СОДЕРЖАНИЕ

Введение……4
1 Организационная характеристика ОАО «Невинномысский Азот»…….6
1.1 История развития ОАО «Невинномысский Азот»……6
1.2 Общая характеристика организационной структуры управления ОАО «Невинномысский Азот»……9
1.3 Общая характеристика организационной структуры управления электроремонтного цеха……14
2 Основные экономические показатели и анализ обеспеченности электроремонтного цеха трудовыми ресурсами……16
2.1 Основные экономические показатели……16
2.2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами……17
2.3 Анализ производительности труда……..21
2.4 Анализ использования фонда рабочего времени……24
2.5 Анализ фонда заработной платы……27
3 Процесс осуществления мотивационной деятельности на ОАО «Невинномысский Азот»……30
4 Использование рабочего времени работником электроремонтного цеха……..36
Заключение……44
Список литературы……...45
Приложения:
Приложение 1 Организационная структура управления ОАО «Невинномысский Азот»
Приложение 2 Организационная структура электроремонтного цеха ОАО «Невинномысский Азот»
Приложение 3 Должностная инструкция
Приложение 4 Штатное расписание
Приложение 5 Политика в области качества

выми ресурсами электроремонтного цеха, также будет рассмотрен процесс осуществления мотивационной деятельности на предприятии и детально рассмотрены фотографии рабочего дня одного из работников электроремонтного цеха.

тым сельским хозяйством, минеральными удобрениями. За первый год эксплуатации полностью освоены проектные мощности производств аммиака, слабой азотной кислоты и аммиачной селитры.

Сегодня доля «Невинномысского Азота» в общем объеме производства в России составляет: аммиака – более 11%, азотных удобрений – около 10%. В целом предприятие выпускает более сотни наименований товарной продукции, большая часть которой экспортируется более чем в 35 стран мира: США, Китай, Канаду, Индию, Израиль, Италию, Великобританию. Крое того, предприятие является уникальным производителем уксусной кислоты в стране (более 150 тысяч тонн в год). Аналогов в России данная установка не имеет. Высокий уровень технологии позволяет производить уксусную кислоту пищевого качества.

В ОАО «Невинномысский Азот» имеются единственные в России: опытно-промышленная установка по производству поливинилового спирта, цех по производству уксусной кислоты для технических целей и пищевой промышленности, установка по производству кристаллического карбамида, установка по производству метилацетата – продукта реактивного качества.

В 2000 году ОАО «Невинномысский Азот» было признано лучшим экспортером России по набору производимых химикатов и удобрений. Логотип программы – конкурса «100 лучших товаров России» используется предприятием в рекламных целях, а также проставляется на паспортах качества и договорах.

С 2001 года контрольным пакетом акций ОАО «Невинномысский Азот» владеет промышленная группа «Межрегиональный Деловой Мир». «Невинномысский Азот» входит в Минерально-химическую компанию «Евро Хим», объединяющую ряд предприятий по производству продукции минеральных удобрений и являющуюся структурным подразделением группы «Межрегиональный Деловой Мир».

В компанию «Евро Хим», помимо ОАО «Невинномысский Азот» входят: ПО «Фосфорит» - производитель фосфорных удобрений на северо-

организация. Совету ветеранов перечисляются денежные средства, организуются встречи в коллективах цехов и предприятий. ОАО «Невинномысский Азот» продолжает шефство над памятником защитникам Кавказа, который был ранее построен нашими работниками в горах Карачаево-Черкессии.

Внезапно обрушившаяся в конце июня на Северный Кавказ стихия не нарушила намеченные производственные планы ОАО «Невинномысский Азот», а лишь вынудила их подкорректировать. Производственная программа июня выполнена в полном объеме. Выработано 70,8 тысяч тонн аммиака, 57 тысяч тонн аммиачной селитры, более 35 тысяч тонн карбамида, в том числе 9 тысяч тонн в виде сплавов. Успешно потрудились и цехи органической группы. Общее выполнение плана реализации продукции составлило 107%.

ОАО «Невинномысский Азот» уверенно идет вперед, и главный залог его успеха – четкий курс и сплоченная профессиональная команда.

1.2 Общая характеристика организационной структуры управления ОАО «Невинномысский Азот»

Организационная структура предприятия ОАО «Невинномысский Азот» совершенствуется в соответствии с постоянно меняющимися условиями (Приложение 1).

