуществляться производственная деятельность;

- средства безопасности. То, что обеспечивает безопасность при выполнении рабочих операций. Это средства индивидуальной, противопожарной защиты, вентиляция, экраны, знаки, предупреждающие об опасности.

Важными компонентами оснащения рабочих мест, которым следует уделять большое внимание, являются технологическая и организационная оснастка, а также основное и вспомогательное оборудование. Технологическая оснастка должна определяться картами технологического процесса. Организационная оснастка же должна соответствовать своему функциональному назначению, а также виду и характеру работ, выполняемых на рабочем месте. Неправильное расположение, нарушение безопасности использования как технологической, так и организационной оснастки может вызвать неудобство для работы, что негативно сказывается на использовании рабочего времени, а следовательно, и на производительности труда. В свою очередь, основное и вспомогательное также должны соответствовать характеру и специфике производственных операций, выполняемых на рабочих местах.

Все элементы оснащения рабочего места должны максимально соответствовать антропометрическим, биомеханическим и психофизиологическим данным человека, и обеспечивать оптимальные для жизнедеятельности и работоспособности человека условия производственной среды. Таким образом, необходимо внимательно отнестись к планировке рабочего места [30, с. 417].

Планировка рабочего места представляет собой размещение на производственной площади всех средств оснащения. При этом размещение рабочих средств должно быть в соответствии с определенными требованиями:

- наиболее экономное использование производственных площадей;

- рациональная взаимосвязь между рабочими местами;
- расположение рабочих мест по ходу технологического процесса;
- минимизация протяженности грузовых потоков и расстояний переходов работников;
- соблюдение санитарных норм в расположении рабочих мест, обеспечение безопасности труда;
- обеспечение минимального расстояния перемещений рабочего в течение смены;
- обеспечение досягаемости предметов и средств труда в процессе выполнения производственных операций.

В процессе проектирования планировки рабочих мест необходимо использовать эргономические требования, которые, в свою очередь, позволят разработать наиболее эффективный и полезный способ осуществления производственной деятельности. Эргономические требования указаны в документах Системы стандартов безопасности труда.

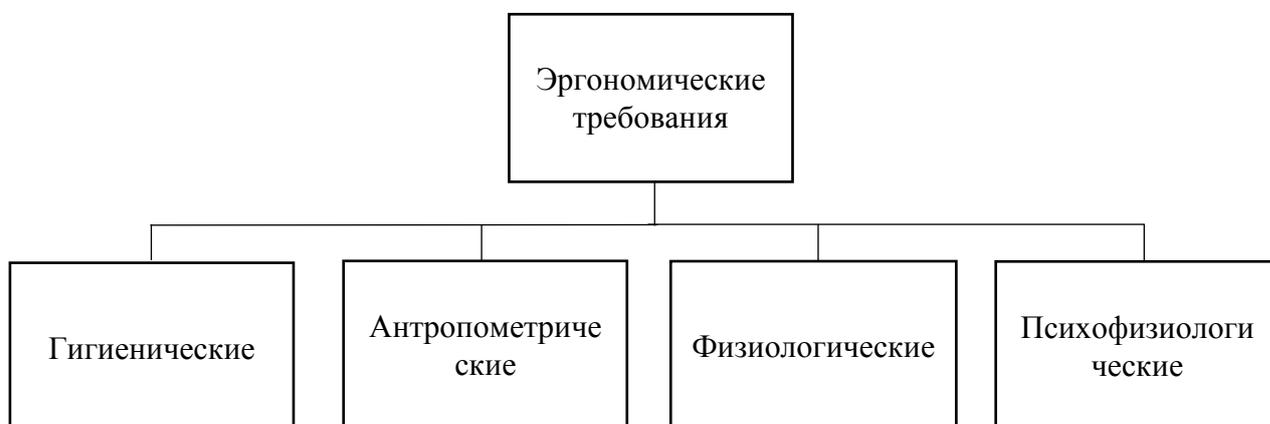


Рис. 1.3. Основные эргономические требования

На рис.1.3 указаны основные эргономические требования к проектированию рабочего места. Гигиенические требования определяют условия жизнедеятельности и работоспособности человека в процессе производственной деятельности. Антропометрические требования определяют соответствие конструкций рабочего места антропометрическим характеристикам человека. Физиологические и психофизиологические

требования определяют соответствие производственной среды возможностям работника.

Итак, различают внутреннюю и внешнюю планировки. Внутренняя планировка подразумевает размещение на производственной площади всех предметов оснащения рабочего места и рациональную их компоновку по отношению к работникам. Главной задачей внутренней планировки рабочего места является обеспечение оперативного пространства, при котором работник мог бы беспрепятственно формировать рабочие зоны с учетом зон досягаемости при нахождении в необходимых рабочих позах при осуществлении производственного процесса.

Внешняя планировка заключается в определении местоположения рабочего места по отношению к смежным с ним рабочим местам и другим объектам производственных площадей. Задачами внешней планировки рабочего места является экономное использование производственных площадей; рациональная связь между смежными рабочими местами; сокращение расстояний перемещения рабочих и транспортировки материалов; обеспечение безопасности труда [4, с. 281].

Система регламентированного обеспечения рабочего места предметами труда, инструментами, электроэнергией и видами услуг в количестве, необходимом и достаточном для поддержания непрерывности производственного процесса называется обслуживанием рабочих мест. Обслуживание рабочих мест выполняет следующие функции:

- функция обслуживания средств труда. Подразумевает обеспечение рабочего места всеми видами энергии, наладку оборудования, материальное обслуживание и обеспечение инструментами и приспособлениями для выполнения производственных работ;
- функция обслуживания предметов труда. Осуществляет транспортировку и хранение материалов, а также проведения контроля за качеством сырья, материалов и предметов труда;

- функция обслуживания рабочих. Подразумевает обеспечение информацией и необходимой документацией работников, их инструктаж по охране труда и технике безопасности, культурно-бытовое обслуживание.

Система обслуживания рабочих мест основана на функциональном разделении труда, в результате которого основные рабочие высвобождаются от выполнения вспомогательных операций, а каждая из перечисленных выше функций обслуживания выполняется профессионально-квалифицированными группами вспомогательных рабочих.



Рис.1.4. Виды обслуживания рабочих мест

Как показано на рис. 1.4, существует три вида обслуживания рабочих мест. Данная классификация представлена в зависимости от централизации управления на предприятии. Таким образом, централизованное обслуживание рабочих мест предполагает сосредоточение каких-либо функций обслуживания в руках одного центра в рамках цеха, производства, подразделения или всего предприятия. При децентрализованном обслуживании функции обслуживания выполняются либо основными работниками, либо вспомогательным персоналом, которые находятся в обслуживаемых ими подразделениях. А при смешанном, или, как его еще называют, комбинированном обслуживании одна часть функций выполняется централизованно, а другая часть – децентрализованно [58, с. 105].

Обслуживание рабочих мест должно соответствовать типу производства и содержанию труда на рабочих местах основного

производства. Таким образом, при каждом типе производства используется характерное для него обслуживание рабочих мест.

Еще одной немаловажной задачей организации рабочих мест на предприятии является обеспечение безопасных нормальных условий труда. Данное мероприятие осуществляется с целью предупреждения травматизма на производстве, профессиональной и общей заболеваемости, а также предотвращения несчастных случаев на рабочих местах.

Организация охраны труда на производстве регламентируется, прежде всего, Международной Организацией Труда, разделом 10 Трудового Кодекса РФ, Федеральными законами, постановлениями Правительства РФ и Министерства труда в области охраны труда. Нормативные требования, в соответствии с которыми организуется охрана труда на производстве, содержатся в таких правовых документах, как:

- Межотраслевые правила по охране труда, межотраслевые типовые инструкции по охране труда;
- Отраслевые правила по охране труда, отраслевые типовые инструкции по охране труда;
- Правила безопасности, правила устройства и безопасной эксплуатации, инструкции по безопасности;
- Государственные стандарты системы стандартов безопасности труда;
- Строительные нормы и правила, своды правил по проектированию и строительству;
- Государственные санитарно-эпидемиологические правила и нормативы, гигиенические нормативы.

В данном параграфе нами были рассмотрены основные элементы организации рабочих мест на производстве, а именно планировку, оснащение и обслуживание рабочих мест. Все эти элементы организуются в соответствии с определенными требованиями, которые направлены на обеспечение максимально комфортных условий труда работникам. Также

необходимой задачей предприятий является организация охраны труда на производстве. Она, в свою очередь, регламентируется правовыми документами как федерального, так и регионального и локального значения.

### **1.3. Методы и показатели оценки организации рабочих мест на предприятии**

В современных условиях развития рынка труда необходим постоянные оценка и анализ организации рабочих мест. Для этого используется такой метод, как аттестация рабочих мест. Применение данного метода обуславливается увеличением количества несчастных случаев на производстве, профессиональных заболеваний и травм, получаемых на рабочих местах.

Аттестация рабочих мест означает их комплексную проверку на соответствие техническим, экономическим, организационным и социальным требованиям. Считается, что аттестация рабочих мест является основой повышения эффективности труда и производства, а также качества продукции.

С 1 января 2014 года вместо аттестации рабочих мест вводится аналогичная процедура, которая называется «Специальная оценка условий труда» (Далее – СОУТ). Данное мероприятие подразумевает единый комплекс последовательно выполняемых процедур по выявлению и оценке уровня воздействия вредных и опасных факторов производственной среды и трудового процесса на работников. Методика проведения специальной оценки условий труда утверждена Приказом Министерства труда России от 24.01.2014 №33н. Максимальная периодичность проведения данной процедуры установлена законодательно и составляет 5 лет [6, с. 304].

Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» определяет порядок ее проведения. Таким образом, основными этапами специальной оценки условий труда являются:

- организация проведения СОУТ;

- подготовка к проведению СОУТ;
- идентификация потенциально вредных и опасных производственных факторов;
- исследования и измерения вредных и опасных факторов производственной среды и трудового процесса при проведении СОУТ;
- оформление результатов проведения СОУТ;
- декларирование соответствия условий труда государственным нормативным требованиям охраны труда [2].

В основном, рабочие места организуются при помощи паспорта рабочего места. Любое рабочее место должно наилучшим образом отвечать своему назначению и обеспечивать при этом выполнение основных и вспомогательных обязанностей с наименьшими усилиями на затраченный труд. Для этого необходимо:

- усовершенствовать организацию рабочих мест;
- улучшить обслуживание;
- уменьшить вредное воздействие факторов, влияющих на здоровье сотрудников;
- укрепить трудовую и исполнительскую дисциплину труда, а также лояльность работников к компании;
- улучшить условий труда и отдыха на местах;
- оптимизировать использование рабочего времени.

Структура паспорта рабочего места состоит из девяти разделов.

1. Назначение рабочего места. В данном разделе определяется, каково назначение данного рабочего места и какие характеристики оно имеет.

2. План работы. В данном разделе представлен индивидуальный план работы сотрудника на определенный период с указанием конкретных задач, которые он должен выполнить за данное время.

3. Функционально-организационная структура. Функционально-организационная структура управления - это состав (специализация), взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления.

4. Регламентирующие документы. В данном разделе представлены следующие локальные нормативные документы, необходимые для организации рабочего места. Таковыми могут являться положение об оплате труда и премировании, положение об охране труда, положение об аттестации, положение о подразделении, должностная инструкция. Они содержат сведения о перечне, последовательности и нормативах выполняемых работ, обязанностях, степени ответственности и правах работника, производственных связях, об организации труда и его обязательных приемах.

5. Организационно-распорядительные документы. Документы, содержащиеся в этом разделе, максимально детализируют процесс работы на каждом рабочем месте.

6. Пространственное расположение рабочего места. В данном разделе уточняются планировка служебных помещений и расположение рабочего места в пространстве. Рабочие места должны быть организованы в строгом соответствии с рабочим процессом и потоками документации.

7. Оснащение рабочего места. Оснащение рабочего места - совокупность расположенных в его пределах оборудования, инструментов, технической и технологической документации, средств охраны труда.