При формировании организационной структуры на ОАО «Невинномысский Азот» соблюдаются следующие требования:

- процесс изготовления и реализации продукции как результат функционирования структуры управления соответствует требованиям непрерывности и ритмичности;
- количество элементов структуры минимально, но достаточно для нормального функционирования;
- организационная структура быстро перестраивается в соответствии с происходящими изменениями и новшествами;

Таким образом, линейно-функциональная структура включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях различных уровней, которые помогают им при решении задач предприятия.

Аппарат управления ОАО «Невинномысский Азот» состоит из высшего звена управления (общее собрание акционеров, Совет директоров), среднего уровня (центральные службы) и низшего уровня, включающего оперативно-хозяйственные подразделения предприятия.

Высшим органом управления обществом является общее собрание акционеров. Общее собрание акционеров ОАО «Невинномысский Азот» созывается не реже одного раза в год и проводится в сроки, установленные Уставом общества. Эти сроки не могут быть ранее, чем через два месяца и не позднее, чем через шесть месяцев после окончания финансового года.

Предметом обсуждения годового общего собрания являются вопросы:

- об избрании исполнительных органов общества;
- утверждение аудитора фирмы;
- рассмотрение представленного советом директоров годового отчета общества и документов, оценивающих финансово-хозяйственную деятельность общества.

Иные общие собрания акционеров ОАО «Невинномысский Азот», помимо годового, являются внеочередными.

Вопросы, рассмотренные на общем собрании, подразделяются на те, которые относятся к исключительной компетенции общего собрания, и те, решения которых обычно принимаются общим собранием.

Право голоса на общем собрании акционеров ОАО «Невинномысский Азот» по вопросам, поставленным на голосование, принадлежит акционерам-владельцам обыкновенных акций, а также акционерам-владельцам привилегированных акций, в случаях, предусмотренных законом «Об акционерных обществах» или Уставом предприятия.

нительное звено в лице главного руководителя и его заместителей, которые осуществляют свою деятельность под контролем Совета директоров.

Совет директоров ОАО «Невинномысский Азот» осуществляет общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Уставом к компетенции общего собрания акционеров. Совет директоров действует в интересах ОАО «Невинномысский Азот», принимает нормативные документы, разрешающие отношения внутри акционерного общества, принимает решения, касающиеся получения капиталовложений, несет ответственность перед акционерным обществом за убытки и решает другие важные вопросы для ОАО «Невинномысский Азот».

Основной задачей Совета директоров ОАО «Невинномысский Азот» является выработка единой политики предприятия, направленной на увеличение прибыльности акционерного общества в рыночных условиях.

При рассмотрении организационной структуры управления ОАО «Невинномысский Азот» можно сделать вывод, что на данном предприятии действует линейно-функциональная организационная структура управления, учитывающая специфику производства, которая включает в себя специальные подразделения при местных руководителях различных уровней, которые помогают им при постановке задач.

К положительным чертам организационной структуры управления ОАО «Невинномысский Азот» можно отнести:

- четкое разделение труда, что позволяет добиться поставленных целей;
- иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему, при этом не возникает противоречие поставленных задач;
- высокая компетентность специалистов;
- расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности.

- электротехническая лаборатория.

Таким образом, линейно-функциональная структура включает в себя специальные подразделения, которые помогают руководителю при принятии каких-либо решений.

Но организационная структура, применяемая в электроремонтном цехе, как и в любом другом структурном подразделении, имеет свои преимущества и недостатки.

К преимуществам структуры можно отнести:

- высокую компетентность специалистов, отвечающих за конкретные функции;
- расширение возможностей линейного руководителя по оперативному управлению в результате высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности;
- четкое разделение труда, что позволяет добиться поставленных целей;
- иерархичность уровней управления.

К недостаткам структуры относится:

- отсутствие единства действий;
- длительность процедуры принятия решения;
- снижение ответственности за работу, поскольку каждый из работников получает указания от нескольких руководителей;
- нарушение принципа единоначалия.

Но для того чтобы более полно изучить работу электроремонтного цеха, необходимо провести анализ трудовых ресурсов. Но сначала нужно выяснить, насколько эффективно работает электроремонтный цех, то есть нужно проанализировать его основные экономические показатели.

2.2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами

К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли. Предприятие ОАО «Невинномысский Азот» достаточно обеспечено трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства.

В частности, от обеспеченности ОАО «Невинномысский Азот» трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат – объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей. Но поскольку эффективность работы всего предприятия зависит от эффективности работы каждого цеха, то целесообразно рассмотреть работу цеха. А именно, в данной работе будут рассмотрены трудовые ресурсы электроремонтного цеха (таблица 2).

Таблица 2 – Анализ выполнения плана по труду

Показатели	2000			2001			2002			отклонение 2002 от 2000	отклонение 2002 от 2001
	план	факт	отклонение	план	факт	отклонение	план	факт	отклонение		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Среднесписочная численность всего, чел.	71	70	-1	75	80	+5	85	86	+1	+16	+6
в т.ч. рабочих	67	67	-	67	69	+2	73	73	-	+6	+4
2. Фонд заработной платы, р.,	1260000	1284948	+24949	2400000	2400000	-	4020000	4080000	+60000	+2795052	+1680000
в т.ч. рабочих	1080000	1069908	-10092	1800000	1884000	+84000	3480000	3480000	-	+2410092	+1596000

Таблица 3 – Изменение структуры трудовых ресурсов

Категории персонала	Структура					
	2000		2001		2002	
	кол-во чел.	%	кол-во чел.	%	кол-во чел.	%
1	2	3	4	5	6	7
1. Всего	70	100	80	100	86	100
2. Персонал основной деятельности	67	95,7	77	96,3	83	96,5
в том числе рабочие	40	57,2	55	68,8	70	81,4
3. из них служащие	14	20	10	12,5	8	9,3
руководители	5	7,1	4	5	2	2,3
специалисты	8	11,4	8	10	3	3,5
4. Не основной деятельности	3	4,3	3	3,7	3	3,5

Из данных таблицы видно, что большую часть работающих в электроремонтном цехе составляют рабочие 81,4% и по сравнению с 2000 и 2001 годом этот показатель увеличился (по сравнению с 2000 годом на 24,2%, а с 2001 на 12,6%). Меньшую же часть составляют руководители – 2,3% и по сравнению с 2000 и 2001 годом этот показатель уменьшился (по сравнению с 2000 годом на 4,8%, а с 2001 годом на 2,7%). Работающих по основной деятельности 96,5%, больше чем по не основной деятельности 3,5%. В целом можно сказать, что электроремонтный цех хорошо обеспечен рабочей силой.

Для расчета движения рабочей силы используют коэффициенты приема, выбытия и текучести кадров.

Коэффициент оборота по приему рабочих ($К_{пр}$):

$$К_{пр} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}$$

$К_{пр2000} = 6/70 = 0,09$ $К_{пр2001} = 15/80 = 0,19$

$К_{пр2002} = 10/86 = 0,12$

Коэффициент оборота по выбытию рабочих ($К_{в}$):

$$К_{в} = \frac{\text{Количество уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}$$

2.3 Анализ производительности труда

Важнейшим показателем эффективности использования труда является производительность труда.

Для оценки уровня производительности труда на ОАО «Невинномысский Азот» применяется система обобщающих, частных и вспомогательных показателей.

К обобщающим показателям относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а также среднегодовая выработка продукции на одного работающего в стоимостном выражении.

Частные показатели – это затраты времени на производство единицы продукции определенного вида или выпуск продукции определенного вида в натуральном выражении за 1 человеко-день или человеко-час.

Вспомогательные показатели характеризуют затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполнения работ за единицу времени.

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работающим. Величина его зависит не только от выработки рабочих, но и от удельного веса последних в общей численности промышленно-производственного персонала, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

Таблица 5 – Анализ производительности труда

Показатели	2000	2001	2002	Отклонение 2002 от 2000	Отклонение 2002 от 2001
1	2	3	4	5	6
1. Среднесписочная численность всего, чел. в том числе рабочих	70 67	80 69	86 73	+16 +6	+6 +4
2. Фонд оплаты труда, руб. в том числе рабочих	1284948 1069908	2400000 1884000	4080000 3480000	+2795052 +2410092	+1680000 +3291600

$\Delta = 44895000 – 40944240 = 3950760$ рублей

Из способа цепных подстановок видно, что из-за увеличения среднесписочной численности рабочих на 6 человек выпуск продукции в 2002 году по сравнению с 2000 годом увеличился на 3064320 рублей. При увеличении среднего числа дней, проработанных одним рабочим за год, выпуск продукции увеличился на 3661680 рублей. Продолжительность же рабочего дня никак не повлияла на изменение выпуска продукции, так как она осталась неизменной. А из-за увеличения среднечасовой выработки на одного рабочего в 2002 году по сравнению с 200 годом на 27,5 рублей, выпуск продукции увеличился на 3950760 рублей. В целом выпуск продукции в электроремонтном цехе ОАО «Невинномысский Азот» увеличился в 2002 году по сравнению с 200 годом на 10676760 рублей.