8. Условия труда на рабочем месте. В данном разделе условия труда на рабочем месте оцениваются на основании сравнительного анализа санитарно-гигиенических и психофизиологических факторов.

9. Перечень документов на рабочем месте. В данном разделе уточняется, какие из представленных в перечне документов будут

использоваться на бумажных носителях, а какие - в электронном документообороте компании [40].

Также существует технология организации рабочего места по принципу «5S».

5S – это такая система организации рабочего места, которая позволяет значительно повысить эффективность и управляемость операционной зоны, улучшить корпоративную культуру, повысить производительность труда и сохранить время. Данная система включает в себя 5 элементов:

1. Сортировка. Предполагает разделение всех предметов в операционной зоне на нужные и ненужные и удаление из операционной зоны ненужных предметов. В таблице 1.2 приведены рекомендации по сортировке предметов с различной частотой использования в рабочей зоне.

Таблица 1.2

Рекомендации по сортировке предметов

Важность	Частота использования	Действия
Низкая	Один раз в 6 месяцев или реже	Удалить из рабочей зоны
Средняя	Не реже одного раза в 6 месяцев и не чаще одного раза в неделю	Держать близко к рабочей зоне, но за ее пределами
Высокая	Чаще одного раза в неделю, обычно один раз в день и чаще	Разместить в рабочей зоне

2. Соблюдение порядка, рациональное расположение предметов. Необходимо для каждого средства труда, предмета, определить свое место, на котором оно должно находиться вне использования. Как вариант, можно использовать оконтуривание предметов, цветовую маркировку, маркировку краской.

3. Содержание в чистоте, уборка рабочего места. Необходимо обеспечить оборудованию и рабочему месту опрятность, достаточную для проведения контроля, и постоянно поддерживать её. Уборка в начале или в конце каждой смены обеспечивает немедленное определение потенциальных проблем, которые могут приостановить работу или даже привести к остановке всего участка, цеха или завода.

4. Стандартизация. Подразумевает под собой создание единого подхода к выполнению заданий и процедур. Основная цель этого этапа – предотвратить отход от постоянной реализации первых трех этапов. Стандартизировать – значит разработать такой контрольный лист, который всем понятен и прост в использовании. Этому листа работники должны придерживаться для того, чтобы сохранять свое рабочее место в чистоте и порядке.

5. Совершенствование и самодисциплина. Подразумевает поддержание результатов, достигнутых ранее. Стабильность системы 5С зависит не от того, насколько хорошо внедрены процедуры первых четырех этапов, а от того, будут ли поддерживаться первые четыре этапа пятым.

Мероприятия, лежащие в основе 5S, абсолютно логичны. Они представляют собой базовые правила управления любым продуктивно работающим отделом. Однако именно системный подход, который система 5S применяет к этим мероприятиям, и делает ее уникальной [8, с. 42].

Оценка эффективности организации рабочих мест проводится на основе аттестации рабочих мест или специальной оценке условий труда. Основными показателями являются критерии следующих направлений аттестации:

- гигиеническая оценка условий труда и характера труда;
- оценка травмоопасности рабочих мест;
- учет обеспечения работников средствами индивидуальной защиты.

Данные критерии отражены в паспортах рабочего места или в заключениях об аттестации рабочего места или специальной оценке условий труда.

Правильно организованное рабочее место также влияет на такие показатели производства предприятия, как:

- производительность труда;
- среднегодовая выработка на 1 человека;

- среднегодовой доход на 1 работника [3].

Способы расчета указанных показателей представлены в таблице 1.3:

Таблица 1.3

Показатели оценки эффективности организации рабочих мест

Показатель	Формула	Расшифровка
Производительность труда	$П_{тр} = \frac{O}{Ч}$	П <sub>тр</sub> – производительность труда; O – объем работы в единицу времени; Ч – численность персонала.

Продолжение табл. 1.3

Среднегодовая выработка на 1 человека	$V_{г.ср} = \frac{Дг}{Ч}$	V <sub>г.ср</sub> – среднегодовая выработка на 1 человека; Дг – годовой доход подразделения; Ч – численность персонала подразделения.
Среднегодовой доход на 1 работника	$Д_{г.ср} = Ч * \Delta П_{тр} * V_{г.ср}$	Д <sub>г.ср</sub> – среднегодовой доход на 1 работника; $\Delta П_{тр}$ – % увеличения производительности труда; V <sub>г.ср</sub> – среднегодовая выработка на 1 человека.

По таблице 1.3 можно сделать вывод, что такие показатели как производительность труда, среднегодовая выработка на 1 человека и среднегодовой доход на 1 человека также зависят от правильно организованного рабочего мест.

Итак, по первой главе можно сделать вывод, что организация рабочих мест является неотъемлемым условием обеспечения высокопроизводительного труда работников. Организация рабочих мест представляет комплекс мероприятий, направленных на обеспечение рабочего места всеми средствами оснащения, а также его рациональной планировки и обслуживания. Еще с давних времен организации рабочих мест уделялось большое внимание. Об это свидетельствуют результаты исследования таких ученых, как Фредерик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбрет, Генри Форд, Алексей Гастев. Организация рабочих мест включает в себя систему мероприятий, которая, в свою очередь, направлена на создание на рабочем

месте необходимых условий труда с минимальным риском для здоровья сотрудников.

Основными компонентами организации рабочих мест являются их специализация, оснащение, планировка и обслуживание. Рабочие места организуются с учетом эргономических требований, таковыми являются гигиенические, антропометрические, физиологические и психофизиологические требования. Охрана труда на производстве также имеет место для обеспечения безопасности осуществления производственного процесса. Организация охраны труда на производстве регламентируется, прежде всего, Международной Организацией Труда, разделом 10 Трудового Кодекса РФ, Федеральными законами, постановлениями Правительства РФ и Министерства труда в области охраны труда.

Также следует отметить, что существуют некоторые методы оценки организации рабочего места. Такими методами являются аттестация рабочих мест, замененная в настоящий момент Специальной оценкой условий труда, а также организация рабочего места в соответствии с его паспортом.

Критерии, по которым происходит оценка рабочего места, являются:

- состояние существующих условий труда и характера труда;
- уровень травмоопасности рабочих мест;
- обеспеченность работников средствами индивидуальной защиты.

Несомненно, правильно организованное рабочее место влияет на такие показатели производства, как производительность труда, среднегодовая выработка на 1 человека и среднегодовой доход на 1 работника.

## **ГЛАВА 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ОБСЛУЖИВАНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ В ЗАПОЛЯРНОМ ТРАНСПОРТНОМ ФИЛИАЛЕ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика организации**

Заполярный транспортный филиал Публичного акционерного общества «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» является обособленным структурным подразделением Публичного акционерного общества «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» (далее – Общество). Расположен на полуострове Таймыр. Ранее до апреля 2007 года имел название Дудинский морской порт, но в процессе реструктуризации был переименован в Заполярный транспортный филиал.

Транспортное сообщение филиала с поставщиками и покупателями осуществляется по реке Енисей и Северному морскому пути, а также воздушным сообщением. Заполярный транспортный филиал имеет статус международного морского порта. Филиал является основным региональным транспортным узлом, обеспечивающим жизнедеятельность всего Таймырского (Долгано-Ненецкого) муниципального района и Норильского промышленного района, через порт происходит вывоз продукции ПАО «ГМК "Норильский никель"». Принимаются технологические, навалочные, лесные, промышленно-продовольственные грузы, нефтепродукты. Вывозится медь, никель, кобальт, селен, теллур, сера, уголь, металлолом, медно-никелевая руда. Порт связан речным путём по Енисею с портами Красноярска, Лесосибирска, Абакана.

Основной целью ЗТФ является обработка и транспортировка грузов, а именно:

1) выгрузка с морского транспорта материально-технических ресурсов (далее МТР), поступающих из других городов в адрес предприятий Компании, территориально расположенных в Норильском промышленном

регионе (далее НПР); отгрузка МТР на железнодорожный и автомобильный транспорт для дальнейшей отправки в НПР;

2) выгрузка с железнодорожного и автомобильного транспорта готовой продукции Компании (выпускается на предприятиях Компании в Норильском регионе) и отгрузка продукции на водный транспорт для дальнейшей её отправки потребителю (продажа и т.п.).

Филиал осуществляет свою деятельность от имени Общества, не является юридическим лицом и не является самостоятельным налогоплательщиком. В своей деятельности филиал руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента РФ, иными нормативно-правовыми актами, Уставом Общества, внутренними документами Общества, Положением о Заполярном транспортном филиале.

Производственная деятельность филиала строится на основании целей и задач, определенных Положением о Заполярном транспортном филиале и охватывает процессы эксплуатации оборудования предприятия, поддержание материально-технических и трудовых ресурсов в состоянии высокой работоспособности и рационального использования, а также модернизацию и развитие его производственно-перегрузочных комплексов.

Заполярный транспортный филиал ПАО «ГМК «Норильский никель» не производит продукцию, а лишь оказывает услуги по обработке грузов. Такими услугами являются:

- 1) погрузка, выгрузка и хранение грузов;
- 2) предоставление причалов;
- 3) аренда и использование контейнеров;
- 4) услуги портового флота;
- 5) прочие услуги.

Заполярный транспортный филиал входит в группу предприятий Заполярного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель», который также объединяет в себя основные металлургические предприятия Норильского

промышленного района, такие как Надеждинский металлургический завод, Никелевый и Медный заводы.

Продукция ПАО «ГМК «Норильский никель» поступает в Заполярный транспортный филиал с месторождений Октябрьское, Талнахское, Норильск-1 и рудников, находящихся на территории данных месторождений. Основными транспортными узлами считаются железная дорога, соединяющая города Норильск и Талнах, и автомобильная трасса федерального значения Дудинка-Норильск.

Взаимоотношения Заполярного транспортного филиала с другими подразделениями Общества регулируются внутренними нормативными актами Общества (приказами, распоряжениями, положениями, регламентами). Филиал взаимодействует с такими организациями, как Норильско-Таймырская энергетическая компания, Норильскгазпром, Таймыргаз, Норильскэнерго, ЗАО «Таймырская топливная компания», АО «Кольская ГМК», предприятия Заполярного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель», ООО «Институт Гипроникель».

Границы Заполярного транспортного филиала установлены распоряжением Правительства Российской Федерации от 16 декабря 2009 года № 1978-р.

Организационная структура Заполярного транспортного филиала формируется исходя из функций и объема работ, выполняемых Филиалом для решения задач, стоящих перед Обществом. Наименование должностей и численность работников Заполярного транспортного филиала устанавливается в соответствии со штатным расписанием, утверждаемым Генеральным директором Общества. Схема организационной структура Заполярного транспортного филиала представлена в приложении 1.

Структура Заполярного транспортного филиала ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» установлена решением руководства ПАО «ГМК «Норильский никель» на основании приказа

Генерального директора «О проведении мероприятий по созданию Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель»».

Во главе филиала стоит директор, который утвержден в должности Генеральным директором ПАО «ГМК «Норильский никель»».

Директор филиала руководит и координирует всю производственно-хозяйственную и финансовую деятельность предприятия через своих заместителей.

Управление производственно-хозяйственной деятельностью ЗТФ осуществляется через внутривидовые единицы аппарата управления, которые в соответствии с возложенными на них задачами, призваны обеспечить выполнение функций, касающихся их компетенции.

Директор филиала имеет в своем непосредственном подчинении имеет следующих заместителей:

- 1) заместитель директора по безопасности – руководитель службы безопасности;
- 2) заместитель директора по экономике и финансам – руководитель финансово-экономической службы;
- 3) заместитель директора по коммерческой деятельности – руководитель коммерческой службы;
- 4) заместитель директора по производству – руководитель службы эксплуатации;
- 5) главный инженер – руководитель службы главного инженера.

Заместитель директора по безопасности руководит службой по безопасности, которая обеспечивает соблюдение режимов экономической, промышленной и пожарной безопасности на предприятиях ЗТФ; осуществляет комплекс работ по мобилизационной подготовке персонала ЗТФ; обеспечивает безопасность водного транспорта, находящегося в акватории филиала. Заместитель директора по безопасности имеет в своем непосредственном подчинении следующие подразделения: секретная часть; служба безопасности судоходства; служба по безопасности и режиму.

Заместитель директора по экономике и финансам руководит финансово-экономической службой, которая обеспечивает экономическое планирование, учет затрат, движение финансовых средств, расчет цен и тарифов на услуги ЗТФ. В своем непосредственном подчинении имеет следующие подразделения: планово-экономический отдел; отдел по инвестиционной деятельности; бухгалтерия; отдел по работе с персоналом и социальной политике.

Заместитель директора по коммерческой деятельностью руководит коммерческой службой. Служба осуществляет правовую и договорную поддержку деятельности Заполярного транспортного филиала; обеспечивает организацию необходимых таможенных процедур, связанных с экспортом готовой продукции Компании; регулирует материально-техническое снабжение подразделений ЗТФ; обеспечивает учет и планирование движения контейнерного парка. В своем подчинении заместитель директора по коммерческой деятельности имеет: правовой отдел; коммерческий отдел; отдел материально-технического снабжения; отдел таможенного регулирования; отдел учета движения контейнеров.

Заместитель директора по производству руководит службой эксплуатации. Служба обеспечивает выполнение возложенных на ЗТФ задач по отгрузке готовой продукции Компании на водный транспорт и задач по выгрузке с водного транспорта материально-технических ресурсов, завозимых в Норильский промышленный регион для предприятий Компании. В своем непосредственном подчинении имеет следующие подразделения: производственно-диспетчерский отдел, производственно-перегрузочные комплексы №1, №2, производственный комплекс малой механизации, комплекс по переработке спец. грузов, портовый флот, автотранспортный комплекс, отдел грузовой работы.

Главный инженер руководит службой главного инженера. Служба обеспечивает поддержание в технически исправном состоянии основных фондов ЗТФ (здания, сооружения, грузоподъемные механизмы, автотехника

и т.п.); обеспечивает потребность подразделений ЗТФ в топливных и энергетических ресурсах; организует природоохранные мероприятия. В своем непосредственном подчинении имеет подразделения: отдел механизации и оборудования, отдел главного энергетика, центр АСУ, отдел промышленной безопасности и охраны труда, отдел гидротехнических и инженерных сооружений, отдел по ремонту и техническому надзору за контейнерным парком, служба природоохраны.

Таблица 2.4

Организационная структура Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель»

№	Наименование структурного подразделения	Количество, чел.
1	Администрация	12
2	Секретная часть	4
3	Служба по безопасности и режиму	5
4	Служба безопасности судоходства	4
5	Бухгалтерия	43
6	Планово-экономический отдел	12
7	Отдел по инвестиционной деятельности	3
8	Отдел по работе с персоналом и социальной политике	32
9	Правовой отдел	3
10	Отдел учета движения контейнеров	14
11	Коммерческий отдел	6
12	Отдел таможенного регулирования	2
13	Отдел материально-технического снабжения	28
14	Производственно-диспетчерский отдел	22
15	Производственно-перегрузочный комплекс №1	368
16	Производственно-перегрузочный комплекс №2	225
17	Комплекс по переработке спец. грузов	28
18	Портовый флот	123
19	Производственный комплекс малой механизации	116
20	Автотранспортный комплекс	277
21	Отдел грузовой работы	31
22	Служба природоохраны	4
23	Отдел по ремонту и тех.надзору за контейнерным парком	14
24	Отдел механизации и оборудования	6
25	Отдел гидротехнических инженерных сооружений	6
26	Отдел главного энергетика	7
27	Отдел промышленной безопасности и охраны труда	6
28	Отдел по сопровождению программных комплексов	14
29	Отдел обслуживания технических программных средств	9
30	Итого	1424

Из таблицы 2.4 можно сделать вывод, что организационная структура Заполярного транспортного филиала достаточно большая. Общее количество персонала организации составляет 1424 человека.

Организационная структура Заполярного транспортного филиала линейно-функциональная. Руководители производственных комплексов (производственно-перегрузочные комплексы №1, №2, комплекс по переработке спец. грузов, производственный комплекс малой механизации, портовый флот, автотранспортный комплекс) кроме административного подчинения своему прямому руководителю – заместителю директора ЗТФ по производству, функционально подчиняются начальнику производственно-диспетчерского отдела.

Кроме того, на каждом производственном комплексе имеются работники, которые кроме административного подчинения начальнику комплекса подчиняются функционально начальникам функциональных отделов по направлению деятельности. Например, на каждом производственном комплексе в штате числятся табельщики и инженеры по нормированию труда, которые, в свою очередь, подчиняются начальнику отдела по работе с персоналом и социальной политике.

Теперь целесообразно проанализировать показатели размера производства Заполярного транспортного филиала за последние три года.

Таблица 2.5

Показатели размера производства Заполярного транспортного филиала за последние 3 года

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016 г. в % к 2014 г.
1	2	3	4	5
1. Стоимость валовой продукции в текущих ценах, млн. руб.	2,935	3,544	3,916	133,42
2. Стоимость товарной продукции, млн. руб.	2,943	3,568	3,812	129,52
3. Стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	4,873	5,157	5,484	112,54
4. Среднегодовая численность работников, чел.	1130	1139	1154	102,12

5. Машинно-технологический парк, всего:	1800	1820	1850	102,78
В том числе:	560	575	580	103,57
– грузовые автомобили	118	118	120	101,69
– специализированная техника	1122	1127	1150	102,5

Показатели размера производства были взяты из отчетов о производственно-хозяйственной деятельности и форм сбора данных Заполярного транспортного филиала за последние три года. Проанализировав данные показатели в таблице 2.5, можно сделать следующие выводы:

- стоимость валовой продукции к 2016 году увеличилась на 33,42%;
- стоимость товарной продукции увеличилась на 29,52%;
- стоимость основных производственных фондов увеличилась на 12,54%;
- среднегодовая численность персонала возросла на 2,12%;
- состав машинно-технологического парка увеличился на 2,78%.

Проанализировав показатели размера производства, далее следует проанализировать структуру товарной продукции и рассчитать коэффициент специализации производства.

Таблица 2.6

## Объем оказываемых услуг

Наименование услуги	2014 г.		2015 г.		2016 г.		В среднем за 2014-2016 гг.	
	Млн. руб.	%	Млн. руб.	%	Млн. руб.	%	Млн. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Погрузка, выгрузка, хранение грузов	3,57	1,8	3,87	1,88	4,01	1,85	3,82	1,84
Предоставление причалов	5,56	2,79	5,78	2,81	5,93	2,73	5,76	2,78
Аренда и использование контейнеров	186,02	93,61	192,32	93,53	203,45	93,64	193,93	93,59

Продолжение табл. 2.6

Услуги портового флота	2,55	1,28	2,63	1,28	2,82	1,3	2,67	1,29
Прочие услуги	1,04	0,52	1,03	0,5	1,06	0,48	1,04	0,5
Итого по предприятию	198,74	100	205,63	100	217,27	100	207,21	100

Проанализировав объем оказываемых услуг Заполярного транспортного филиала в таблице 2.6, можно сделать вывод, что самый большой удельный вес в общем количестве оказываемых услуг имеет аренда и использование контейнеров. В среднем за последние три года общий объем оказываемых услуг составил 207,21 млн. рублей. Минимальный же удельный вес имеют прочие услуги, их средний объем составил 1,04 млн. рублей.

На основании данных, полученных в таблице 2.6, целесообразно рассчитать уровень специализации производства. Для этого мы рассчитаем коэффициент специализации по формуле 2.1.

$$K_c = \frac{100}{\sum[Y_i (2n-1)]} \quad (2.1)$$

где  $K_c$  – коэффициент специализации;

$Y_i$  – удельный вес  $i$ -го вида продукции в структуре выручки, %;

$n$  – порядковый номер услуги в ранжированном ряду.

$$K_c = \frac{100}{93,64+27,75+9,1+8,19+4,32} = 0,69$$

Коэффициент специализации равен 0,69. Это свидетельствует о том, что Заполярный транспортный филиал имеет узкоспециализированное производство. Филиал в основном специализируется на обработке и транспортировке грузов.

На основании форм сбора данных Заполярного транспортного филиала проанализируем состав основных производственных средств и их динамику за 2014-2016 годы.

Таблица 2.7

Состав и структура основных производственных фондов Заполярного  
транспортного филиала

Виды основных фондов	2014г.		2015г.		2016г.		Отклонение (+,-) Млн. руб.
	Млн. Руб.	%	Млн. Руб.	%	Млн. Руб.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Здания	0,153	3,14	0,157	3,07	0,161	2,93	0,008
Сооружения	0,768	15,76	0,853	16,67	0,897	16,36	0,129
Машины и оборудование	1,895	38,88	1,976	38,31	2,083	37,98	0,188
Транспортные средства	0,628	12,89	0,663	12,96	0,691	12,6	0,063
Инвентарь	1,429	29,33	1,508	29,47	1,652	30,12	0,223
Итого	4,873	100	5,157	100	5,484	100	0,611

Исходя из таблицы 2.7, можно наблюдать динамику увеличения обеспеченности основными производственными фондами к 2016 году. Таким образом, по сравнению с 2014 годом, к 2016 году состав производственных фондов увеличился на 0,611 млн. руб.

Таким образом, в данном параграфе мы провели организационно-экономическую характеристику Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель» и выяснили, что предприятие является одним из важных подразделений ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель». Филиал является транспортным узлом, через который вывозится продукция Компании, добываемая и производимая в Норильском промышленном районе. Исходя из этого, основной целью Заполярного транспортного филиала является обработка и транспортировка грузов.

В своей деятельности Заполярный транспортный филиал руководствуется Конституцией РФ, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента РФ, Уставом Общества, внутренними документами Общества, Положением о Заполярном транспортном филиале.

Проведя экономический анализ производственной деятельности филиала, следует сделать вывод, что результаты деятельности к 2016 году возросли. Об этом свидетельствуют показатели размера производства,

объема оказываемых услуг, а также состав и структура основных производственных фондов. Филиал является узкоспециализированным производством, так как основное направление деятельности – обработка и транспортировка грузов.

## **2.2. Характеристика системы управления персоналом**

Отдел по работе с персоналом и социальной политике является самостоятельным структурным подразделением Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель», создается и ликвидируется приказом Директора филиала. Отдел по работе с персоналом и социальной политике подчиняется непосредственно Директору филиала. Отдел возглавляет начальник, назначаемый на должность приказом Директора филиала. Отдел по работе с персоналом и социальной политике предназначен для управления, планирования, формирования и развития персонала, организации и управления процессами труда, обеспечения повышения производительности, совершенствования системы мотивации, применения эффективных форм и методов труда в соответствии со стратегией развития Компании.

Согласно Положению об отделе по работе с персоналом и социальной политике, отдел выполняет свою деятельность в нескольких направлениях, в каждом из которых также выполняются определенные функции. Таким образом, основные направления следующие:

- 1) обеспечение комплектования кадров ЗТФ персоналом требуемых профессий, специальностей и квалификации, формирование кадрового резерва ЗТФ;
- 2) обеспечение организации, координирования и управления трудовыми процессами, с применением эффективных форм и методов мотивации труда, рациональное использование трудового потенциала, обеспечивающие повышение производительности труда и качества выполнения работ и услуг в ЗТФ;

- 3) обеспечение организации учебной подготовки и переподготовки персонала ЗТФ соответствующего уровня квалификации для качественного выполнения производственных задач;
- 4) обеспечение организации и контроль выполнения комплекса работ социального характера;
- 5) организация оплаты и нормирования труда персонала ЗТФ;
- 6) организация планирования и сводной отчетности;
- 7) разработка нормативно-методических, распорядительных документов, планов, мероприятий, консультация работников ЗТФ по вопросам направлений деятельности Отдела.