Выпуск продукции в 2002 году по сравнению с 2001 годом.

$ВП = 69 \cdot 232 \cdot 8 \cdot 289 = 37010496$ рублей

$ВП_1 = 73 \cdot 232 \cdot 8 \cdot 289 = 39156032$ рублей

$\Delta = 39156032 – 37010496 = 2145536$ рублей

$ВП_2 = 73 \cdot 246 \cdot 8 \cdot 289 = 41518896$ рублей

$\Delta = 41518896 – 39156032 = 2362864$ рублей

$ВП_3 = 73 \cdot 246 \cdot 8 \cdot 289 = 41518896$ рублей

$\Delta = 41518896 – 41518896 = 0$ рублей

$ВП_4 = 73 \cdot 246 \cdot 8 \cdot 312,5 = 44895000$ рублей

$\Delta = 44895000 – 41518896 = 3376104$ рублей

Из способа цепных подстановок видно, что из-за увеличения среднесписочной численности рабочих на 4 человека в 2002 году по сравнению с 2001 годом, выпуск продукции увеличился на 2145536 рублей. При увеличении среднего числа дней, проработанных одним рабочим за год на 14 дней, выпуск продукции увеличился на 2362864 рублей. Так как средняя продолжительность рабочего дня осталась неизменной, то она никак не повлияла на выпуск продукции. Что же касается среднечасовой выработки на одного рабочего, то при ее увеличении на 23,5 рубля, выпуск продукции увеличился на

Использование фонда рабочего времени в 2002 году по сравнению с 2000 годом.

ΔФРВ | ЧР = (86-70) · 220 · 8 = 28160 часов

ΔФРВ | Д = 86 · (225-220) · 8 = 3440 часов

ΔФРВ | П = 86 · 225 · (8-8) = 0 часов

Δ = 28160 + 3440 + 0 = 31600 часов

Из метода абсолютных разниц видно, что имеющиеся трудовые ресурсы электроремонтного цеха ОАО «Невинномысский Азот» используются достаточно полно.

Так в 2002 году по сравнению с 2000 годом среднегодовая численность рабочих увеличилась на 16 человек, что увеличило использование фонда рабочего времени на 28460 часов. Увеличение количества отработанных дней одним рабочим в год на 5 дней повлекло за собой увеличение фонда рабочего времени на 3440 часов. А вот средняя продолжительность рабочего дня никак не повлияла на использование фонда рабочего времени, так как она и в 2002 году, и в 2000 году составила 8 часов.

Использование фонда рабочего времени в 2002 году по сравнению с 2001 годом.

ΔФРВ | ЧР = (86-80) · 220 · 8 = 10560 часов

ΔФРВ | Д = 86 · (225-220) · 8 = 3440 часов

ΔФРВ | П = 86 · 225 · (8-8) = 0 часов

Δ = 10560 + 3440 + 0 = 14000 часов

Из метода абсолютных разниц видно, что в электроремонтном цехе ОАО «Невинномысский Азот» в 2002 году по сравнению с 2001 годом фонд рабочего времени стал использоваться еще лучше, он увеличился на 14000 часов. Так при увеличении среднегодовой численности рабочих а 6 человек фонд рабочего времени увеличился на 10560 часов. При увеличении количества отработанных дней одним рабочим в год на 5 дней, фонд рабочего времени увеличился на 3440 часов. Средняя же продолжительность рабочего дня

Из данных таблицы видно, что большая часть потерь рабочего времени вызвана субъективными факторами: дополнительными отпусками с разрешения администрации, прогулами, простоями, болезнью рабочих, что можно считать неиспользованными резервами увеличения фонда рабочего времени.

Вообще же можно сказать, что фонда рабочего времени в электроремонтном цехе ОАО «Невинномысский Азот» используется достаточно полно и он повышается с каждым годом. Так в 2002 году по сравнению с 2000 годом он увеличился на 31600 часов, а по сравнению с 2001 годом на 14000 часов. Но все же использование фонда рабочего времени можно сделать еще лучше за счет сокращения простоев и прогулов.