Отдел руководствуется в своей деятельности Конституцией РФ, Трудовым Кодексом РФ, Конституционными и федеральными законами, указами и распоряжениями Президента РФ, иными нормативно-правовыми актами, Уставом ПАО «ГМК «Норильский никель», решениями Общего собрания акционеров ПАО «ГМК «Норильский никель», Совета Директоров, Генерального директора ПАО «ГМК «Норильский никель», Коллективным договором ПАО «ГМК «Норильский никель», организационно-распорядительными и нормативно-правовыми актами ПАО «ГМК «Норильский никель» и ЗТФ, процедурными документами Корпоративной интегрированной системой менеджмента качества, Политикой и принципами ПАО «ГМК «Норильский никель» в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии, Системой управления промышленной безопасности и охраной труда ПАО «ГМК «Норильский никель», Положением о производственном контроле за соблюдением требований промышленной безопасности и охраны труда на опасных производственных объектах, инструкцией по охране труда для работников ЗТФ, правилами внутреннего трудового распорядка, Этическим кодексом работника ПАО «ГМК «Норильский никель», Положением о ЗТФ, настоящим положением.

Организационная структура отдела по работе с персоналом и социальной политике представлена на рисунке 2.5.



Рис.2.5. Организационная структура отдела по работе с персоналом и социальной политике

Таким образом, в состав отдела по работе с персоналом и социальной политике входят 3 бюро и специалисты по планированию и сводной отчетности.

Все работники при выполнении своих должностных обязанностей руководствуются Должностными инструкциями. Должностные обязанности начальника отдела по работе с персоналом и социальной политике определены Положением об отделе по работе с персоналом и социальной политике.

Проанализируем состав и структуру трудовых ресурсов Филиала, а именно рассмотрим численность по категориям работников, по возрасту, стажу, гендерному аспекту.

Таблица 2.8

Структура персонала

Категории персонала	2014г.	2015г.	2016г.	абсолют. отклонение 2016/2014	относит. отклонение 2016/2014
Персонал, всего в том числе:	1395	1405	1424	29	2,04%
1.Руководители	85	80	82	-3	-3,65%
2. Специалисты	243	246	251	8	3,19%
3. Рабочие	1067	1079	1091	24	2,2%

Таким образом, из таблицы 2.8 можно сделать вывод, что, по сравнению с 2014 годом, в 2016 году количество руководителей уменьшилось на 3,65%. Данная тенденция связана с уходом на пенсию и переводом на более высшую должность трех человек. В остальных двух категориях работников мы наблюдаем увеличение численности: количество специалистов увеличилось на 3,19%, а рабочих на 2,2%. Общее количество работающих в филиале увеличилось на 2,04%.

Также при анализе укомплектованности кадрами целесообразно выполнить распределение персонала по возрасту.

Таблица 2.9

## Распределение персонала по возрасту

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	32	2,93
20 – 30	7	8,54	45	17,93	146	13,38
30 – 40	22	26,83	92	36,65	498	45,65
40 – 50	19	23,17	76	30,28	243	22,27
50 – 60	23	28,05	29	11,55	146	13,38
Свыше 60	11	13,41	9	3,59	26	2,39
Итого	82	100	251	100	1091	100

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что основной возраст персонала Филиала составляет от 30 до 40 лет. Основной возраст руководителей составляет от 50 до 60 лет, удельный вес которых составляет 28,05% от общего количества человек в данной категории. Возраст специалистов и рабочих составляет от 30 до 40 лет, что в процентной составляющей равняется 36,65% и 45,65% соответственно.

Далее мы рассмотрим распределение персонала по полу.

Распределение персонала по полу

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Руководители	56	5,62	34	7,96
Специалисты	126	12,64	125	29,27
Рабочие	815	81,74	268	62,77
Итого	997	100	427	100

Из таблицы 2.10 следует, что на предприятии работает больше мужчин, чем женщин, а именно число мужчин превышает число женщин почти вдвое. Большой процент женщин и мужчин занимают должности рабочих.

Также необходимо выполнить анализ персонала по трудовому стажу.

Таблица 2.11

Распределение персонала по трудовому стажу

Группы работников по стажу, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	0	0	10	3,98	39	3,57
От 5 до 10	7	8,54	40	15,94	85	7,79
От 10 до 15	18	21,95	78	31,08	229	20,99
От 15 до 20	26	31,71	54	21,51	125	11,46
Свыше 20	26	31,71	46	18,33	327	29,97
Свыше 30	5	6,09	23	9,16	286	26,22
Итого	82	100	251	100	1091	100

Проанализировав таблицу 2.11, можно сделать вывод, что основной стаж работников филиала составляет от 20 лет. Если рассмотреть работников по категориям, то также можно сделать вывод, что стаж руководителей – от 15 лет, что составляет 31,71% от общего числа руководителей, стаж специалистов – от 10 до 15 лет, что в процентной составляющей равно 31,08%, а стаж рабочих – от 20 лет, что составляет 29,97%.

Распределение персонала по образованию

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
среднее	0	0	0	0	83	7,61
среднее специальное	5	6,0	21	8,37	713	65,35
незаконченное высшее	0	0	0	0	166	15,22
высшее	75	91,46	230	91,63	129	11,82
ученая степень	2	2,44	0	0	0	0
Итого	82	100	251	100	1091	100

Из таблицы 2.12 можно сделать вывод, что должности руководителей и специалистов занимают люди с высшим образованием. Большой процент рабочих имеет среднее специальное образование. Нельзя не отметить то, что в Заполярном транспортном филиале два человека имеют ученую степень, и эти люди входят в категорию руководителей.

Теперь целесообразно проанализировать основные кадровые процессы Заполярном транспортном филиале ПАО «ГМК «Норильский никель» за последние 3 года, данные представлены в таблице 2.13. Также мы рассчитаем основные кадровые коэффициенты.

1. Коэффициент оборота по приему рассчитывается по формуле 2.2:

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{Кол-во принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.2)$$

$$K_{\text{пр } 2014} = 0,04$$

$$K_{\text{пр } 2015} = 0,05$$

$$K_{\text{пр } 2016} = 0,04$$

2. Коэффициент оборота по выбытию рассчитывается по формуле 2.3:

$$K_{\text{в}} = \frac{\text{Кол-во уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.3)$$

$$K_{\text{в } 2014} = 0,04$$

$$K_{\text{в } 2015} = 0,03$$

$$K_{\text{в } 2016} = 0,03$$

3. Коэффициент постоянства состава персонала рассчитывается по формуле 2.4:

$$K_{\text{пс}} = \frac{\text{Списочная числ-ть персонала на начало периода} - \text{Кол-во уволенных за период}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.4)$$

$$K_{\text{пс } 2014} = 0,96$$

$$K_{\text{пс } 2015} = 0,96$$

$$K_{\text{пс } 2016} = 1,19$$

4. Коэффициент текучести кадров рассчитывается по формуле 2.5:

$$K_{\text{тк}} = \frac{\text{Кол-во работников,увол-ся по собст.желанию и за нарушение тр.дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (2.5)$$

$$K_{\text{тк } 2014} = 0,027$$

$$K_{\text{тк } 2015} = 0,029$$

$$K_{\text{тк } 2016} = 0,029$$

5. Коэффициент абсентеизма рассчитывается по формуле 2.6:

$$K_{\text{абс}} = \frac{\text{Дни неявки на работу}}{\text{Общее число рабочих дней}} \quad (2.6)$$

$$K_{\text{абс } 2014} = 0,22$$

$$K_{\text{абс } 2015} = 0,24$$

$$K_{\text{абс } 2016} = 0,21$$

Внесем полученные данные в таблицу 2.13.

Таблица 2.13

## Показатели основных кадровых процессов

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.
Среднесписочная численность работников, чел.	1130	1139	1154
Принято всего, чел.	50	53	41
Выбыло всего, чел.	41	38	35
в т. ч.:			
- по собственному желанию:	24	22	26
- за нарушение трудовой дисциплины	6	11	8
- по сокращению штатов	11	5	1
Коэффициент текучести кадров	0,027	0,029	0,029
Коэффициент оборота по приему	0,04	0,05	0,04
Коэффициент оборота по выбытию	0,04	0,03	0,03
Коэффициент постоянства кадров	0,96	0,96	1,19

По таблице 2.13 можно сделать вывод, что коэффициент текучести кадров остается стабильным в течении трех лет и составляет приблизительно 0,03. Коэффициент оборота по приему в 2014 и 2016 годах составил 0,3, а в 2015 – 0,4. Это свидетельствует о том, что в 2014 году наблюдался больший прием людей, нежели в остальные два года. Коэффициент по выбытию к 2016 году уменьшился на 25%. А коэффициент абсентеизма также незначительно снизился – на 4,55%. В общем в Заполярном транспортном филиале мы можем наблюдать постоянство состава персонала, так как данный коэффициент в 2014 и 2015 годах составил 0,96, а к 2016 году возрос на 23,96%.

Следующим аспектом, требующим анализа, является структура затрат на персонал.

Таблица 2.14

## Структура затрат на персонал

	Вид затрат	Год			Отклонение		
		2014г.	2015г.	2016г.	2015/2014	2016/2014	2016/2015
1	Оплата труда, тыс.руб.	836,12	1199,526	1326,5	1,43	1,59	1,11
2	Набор и отбор персонала, тыс.руб.	120,0	131,02	126,8	1,09	1,06	0,97
3	Обучение и развитие персонала, тыс.руб.	379,625	398,09	369,475	1,05	0,97	0,93
4	Питание, тыс.руб.	147,03	115,25	169,74	0,79	1,15	1,47
5	Спецодежда, тыс.руб.	473,13	440,85	465,23	0,93	0,98	1,06
6	Медицинское обслуживание	141,65	173,23	135,98	1,22	0,96	0,78
7	Охрана труда, тыс.руб.	161,34	153,9	182,7	0,95	1,13	1,19
8	Организация отдыха, тыс.руб.	91,46	102,46	111,45	1,12	1,22	1,09
9	Оплата жилья, тыс.руб.	183,7	145,30	139,78	0,79	0,76	0,96
	Итого	2534,055	2859,626	3027,655	1,13	1,19	1,06

Изучив структуру затрат на персонал, можно сделать вывод, что наибольшие затраты составили затраты на оплату труда. Также большое внимание уделяется обучению и развитию персонала. Затраты на спецодежду также высоки. Это связано с тем, что большая часть работников задействованы на причалах порта либо в автотранспортном комплексе.

Также важным этапом анализа является оценка системы оплаты труда. Оплата труда персонала производится на основе Положения об оплате труда руководителей, специалистов и иных служащих, а также Положения об оплате труда рабочих.

Для руководителей, специалистов и служащих Заполярного транспортного филиала установлена повременно-премиальная система оплаты труда. Оплата труда производится в соответствии со «Схемами должностных окладов руководителей, специалистов, служащих структурных подразделений Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель». Все аспекты оплаты труда указаны в Положении об оплате труда руководителей, специалистов и иных служащих.

Оплата труда рабочих регламентируется Положением об оплате труда рабочих Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель».

В данном параграфе был проведен анализ системы управления персоналом. Мы выяснили, что управлением персоналом организации занимается отдел по работе с персоналом и социальной политике. Отдел предназначен для управления, планирования, формирования и развития персонала, организации и управления процессами труда, обеспечения повышения производительности, совершенствования системы мотивации, применения эффективных форм и методов труда в соответствии со стратегией развития Компании. Согласно Положению об отделе по работе с персоналом и социальной политике данное структурное подразделение выполняет определенные задачи и функции. В состав отдела по работе с персоналом и социальной политике входят 3 бюро и специалисты по планированию и сводной отчетности, которые подчиняются непосредственно начальнику отдела.

Проведя анализ качественного и количественного состава персонала Филиала можно сделать вывод, что общее количество персонала составляет 1424 человека, из них руководители – 82, специалисты – 251, рабочие – 1091

человек. Основной возраст работников составляет от 30 до 40 лет. Анализ кадровых коэффициентов показал, что текучесть кадров в Заполярном транспортном филиале низкая и составляет 3%.

### 2.3. Анализ состояния организации и обслуживания рабочих мест

Исследование состояния организации рабочих мест проводилось путем исследования отчетов по специальной оценке условий труда на рабочих местах. Количество анализируемых рабочих мест – 12. Рассмотренные документы отражены в таблице 2.15.

Таблица 2.15

#### Специальная оценка условий труда

Название комплекса	Рабочие места
Автотранспортный комплекс	- начальник комплекса; - старший мастер участка; - водитель погрузчика.
Портовый флот	- начальник флота; - механик; - моторист-матрос.
Производственно-перегрузочный комплекс	- начальник комплекса; - докер-механизатор; - кладовщик.
Управление ЗТФ	- оператор электронно-вычислительных машин; - бухгалтер 1 категории; - экономист 1 категории.

Рассмотрим результаты анализа специальной оценки условий труда по каждому производственному комплексу.

1. Автотранспортный комплекс – место, где осуществляется стоянка и ремонт автомобильной техники. Численный состав персонала составляет 227 человек.

Таблица 2.16

#### Результаты оценки условий труда на рабочем месте АТК

Название фактора	Начальник комплекса	Старший мастер участка	Водитель погрузчика
Оборудование	ПК	Отсутствует	Caterpillar 988H
Сырье и материалы	-	Дизельное топливо	Дизельное топливо

Продолжение табл. 2.16

Источник вредных факторов	Работа производственного оборудования	Работа производственного оборудования	Тяжесть и напряженность трудового процесса, транспортное средство
Вредный фактор производственной среды	Тяжесть трудового процесса	Шум Химический фактор	Шум Общая и локальная вибрация Химический фактор Тяжесть и напряженность трудового процесса
Номер классификатора вредных производственных факторов (соответственно)	4	1.3.1	1.3.1 1.3.4 2 4 5
Класс условий труда	2	2	3.1
Обеспеченность средствами индивидуальной защиты	Соответствует требованиям	Соответствует требованиям	Не соответствует требованиям
Травматизм и проф. заболевания	-	-	-

На основании данных, полученных в таблице, можно сделать вывод, что управленческий персонал имеет минимальное воздействие вредных факторов производства на свое здоровье в процессе осуществления своих профессиональных обязанностей. Рабочий персонал подвергается воздействию таких вредных факторов, как шум, химический фактор, вибрация, тяжесть и напряженность трудового процесса. Также мы выяснили, что есть проблемы с обеспечением средств индивидуальной защиты (Далее – СИЗ) у водителя погрузчика. СИЗ не соответствует требованиям необходимой комплектации: отсутствует утепленный подшлемник. Гарантии и компенсации, которые предоставляются работникам, занятым на данных рабочих местах, так же соответствуют необходимым. В основном это такие гарантии, как повышенная оплата труда,

ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, молоко или другие равноценные пищевые продукты, право на долгосрочное назначение трудовой пенсии и проведение медицинских осмотров.

2. Теперь рассмотрим такой комплекс, как Портовый флот, количество персонала которого составляет 123 человека.

Таблица 2.17

## Результаты оценки условий труда на рабочем месте ПФ

Название фактора	Начальник флота	Механик	Моторист-матрос
Оборудование	ПК	Буксир-кантовщик «Полярный»	Буксир-кантовщик «Полярный»
Сырье и материалы	-	Горюче-смазочные материалы	Горюче-смазочные материалы
Источник вредных факторов	Тяжесть трудового процесса	Двигательная установка	Двигательная установка
Вредный фактор производственной среды	Тяжесть трудового процесса	Микроклимат Шум Инфразвук, Общая и локальная вибрация Химический фактор Тяжесть трудового процесса	Микроклимат Шум Инфразвук, Общая и локальная вибрация Химический фактор Тяжесть трудового процесса
Номер классификатора вредных производственных факторов (соответственно)	4	1.1 1.3.1 1.3.2 1.3.4 2 4	1.1 1.3.1 1.3.2 1.3.4 2 4
Класс условий труда	1	2	2
Обеспеченность средствами индивидуальной защиты	Соответствует требованиям	Соответствует требованиям	Соответствует требованиям
Травматизм и проф. заболевания	-	-	-

По таблице 2.17 можно сделать вывод, что условия труда в комплексе Портовый флот хуже, чем в Автотранспортном комплексе. Все остальные работники Портового флота выполняют свои трудовые обязанности на буксире-кантовщике «Полярный». Следует отметить, что все работники обеспечены средствами индивидуальной защиты. Гарантии и компенсации соответствуют необходимым.

3. Производственно-перегрузочный комплекс. Включает в себя производственный комплекс малой механизации, производственно-перегрузочные комплексы №1 и №2. Численность персонала составляет 709 человек.

Таблица 2.18

## Результаты оценки условий труда на рабочем месте в ППК

Название фактора	Начальник комплекса	Докер-механизатор	Кладовщик
Оборудование	ПК	«Кировец»	ПК
Сырье и материалы	-	-	-
Источник вредных факторов	Тяжесть трудового процесса	Тяжесть трудового процесса Работа оборудования	Тяжесть трудового процесса
Вредный фактор производственной среды	Тяжесть трудового процесса	Шум Общая и локальная вибрация Химический фактор Тяжесть трудового процесса	Тяжесть трудового процесса
Номер классификатора вредных производственных факторов (соответственно)	4	1.3.1 1.3.4 2 4	4
Класс условий труда	2	3.1	2
Обеспеченность средствами индивидуальной защиты	Соответствует требованиям	Не соответствует требованиям	Соответствует требованиям
Травматизм и проф. заболевания	-	-	-

Из таблицы 2.18 можно сделать вывод, что условия труда и организация рабочих мест работников, осуществляющих деятельность в служебных помещениях (кабинетах) нормальные. На работников, осуществляющих свою деятельность на автотранспорте или на причалах порта, воздействуют вредные факторы производственной среды. В основном это шум, вибрация, химические факторы и тяжесть трудового процесса. Рабочее место докера-механизатора не соответствует требованиям по

обеспеченности СИЗ: отсутствует полушубок, который используется при выполнении обязанностей сигнальщика.

4. Управление Заполярного транспортного филиала. Общая численность комплекса – 287 человек. По данным специальной оценки условий труда на рабочих местах, вредные факторы производства, оказывающие влияние на работоспособность человека, не были выявлены. Исключением является такая должность, как переплетчик документов, так как был идентифицирован такой вредный фактор, как шум, источником которого является бумаговерлильный станок.

Несмотря на результаты проведенных мероприятий по оценке рабочих мест, целесообразно провести исследование в Управлении ЗТФ таких условий, как температура и влажность воздуха в помещениях, а также уровень освещения рабочей поверхности. Для получения данных мы использовали термометр и гигрометр, расположенных в каждом кабинете, а также прибор люксометр, при помощи которого мы получим результаты об искусственном освещении. Результаты проведенных измерений представлены в таблице 2.19.

Таблица 2.19

Фактическое состояние факторов условий труда в Управлении ЗТФ

Наименование производственного фактора, ед. изм.	Допустимый уровень фактора	Фактический уровень фактора	Величина отклонения	Соответствие нормам
Температура воздуха, °С	23-25	19-21	3-5	Не соответствует
Влажность воздуха, %	15-75	40	0	Соответствует
Искусственное освещение рабочей поверхности, лк	200-300	185	15	Не соответствует

Из таблицы 2.19 следует сделать вывод, что только такой фактор, как влажность воздуха, соответствует требованиям и составляет 40%. Отклонение температуры воздуха связано с тем, что Заполярный транспортный филиал расположен в условиях Крайнего Севера. Естественно, климатические условия этого района крайне неблагоприятны. Зимой здесь

средняя температура воздуха составляет 35-40 градусов мороза, а летом температура редко поднимается выше 20 градусов тепла. Помещения отапливаются только осенью, зимой и весной. Также немаловажную роль играет наличие ветра, что также влияет на ощущение температуры воздуха. Используя для наблюдения термометр и гигрометр, установленные непосредственно в кабинетах, мы обнаружили, что температура и влажность воздуха не соответствует установленным санитарным нормам. Температура воздуха составляют 19-21 градусов.

Отклонение такого фактора, как искусственное освещение, связано с тем, что в кабинетах установлены уже старые светильники, которые неравномерно рассеивают свет, тем самым напрягая зрительный нерв работников. Ведь свет является немаловажным фактором, оказывающим воздействие на человека. Рефлекторно свет для человека связан с периодом его бодрствования. Утомление зрительного нерва в результате недостаточной освещенности вызывает общее утомление организма. Качество освещения зависит от источников света и равномерности. Основными требованиями к рациональному освещению являются: достаточный его уровень; равномерность; правильный выбор направления света; отсутствие теней, особенно движущихся; защита от слепящего действия источников света; обеспечение необходимого спектрального состава света для отдельных видов работ.

Также посредством опроса персонала, нами было выявлено недочеты в области организационной оснастки рабочего места. В частности, это касается таких предметов мебели, как стулья и столы. В основном, сотрудников не удовлетворяет площадь письменных столов, так как иногда невозможно уместить на нем все необходимые для производственного процесса средства. Компьютерные кресла также не вызывают удовлетворения у некоторых работников.

Что касается противопожарной безопасности в здании, то все аспекты соблюдены в соответствии с требованиями Роспотребнадзора, а также

инструкциями по технике безопасности и охране труда Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель»

На всех рабочих местах случаи производственного травматизма и профессиональных заболеваний не были зафиксированы.

По второй главе можно сделать вывод, что Заполярный транспортный филиал ПАО «ГМК «Норильский никель» является необходимым предприятием на территории Таймырского (Долгано-Ненецкого района) и Норильского промышленного района. Его основной вид деятельности – обработка и транспортировка грузов. Организационная структура филиала имеет множество подразделений, а общее количество персонала составляет 1424 человека. Проведя анализ размера производства, мы можем видеть тенденцию увеличения основных показателей производства за последние 3 года. Управлением персонала предприятия занимается такое подразделение, как отдел по работе с персоналом и социальной политике. В своем подчинении отдел имеет 3 бюро и специалистов по планированию сводной отчетности. Текущая кадровая ситуация в организации – низкая.

Нами было проведено исследование организации рабочих мест в четырех основных производственных комплексах. На основе отчетов о специальной оценке условий труда мы можем сделать вывод, что в автотранспортном комплексе, производственно-перегрузочном комплексе и портовом флоте на рабочий персонал оказывают влияние множество вредных факторов производственной среды, такие как шум, вибрация, химические факторы и так далее. Но тем не менее, почти все эти факторы соответствуют гигиеническим требованиям. Основная проблема заключается в недостаточной комплектации средств индивидуальной защиты.

В Управлении Заполярного транспортного филиала воздействие производственных факторов на персонал минимально. Помимо анализа отчетов о СОУТ, мы провели исследование таких факторов, как освещенность рабочей поверхности, температура и влажность воздуха. Температура и освещенность не соответствуют требованиям СанПин.

Организационная оснастка рабочего места также нуждается в совершенствовании.

Таким образом, необходимыми проблемами для решения являются:

- сильное воздействие на работников химического фактора;
- недостаточная комплектация средств индивидуальной защиты работников;
- несовершенная организационная оснастка рабочего места в кабинетах Управления ЗТФ;
- несоответствие требованиям СанПин температуры воздуха и освещенности рабочей поверхности в помещениях Управления ЗТФ.

### **ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОЧИХ МЕСТ В ЗАПОЛЯРНОМ ТРАНСПОРТНОМ ФИЛИАЛЕ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»**

#### **3.1. Система мероприятий по совершенствованию рабочих мест**

Цель дипломной работы заключается в разработке и внедрении мероприятий по совершенствованию системы организации и обслуживания рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель». В предыдущей главе мы выявили ряд проблем, касающихся организации рабочего места на предприятии. Такими проблемами являются:

- воздействие на работников химического фактора;
- недостаточная комплектация средств индивидуальной защиты работников;
- несовершенная организационная оснастка рабочего места в кабинетах Управления ЗТФ;
- несоответствие требованиям СанПин температуры воздуха в помещениях Управления ЗТФ;
- несоответствие освещенности требованиям СанПин рабочей поверхности в помещениях Управления ЗТФ.

Целесообразно для устранения выявленных проблем предложить систему рекомендаций мероприятий, которые, в свою очередь, принесут определенные результаты. Итак, рассмотрим каждую проблему более подробно.

1. Воздействие на работников химического фактора. Данная проблема выявлена на основе анализа отчетов о специальной оценке условий труда. Имеющаяся система вентиляции в автотранспортном комплексе находится в нормальном состоянии, и недавно была заменена и улучшена. Но, тем не менее, она не обеспечивает защиту работников от выделения

вредных веществ. В данном случае можно порекомендовать приобрести универсальные переносные вентиляционные установки, которые будут находиться около работников в процессе выполнения своих трудовых обязанностей, а именно – в процессе ремонта автомобилей. Планируется, что при уменьшении воздействия вредных веществ на работников, сократится количество перерывов, тем самым повышая производительность труда. В данном случае повышение производительности труда планируется на 5%.

2. Недостаточная комплексация средств индивидуальной защиты работников автотранспортного комплекса и производственно-перегрузочного комплекса. Проблема была обнаружена путем анализа отчетов о специальной оценке условий труда. Производственные работы в условиях Крайнего Севера, в частности в зимнее время, требуют полной комплектации специализированной одежды для обеспечения комфорта при выполнении трудовых операций работникам комплексов. Приобретение утепленных подшлемников и полушубков позволит работникам зимой сохранять тепло, тем самым уменьшая количество перерывов из-за охлаждения. Плановое повышение производительности ожидается на 2%.

3. Несовершенная организационная оснастка рабочих мест в кабинетах Управления Заполярным транспортным филиалом. Обеспечение удобной рабочей позы позволит работникам экономить на совершении лишних движений частями тела, а также ощущать комфорт при работой за компьютером. Для устранения этой проблемы мы рекомендуем заменить имеющиеся столы и компьютерные кресла на более новые. В данном случае, предполагаемый рост производительности труда составит 1%. Также допустим, что при устранении этих проблем также уменьшится количество перерывов, связанных с отдыхом в результате нагрузки на опорно-двигательный аппарат.

4. Несоответствие температуры воздуха требованиям СанПин в помещениях Управления Заполярным транспортным филиалом. Несомненно, низкая температура воздуха доставляет работникам неудобства. Результатом

этого может быть недостаточная концентрация внимания на выполняемой работе. Данная проблема может возникать из-за неблагоприятных климатических условий в городе, а также из-за давно установленных окон, которые приходят со временем в негодность. Для решения этой проблемы можно порекомендовать приобрести инфракрасные потолочные отопители, которые следует установить в кабинетах. Результатом может стать плановое увеличение производительности труда на 2% за счет повышения концентрации внимания и обеспечения чувства комфорта у работников.

5. Несоответствие освещенности рабочей поверхности требованиям СанПин в кабинетах Управления Заполярным транспортным филиалом. Данная проблема возникла из-за старых светильников, которые неравномерно рассеивают свет, тем самым напрягая зрительный нерв работников. Приобретение светодиодных светильников и установка регулируемых выключателей света «диммер» позволило бы решить возникшую проблему. Используя регулируемые световыключатели «диммер» работники сами могли бы регулировать уровень освещенности на своем рабочем месте, тем самым создавая себе более комфортные условия для выполнения трудовой деятельности. Ожидается, что данное мероприятие повысит производительность труда на 1%.

Ожидаемый рост производительности труда от предложенных мероприятий был обговорен с работниками планово-экономического отдела.

Обобщим все предложенные решения проблем в таблице 3.20.

Таблица 3.20

Рекомендации по совершенствованию организации рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «ГМК «Норильский никель»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Воздействие на работников химического фактора в АТК	Уменьшение воздействия посредством установки универсальных переносных вентиляционных систем	Приобретение универсальных переносных вентиляционных установок.	1) Плановое увеличение производительности на 5%; 2) Снижение уровня заболеваемости работников

2	Недостаточная комплектация СИЗ в ППК и АТК	Приобретение недостающих элементов спецодежды	1) Приобретение утепленных подшлемников (4 шт.); 2) Приобретение полушубка (4 шт.)	1) Плановое увеличение производительности на 2%; 3) Снижение травмоопасности на рабочих местах
3	Несовершенная организационная оснастка рабочего места в кабинетах управления ЗТФ	Замена кресел и столов	1) Приобретение кресел (92 шт.); 2) Приобретение столов (92 шт.).	Плановое увеличение производительности на 1%
4	Несоответствие температуры воздуха требованиям СанПин в помещениях Управления ЗТФ	Обеспечение нормальной температуры воздуха посредством приобретения инфракрасных потолочных отопителей	Приобретение инфракрасных потолочных отопителей (233 шт.)	1) Плановое увеличение производительности на 2%; 2) Снижение уровня заболеваемости работников.
5	Несоответствие освещенности рабочей поверхности требованиям СанПин в помещениях Управления ЗТФ	Замена офисных светодиодных светильников, установка регулируемых выключателей «диммер»	Приобретение офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей «диммер» (200 шт.)	Плановое увеличение производительности на 1%

Из таблицы 3.20 можно сделать вывод, что предложенные мероприятия, несомненно, отразятся на результатах производства.

Теперь произведем оценку стоимости предложенных мероприятий в таблице 3.21.

Таблица 3.21

Оценка стоимости мероприятий в Заполярном транспортном филиале ПАО «ГМК «Норильский никель»

№	Мероприятие	Период реализации	Ресурсы	Затраты, млн.руб.
1	Приобретение и установка универсальных переносных вентиляционных установок.	1.07.2017 – 1.09.2017	1) человеческие; 2) финансовые;	1,8

2	Приобретение утепленных подшлемников (4 шт.) и полушубков (4 шт.)	1.09.2017 – 1.10.2017	1) финансовые; 2) человеческие.	0,01
3	Приобретение и замена кресел (92 шт.) и столов (92 шт.)	1.10.2017 – 1.11.2017	1) финансовые; 2) человеческие.	0,75
4	Приобретение и установка инфракрасных потолочных отопителей (200 шт.)	1.11.2017 – 1.02.2018	1) финансовые; 2) человеческие; 3) расходуемые.	0,7
5	Приобретение и установка офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей «диммер» (400 шт.)	1.11.2017 – 1.02.2018	1) финансовые; 2) человеческие; 3) расходуемые.	1,2
6	Итого	1.07.2017 – 1.02.2018	-	4,46

По таблице 3.21 можно сделать вывод, что затраты на внедрение предложенных нами мероприятий составят 4,46 млн. руб., а срок реализации – 7 месяцев.

Теперь рассмотрим бюджет, необходимый для внедрения мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест в таблице 3.22.

Таблица 3.22

Бюджет для внедрения мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест в Заполярном транспортном филиале

№	Название задачи	Сумма, млн. руб.	Источники финансирования
1	Приобретение и установка универсальных переносных вентиляционных установок	1,8	Бюджет ЗТФ
2	Приобретение утепленных подшлемников и полушубков	0,01	Бюджет ЗТФ
3	Приобретение и замена кресел и столов	0,75	Бюджет ЗТФ
4	Приобретение и установка инфракрасных потолочных отопителей	0,7	Бюджет ЗТФ
5	Приобретение и установка офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей «диммер»	1,2	Бюджет ЗТФ
7	Итого	4,46	-

Согласно таблице 3.22, основным источником финансирования для осуществления мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест является бюджет Заполярного транспортного филиала.

Для успешного внедрения мероприятий необходимо идентифицировать риски. Целью идентификации рисков является выявление неопределенных условий, наступление которых может повлиять на реализацию проекта.

Таблица 3.23

## Реестр рисков проекта

№	Риск	Последствия риска	Мероприятия по предупреждению риска	Действия в случае наступления риска
1	Ограничение бюджета ЗТФ	Невозможность выполнить все мероприятия	Предварительный расчет бюджета на внедрение с учетом риска	Внедрение наиболее важных мероприятий
2	Повышение курса валют	Увеличение стоимости материалов и услуг	Предварительный расчет бюджета на внедрение с учетом риска	Внедрение наиболее важных и необходимых мероприятий
3	Закрытие аэропорта из-за неблагоприятных метеоусловий	Невозможность доставить материалы для осуществления мероприятий	—	Продлить срок реализации внедрения мероприятий

Из таблицы 3.23 следует, что основными рисками являются ограничение бюджета Заполярного транспортного филиала; повышение курса валют; закрытие аэропорта из-за неблагоприятных метеорологических условий.

Таким образом, в данном параграфе мы отразили проблемы, возникшие на производстве в Заполярном транспортном филиале, а также затраты, ресурсы и результаты внедрения. Общая стоимость мероприятий составит 4,46 млн. рублей. Срок реализации – 7 месяцев. Основным результатом внедрения мероприятий является рост производительности труда. Также мы оценили риски, которые могут помешать реализации мероприятий. Проведя анализ бюджета на мероприятия, выяснили, что основным источником финансирования является бюджет Заполярного транспортного филиала.

### 3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест

Основываясь на результатах таблиц 3.20 и 3.21, следует рассчитать социальную и экономическую эффективность от предложенных мероприятий.

Таблица 3.24

Социальная эффективность мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест Заполярном транспортном филиале

№	Мероприятие	Эффект
1	Приобретение и установка универсальных переносных вентиляционных установок	– снижение уровня воздействия вредных факторов на работников; – уменьшение потерь рабочего времени, связанных с перерывами на отдых; – повышение работоспособности работников.
2	Приобретение утепленных подшлемников и полушубков	– снижение уровня травмоопасности на производстве; – снижение уровня заболеваемости работников; – обеспечение работникам комфорта при выполнении трудовых обязанностей.
3	Приобретение и замена кресел и столов	– снижение нагрузки на опорно-двигательный аппарат; – повышение работоспособности; – обеспечение комфорта при выполнении трудовых обязанностей;
4	Приобретение и установка инфракрасных потолочных отопителей	– снижение уровня заболеваемости работников; – повышение работоспособности; – обеспечение комфорта для выполнения трудовых обязанностей.
5	Приобретение и установка офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей «диммер»	– снижение нагрузки на зрительный нерв работников, что проявляется в усталости; – повышение концентрации внимания; – повышение работоспособности.

Основной социальный эффект мероприятий заключается в обеспечении комфортных условий труда посредством устранения проблем в организации рабочих мест.

Далее мы рассчитаем экономическую эффективность мероприятий. Для этого рассмотрим годовые доходы, которые приносят комплексы, в которых требуется совершенствование организации рабочих мест, основываясь на показателях дохода филиала и численности персонала за 2016 год. Полученные данные взяты из отчетов о финансовой деятельности комплексов.

Таблица 3.25

Годовые доходы комплексов Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК «Норильский никель»

№	Наименование комплекса	Количество, чел	Годовой доход, млн.руб.
1	Автотранспортный комплекс	227	542,92
2	Производственно-перегрузочные комплексы	655	2033,97
3	Управление ЗТФ	287	203,196
4	Итого	1342	2780,086

Из таблицы 3,25 можно сделать вывод, что наибольший доход принесли производственно-перегрузочные комплексы №1 и №2 – 2033,97 млн. рублей. Суммарный доход данных комплексов составляет 2780,086 млн. рублей.

Теперь целесообразно высчитать среднегодовую выработку, приходящуюся на 1 человека. Рассчитывается она по формуле:

$$V_r = \frac{D_r}{Ч} \quad (3.7)$$

где  $V_r$  – среднегодовая выработка, приходящаяся на 1 человека;  $D_r$  – годовой доход подразделения;  $Ч$  – численность персонала подразделения.

Основываясь на результатах таблицы 3.25, рассчитаем среднегодовую выработку на 1 человека.

1. Автотранспортный комплекс.

$$V_r = \frac{542,92}{227} = 2,39 \text{ млн. руб./чел.}$$

2. Производственно-перегрузочные комплексы №1 и №2.

$$B_r = \frac{2033,97}{655} = 3,11 \text{ млн. руб./чел.}$$

### 3. Управление ЗТФ.

$$B_r = \frac{203,196}{287} = 0,708 \text{ млн. руб./чел.}$$

Полученные данные внесем в таблицу 3.26.

Таблица 3.26

Среднегодовая выработка на 1 работника комплекса

№	Наименование комплекса	Среднегодовая выработка на 1 человека, млн. руб./чел.
1	Автотранспортный комплекс	2,39
2	Производственно-перегрузочные комплексы №1 и №2	3,11
3	Управление Заполярного транспортного филиала	0,708

По данным таблицы 3.26 можно сделать вывод, что наибольшая среднегодовая выработка на 1 человека получилась у работников производственно-перегрузочных комплексов и составила 3,11 млн. рублей.

Ранее нами были описаны результаты, ожидаемые от внедрения мероприятий. Основной результат – повышение производительности труда. Также следует отметить динамику еще одного показателя – среднегодового дохода комплексов, а следовательно, и всего Заполярного транспортного филиала в целом.

В данном случае производительность труда комплексов будет равняться среднегодовой выработке на 1 человека и выражена в стоимостном выражении. Таким образом, производительность труда автотранспортного комплекса составляет 2,39 млн. руб./чел., производственно-перегрузочных комплексов – 3,11 млн. руб./чел., управления Заполярного транспортного филиала – 0,708 млн. руб./чел.

Теперь необходимо рассчитать, как изменятся показатели после внедрения предложенных мероприятий. Итак, мы предположили, что производительность труда персонала увеличится на некоторый процент от

каждого внедренного мероприятия. Данные проценты представлены повторно ниже в таблице 3.27.

С учетом предположенного увеличения производительности труда каждого комплекса, в которое внедряется мероприятие, рассчитаем увеличение среднегодового дохода подразделения после внедрения мероприятий по формуле 3.8:

$$D_{\text{ср.г.}} = \text{Охватываемая численность} * \% \text{ увеличения производительности} * \text{Годовая выработка} \quad (3.8)$$

Рассчитаем доходы после каждого внедрения мероприятий.

1. Приобретение и установка универсальных переносных вентиляционных установок в автотранспортном комплексе:

$$D_{\text{ср.г.}} = 227 * 0,05 * 2,39 = 27,1265 \text{ млн. руб.}$$

2. Приобретение утепленных подшлемников и полушубков в производственно-перегрузочный комплекс;

$$D_{\text{ср.г.}} = 8 * 0,02 * 3,11 = 0,4976 \text{ млн. руб.}$$

3. Приобретение и замена кресел и столов в Управлении ЗТФ:

$$D_{\text{ср.г.}} = 92 * 0,01 * 0,708 = 0,65136 \text{ млн. руб.}$$

4. Приобретение и установка инфракрасных потолочных отопителей в Управлении ЗТФ:

$$D_{\text{ср.г.}} = 287 * 0,02 * 0,708 = 4,06392 \text{ млн. руб.}$$

5. Приобретение и установка офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей света «диммер» в Управлении ЗТФ:

$$D_{\text{ср.г.}} = 287 * 0,01 * 0,708 = 2,03196 \text{ млн. руб.}$$

Общий доход от внедрения мероприятий:

$$D_{\text{общ.}} = 27,1265 + 0,4676 + 0,65136 + 4,06392 + 2,03196 = 34,34134 \text{ млн. руб.}$$

Полученные нами данные внесем в таблицу 3.27.

Таблица 3.27

Эффективность мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест

№	Наименование мероприятия	Охватываемая численность,	Увеличение производител	Увеличение доходов от
---	--------------------------	---------------------------	-------------------------	-----------------------

		чел.	ьности, %	внедрения, млн. руб.
1	Приобретение и установка универсальных переносных вентиляционных установок	227	5,0	27,1265
2	Приобретение утепленных подшлемников и полушубков	8	2,0	0,4676
3	Приобретение и замена кресел и столов	92	1,0	0,65136

Продолжение табл. 3.27

4	Приобретение и установка инфракрасных потолочных отопителей	287	2,0	4,06392
5	Приобретение и установка офисных светодиодных светильников и регулируемых выключателей «диммер»	287	1,0	2,03196
6	Итого			34,34134

Итак, по полученным данным в таблице 3.27 можно сделать вывод, что общий среднегодовой доход от внедрения мероприятий составит 34,34134 млн. руб., а затраты на внедрение мероприятий – 4,46 млн. руб.

Далее рассчитаем годовой экономический эффект от внедрения мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест. Данный показатель рассчитывается по формуле 3.9:

$$\mathcal{E}_r = D_{\text{пр}} - Z \quad (3.9)$$

где  $\mathcal{E}_r$  – годовой экономический эффект;

$D_{\text{пр}}$  – прирост дохода от внедрения мероприятий, млн. руб.;

$Z$  – затраты на внедрение мероприятий, млн. руб.

$$\mathcal{E}_r = 34,34134 - 4,46 = 29,88134 \text{ млн. руб.}$$

Таким образом, годовой экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 29,88134 млн. рублей. Используя этот показатель, рассчитаем срок окупаемости проекта по формуле 3.10:

$$T_o = \frac{K}{\mathcal{E}} \quad (3.10)$$

где  $T_0$  – срок окупаемости общих капиталовложений, лет;

$K$  – сумма общих капиталовложений, млн. руб.;

$\mathcal{E}$  – годовой экономический эффект от внедрения, млн. руб.

$$T_0 = 0,15 \text{ года}$$

Таким образом, срок окупаемости составит приблизительно 2 месяца.

Итак, по третьей главе можно сделать вывод, что для решения выявленных нами проблем, касающихся организации рабочих мест, необходимо предложить ряд мероприятий. Ожидается, что данные мероприятия должны принести результат, а конкретно – повышение производительности труда работников. Определив бюджет, необходимый для внедрения мероприятий, выяснили, что затраты на данные мероприятия составят 4,46 млн. рублей, а основной источник финансирования – бюджет Заполярного транспортного филиала. Срок реализации мероприятий составит 7 месяцев. Далее мы определили социальную и экономическую эффективность данных мероприятий. Основным социальным эффектом – обеспечение комфортных условий труда посредством устранения проблем в области организации рабочих мест.

Годовой экономический эффект от предложенных мероприятий составит 29,88134 млн. рублей. Срок окупаемости составит приблизительно 2 месяца. Предложенные мероприятия повлияют на такие показатели деятельности организации, как производительность труда, среднегодовая выработка на 1 человека и среднегодовой доход предприятия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги дипломной работы на тему «Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест в Заполярном транспортном филиале ПАО «ГМК «Норильский никель», можно сделать вывод, что организация рабочих мест представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение рабочих мест необходимым для производственного процесса оборудованием. Данную область организации труда исследовали зарубежные и отечественные ученые, такие как Фредерик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбрет, Генри Форд, Алексей Капитонович Гастев, Осип Аркадьевич Ерманский. Объектом организации рабочих мест является рабочее место, которое, согласно Трудовому Кодексу РФ, представляет собой место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя. Рабочие места имеют свою классификацию по факторам производства.

Неотъемлемыми элементами организации рабочих мест на предприятии являются оснащение, планировка и обслуживание рабочих мест. Оснащение рабочих мест представляет собой обеспечение рабочего места всеми средствами труда, при помощи которых можно создать работнику комфортные условия выполнения им трудовых обязанностей. Планировка рабочего места подразумевает рациональное расположение предметов и средств труда. Обслуживание рабочих мест представляет систему регламентированного обеспечения рабочего места предметами труда, электроэнергией и видами услуг в количестве, необходимом для поддержания непрерывности производственного процесса. Все эти элементы организуются в соответствии с определенными требованиями, которые устанавливаются и регламентируются правовыми документами как федерального, так и регионального и локального значения.

Для организации рабочих мест используются определенные методы. Основным методом является аттестация рабочих мест, которая в настоящее время представляет собой специальную оценку условий труда. Также, основным регламентирующим организацию рабочих мест документом является паспорт рабочего места. Оценка эффективности организации рабочих мест проводится на основе таких критериев, как гигиеническая оценка условий труда и характера труда; оценка травмоопасности рабочих мест; учет обеспечения работников средствами индивидуальной защиты. А правильно организованное рабочее место влияет на такие показатели производства, как производительность труда; среднегодовая выработка на 1 человека; среднегодовой доход на 1 работника.

Объектом дипломной работы являлся Заполярный транспортный филиал Публичного акционерного общества «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» – это обособленное структурное подразделение ПАО «ГМК «Норильский никель». Основная цель деятельности Заполярного транспортного филиала является транспортировка и обработка грузов. Через Заполярный транспортный филиал вывозится добываемая на объектах Компании продукция. Проанализировав организационно-экономическую характеристику филиала, можно отметить, что его организационная структура достаточно большая, а общее количество персонала – 1424 человека. В показателях размеров производства за последние три года можно заметить тенденцию к их увеличению. Так, стоимость валовой продукции увеличилась на 33,42%, стоимость товарной продукции увеличилась на 29,52%, а стоимость основных производственных фондов увеличилась на 12,54%.

Заполярный транспортный филиал не выпускает свою продукцию, а лишь оказывает услуги. Основными услугами являются: погрузка, выгрузка и хранение грузов; предоставление причалов; аренда и использование контейнеров; услуги портового флота; прочие услуги. На основании данных

об объеме оказываемых услуг мы сделали вывод, что Заполярный транспортный филиал имеет узкоспециализированное производство.

Проанализировав систему управления персоналом Заполярного транспортного филиала была определена тенденция к увеличению общей численности персонала: в 2016 году она увеличилась на 2,04%. Основной возраст персонала составляет от 30 до 40 лет, а стаж – 10 до 15 лет. Рассмотрев основные кадровые процессы, мы выяснили, что текучесть кадров в филиале маленькая и составляет 3%.

Цель дипломной работы заключалась в разработке мероприятий по совершенствованию организации рабочих мест в филиале. Нами было проведено исследование, которое заключалось в анализе отчетности о специальной оценке условий труда на рабочих местах. В результате, был выявлен ряд проблем, а именно:

- сильное воздействие на работников химического фактора;
- недостаточная комплектация средств индивидуальной защиты работников;
- несовершенная организационная оснастка рабочего места в кабинетах Управления ЗТФ;
- несоответствие требованиям СанПин температуры воздуха и освещенности рабочей поверхности в помещениях Управления ЗТФ.

Для решения выявленных проблем, мы предложили комплекс мероприятий. Допустимо, что мероприятия повысят производительность труда работников и создадут более комфортные и благоприятные условия для осуществления трудовой деятельности.

Затраты на внедрение мероприятий составят 4,46 млн. рублей. Срок окупаемости составит примерно 2 месяца, а суммарный доход комплексов увеличится на 34,34134 млн. рублей.

Таким образом, мы выполнили задачи дипломной работы и достигли поставленной перед нами цели.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой Кодекс РФ по состоянию на 20 января 2016 года с комментариями к последним изменениям [Текст]. – Москва: Эскмо, 2016. – 432 с.
2. Федеральный закон от 28.12.2013 г. № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://base.garant.ru/70552676/>.
3. Приказ Минтруда России от 24.01.2014 г. № 33н «Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по её заполнению» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://base.garant.ru/70583958/>.
4. Агаркова, Т.Ю. Основные подходы к организации и обслуживанию рабочих мест на предприятии [Текст] / Т.Ю. Агаркова // Актуальные вопросы налогообложения, налогового администрирования и экономической безопасности. – Юго-Западный государственный университет (Курск), 2015. – С.280-283.
5. Агаркова, Т.Ю. Совершенствование организации и обслуживания рабочих мест на предприятии на основе их оценки [Текст] / Т.Ю. Агаркова // Актуальные вопросы налогообложения, налогового администрирования и экономической безопасности. – Юго-Западный государственный университет (Курск), 2015. – С.276-279.
6. Апатенко, Н.А. Переход от аттестации рабочих мест к специальной оценке условий труда [Текст] / Н.А. Апатенко // Молодежь и Научно-технический прогресс. – ООО «Ассистент плюс», 2014. – С. 304-306.
7. Артемова, Д.Е. Ликвидность организации: Анализ и способы поддержания [Текст] / Д.Е. Артемова // Экономика и социум. – 2015. – № 2 (15) – С. 309-311.

8. Астфуров, Н.Н. Особенности внедрения системы 5S на Российских предприятиях [Текст] / Н.Н. Астфуров // Инновационный менеджмент и технологическое предпринимательство. – Изд-во: НГТУ, 2015. – С. 42-46.
9. Бабук, И.М. Экономика промышленного предприятия [Текст] / И.М. Бабук, Т.А. Сахнович. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 439 с.
10. Блан, Л. Организация труда [Текст] / Л. Блан. – М.: Либроком, 2011. – 82 с.
11. Борисова, Е.Ф. Проблемы организации рабочего места [Текст] / Е.Ф. Борисова, Т.А. Голубева // Социальные и технические сервисы: проблемы и пути развития. – Изд-во: НГПУ им. Козьмы Минина, 2017. – С. 292-294.
12. Буренко, Л.В. Предупреждение производственного травматизма и профзаболеваний при эксплуатации, техническом обслуживании и ремонте производственных и энергетических объектов в условиях территориальной удаленности в АПК [Текст] / Л.В. Буренко, Е.М. Филиппова // Вестник Всероссийского научно-исследовательского института механизации животноводства. – 2012. – С. 86-93.
13. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда [Текст] / М.И. Бухалков. – М: ИНФРА-М, 2013. – 380 с.
14. Васильченко, Ю.Л. Самоучитель по тайм-менеджменту: монография [Текст] / Ю.Л. Васильченко, З.В. Таранченко, З.В. Черныш. – Питер, 2007. – 252 с.
15. Голованова, Е.Н. Современный подход к организации рабочих мест на предприятии [Текст] / Е.Н. Голованова, Е.С. Бирюкова // Экономика и право: анализ тенденций и перспектив развития. – Изд-во: НГАСУ, 2016. – С. 121-124.
16. Грунина, Е.А. Направления совершенствования организации рабочих мест в современных компаниях [Текст] / Е.А. Грунина, К.А. Кисин // Инновационные проекты в области предпринимательства, образования,

экологии, спорта и туризма. – Изд-во: РГПУ им. А.И. Герцена, 2016. – С. 195-199.

17. Даниляк, В.И. Человеческий фактор в управлении качеством: инновационный подход к управлению эргономичностью: учебное пособие / В. И. Даниляк. – М.: Логос, 2011. – 332 с.

18. Дубровин, И.А. Экономика труда [Текст]: Учебник / И.А. Дубровин, А.С. Каменский. – М.: Дашков и К, 2012. – 230 с.

19. Евдокимова, Н.А. Сравнительная оценка состояния условий труда по методика проведения аттестации рабочих мест и специальной оценки условий труда [Текст] / Н.А. Евдокимова // Безопасность жизнедеятельности. – Новые технологии, 2015. – № 9 (177). – С. 3-9.

20. Ефремова, О.С. Аттестация рабочих мест по условиям труда в организациях. Рекомендации и нормативные документы / О.С. Ефремова. – М.: Альфа-пресс, 2012. – 408 с.

21. Задорин, И.А. Анализ и проектирование рабочего места. Аттестация рабочих мест / И.А. Задорин // Социально-экономическое управление: теория и практика. – Изд-во: ИГТУ им. М.Т. Калашникова, 2013. – № 1 (23). – С. 189-190.

22. Исакова, М.Е. Организация, нормирование, оплата труда в полиграфии: Учебное пособие [Текст] / М.Е. Исакова, В.К. Кондрашова, Г.В. Павлова, А.К. Ершов. – М.: МГУП имени Ивана Федорова, 2012. – 340 с.

23. Карасева, С.Е. Эргономические параметры рабочих мест как ключевой фактор эффективности труда [Текст] / С.Е. Карасева // Гуманитарные научные исследования. – 2015. – № 3. – С.177-179.

24. Киберева, И.В. Организация рабочего места как фактор влияния на социально-экономическую эффективность организации [Текст] / И.В. Киберева, И.В. Днепровская // Достижения и перспективы экономических наук: сб. междунар. научно-практ. конф. – ООО «Аэтерна», 2014. – С. 44-46.

25. Кобец, Е.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли [Текст] / Е.А. Кобец, М.Н. Корсаков. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2012. – 79 с.
26. Кожанова, К.Ю. Разработка проекта стандарта организации «Оснащенность рабочего места. Требования к программному обеспечению и оборудованию [Текст] / К.Ю. Кожанова, Е.С. Моисеева, Д.М. Сатаева // V Всероссийский фестиваль науки. – Изд-во: НГАСУ, 2015. – С. 200-201.
27. Колосова, Р.П. Экономика персонала: Учебник [Текст] / Р.П. Колосова, Т.Н. Василюк, М.В. Артамонова, М.В. Луданик. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 896 с.
28. Коркина, Т.А. Подходы к оценке эффективности рабочего места на предприятии [Текст] / Т.А. Коркина, И.Д. Трофимова, О.А. Лапаева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2015. – №1 (356). – С. 129-135.
29. Коробко, В.И. Охрана труда: учебное пособие [Текст] / В. И. Коробко. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 239 с.
30. Коровина, Ю.С. Специализация и оснащение рабочих мест в организациях [Текст] / Ю.С. Коровина // Экономика и социум. – ООО «Институт управления и социально-экономического развития», 2012. – № 5 (5). – С. 416-420.
31. Кулешова, Н.Ф. Улучшение условий труда на рабочих местах (на примере организаций) [Текст] / Н.Ф. Кулешова, О.В. Кузьмина // Техносферная безопасность. – Изд-во: ОГТУ, 2016. – С. 13-16.
32. Мазурова, Е.Н. Совершенствование организации труда на предприятиях [Текст] / Е.Н. Мазурова, Е.С. Вараксина // Наука и бизнес: пути развития. – Изд-во: Фонд развития науки и культуры, 2014. – № 6 (36). – С. 52-55.
33. Маршев, В.И. История управленческой мысли: Учебник [Текст] / В.И. Маршев. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 730 с.

34. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебное пособие [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 2015. – 848 с.
35. Мироненко, О.В. Аттестация рабочих мест по условиям труда: организация и учет расходов [Текст] / О.В. Мироненко // Бухучет в здравоохранении. – Панорама, 2013. – № 7. – С. 33-49.
36. Мирошник, А.В. Рабочее место как элемент производственно-технологической структуры предприятия [Текст] / А.В. Мирошник // Управление экономическими системами: Электронный научный журнал. – Кисловодский институт экономики и права, 2013. – № 2 (50). – 23 с.
37. Митрофанова, Е.А. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие [Текст] / Е.А. Митрофанова, Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2015. – 66 с.
38. Михайлов, Н.А. Понятие и значение специальной оценки условий труда [Текст] / Н.А. Михайлов // Актуальные проблемы публичного и частного права в контексте современных процессов реформирования законодательства. – Изд-во: ЧКИ РУК, 2015. – С. 149-151.
39. ПАО «ГМК «Норильский никель» [Электронный ресурс]: [Офиц.сайт] / ПАО «ГМК «Норильский никель». – Режим доступа: <http://www.nornik.ru>.
40. Паспорт рабочего места – инструмент организации труда [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/pasport-rabocheho-mesta-instrument-organizacii-truda>.
41. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие [Текст] / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. – 320 с.
42. Пыталев, А.В. Специальная оценка (аттестация) рабочих мест по условиям труда как механизм управления и контроля охраной труда в организации [Текст] / А.В. Пыталев // Агротехника и энергообеспечение. – Изд-во: ОГАУ им. Н.В. Парахина, 2015. – № 3 (7). – С. 207-212.

43. Рахимова, Д.Р. Организация рабочего места [Текст] / Д.Р. Рахимова // Математические методы и модели в исследовании современных проблем экономики и общества. – ООО «Аэтерна», 2014. – 71 с.
44. Ромейко, В.Л. Методологические аспекты перехода от аттестации рабочих мест к специальной оценке условий труда работников организаций [Текст] / В.Л. Ромейко // Сиббезопасность-спасиб. – СГУГиТ, 2014. – С. 98-103.
45. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда: учебное пособие [Текст] / А.И. Рофе. М.: КНОРУС, 2014. – 224 с.
46. Семенова, Э.Х. Специфика организации рабочих мест руководителей в российских кредитно-финансовых организациях в контексте повышения эффективности управленческой деятельности [Текст]: автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. социол. наук / Э.Х. Семенова. – Ростов-на-Дону, 2017. – 36 с.
47. Стриженок, О.А. Влияние удовлетворенности рабочим местом персонала на работоспособность и результативность [Текст] / О.А. Стриженок // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2013. – № 1 (5). – С.99-101.
48. Тарасова, Ю.В. Аттестация рабочих мест: экономические аспекты дифференцированного подхода [Текст] / Ю.В. Тарасова, О.В. Усикова // Вестник СГУГИТ. – Изд-во: СГУГИТ, 2013. – № 2 (22). – С. 112-117.
49. Твердохлебова, Т.В. Организация технического обслуживания и ремонта технологического оборудования предприятий горно-металлургического комплекса: инновационный подход [Текст] / Т.В. Твердохлебова, М.С. Кузьмин, Л.В. Данилова // Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Техника и технологии. – 2013. – № 3. – С. 242-246.

50. Тихомирова, Т.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебное пособие [Текст] / Т.П. Тихомирова. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2008. – 185 с.
51. Фабрицио, Том 5S для офиса. Как организовать эффективное рабочее место / Том Фабрицио, Дон Тэппинг. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2012. – 224 с.
52. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2011. – 544 с.
53. Федорович, Г.В. Идентификация вредных и (или) опасных факторов при специальной оценке условий труда [Текст] / Г.В. Федорович // Безопасность и охрана труда. – Биота-плюс, 2014. – № 1 (58). – С. 70-75.
54. Хазбулатов, М.А. Элементы современного рабочего места [Текст] / М.А. Хазбулатов, А.А. Рабцевич // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – № 2-3 (46) – С. 58-60.
55. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник [Текст] / Л. А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
56. Черепанова, Е.Е. Мониторинг рабочего места на основе системы 5S [Текст] / Е.Е. Черепанова, Е.М. Цветкова // Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам. – Изд-во: Solo Press, 2016. – С. 161-163.
57. Черняева, Г.В. Повышение культуры организации рабочего места как фактор повышения результативности труда [Текст] / Г.В. Черняева // Повышение производительности труда на транспорте – источник развития и конкурентоспособности национальной экономики. – Изд-во: Арт-Бизнес-Центр, 2016. – С. 350-352.
58. Шапиро, С.А. Социально-экономические аспекты трудовой деятельности: монография [Текст]/ С.А. Шапиро. – М.: ИД «АТИСО», 2011.
59. Юрченко В.В. Оптимизация рабочего места как одна из основных проблем управления организацией [Текст] / В.В. Юрченко, И.В. Новикова // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и

за рубежом: сб. междунар. научно-практ. конф. – Северо-кавказский федеральный университет, 2014. – С. 144-145.

60. Янкович, Ш.А. Управление офисом: учебное пособие [Текст] / Ш.А. Янкович. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 255 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Организационная структура Заполярного транспортного филиала ПАО «ГМК  
«Норильский никель»