2.5 Анализ фонда заработной платы

Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии, уровня производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда. С ростом производительности труда реально создаются предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом средства на оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства.

В связи с этим анализ использования средств на оплату труда на каждом предприятии имеет большое значение.

Таблица 8 – Анализ фонда заработной платы

Показатели	2000			2001			2002			откл. 2002 от 2000	откл. 2002 от 2001
	план	факт	откл.	план	факт	откл.	план	факт	откл.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Среднесписочная численность всего, чел.,	71	70	-1	75	80	+5	85	86	+1	+16	+6
в том числе рабочих	67	67	-	67	69	+2	73	73	-	+6	+4
2. Фонд заработной платы, руб.,	1260000	1284948	+24949	2400000	2400000	-	4020000	4080000	+60000	+2795052	+1680000
в т.ч. рабочих	1080000	1069908	-10092	1800000	1884000	+84000	3480000	3480000	-	+2410092	+1596000

функционирует нормально, но все же следует сократить простои. И фонду заработной платы так же можно дать положительную оценку. Деятельность электроремонтного цеха является очень важной для всего предприятия в целом.

А для того, чтобы улучшить работу как цеха, так и всего предприятия необходимо осуществлять мотивационную деятельность.

Поэтому мотивация - это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива предприятия ОАО «Невинномысекий Азот» к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации.

Основные задачи мотивации на предприятии ОАО «Невинномысский Азот»:

- формирование у каждого сотрудника предприятия ОАО «Невинномысский Азот» понимания сущности и значения мотивации в процессе труда;
- обучение персонала и руководящего состава предприятия ОАО «Невинномысский Азот» психологическим основам внутрифирменного общения;
- формирование у каждого руководителя демократических подходов к управлению персоналом на предприятии ОАО «Невинномысский Азот» с использованием современных методов мотивации.

Самым первым и наиболее распространенным методом мотивации на предприятии ОАО «Невинномысский Азот» был метод наказания и поощрения, так называемая политика «кнута и пряника». Этот метод использовался для достижения желаемых результатов, и просуществовал довольно долго в условиях административно-командной системы. Постепенно он трансформировался в систему административных и экономических санкций и стимулов.

Такой метод был эффективен при повторяющихся рутинных операциях, незначительной содержательной части работы, невозможности поменять места работы, а также в условиях бригадных и коллективных подрядов, где действовали регламентированные надбавки и удержания.

С повышением роли человеческого фактора появились психологические методы мотивации.

В основе этих методов лежит утверждение, что модифицирующим фактором являются не только материальные стимулы, но и нематериальные мотивы, такие, как самоуважение, признание со стороны окружающих чле-

Для рабочих: повременно-премиальная и сдельно-премиальная, для остальных категорий персонала - повременно-премиальная.

2. Система внутренних льгот работников предприятия:

- субсидированное и льготное питание, установка на предприятии автоматов для продажи напитков;
- продажа продукции своим работникам со скидкой;
- полная или частичная оплата расходов на проезд работника к месту работы;
- предоставление своим работникам беспроцентных ссуд или ссуд с низкими процентами;
- предоставление права пользования транспортом предприятия;
- оплата больничных листов сверх определенного уровня, страхование здоровья работников за счет предприятия;
- эффективное премирование, доплата за стаж работы на предприятии и другое.

3. Нематериальные (неэкономические) льготы и привилегии персоналу:

- предоставление права на скользящий, гибкий график работы;
- предоставление отгулов, увеличение продолжительности выплачиваемых отпусков за определенные достижения и успехи в работе;
- более ранний выход на пенсию и другое.

4. Мероприятия, повышающие содержательность труда, самостоятельность и ответственность работника, стимулирующие его квалификационный рост. Привлечение работников к управлению предприятием также повышают их мотивацию, поскольку в данном случае решается проблема отчуждения их от предприятия и его руководителей.

Создание благоприятной социальной атмосферы, устранение статусных, административных, психологических барьеров между отдельными группами работников, между рядовыми работниками и работниками аппарата управления, развития доверия и взаимопонимания внутри коллектива.

стратегии мотивации достигла успеха;

- руководителю следует стремиться поручать сотрудникам такие виды работ, которые обеспечивают справедливость, различную напряженность, разнообразие и необходимые возможности для удовлетворения индивидуальных потребностей.

Попросту говоря, руководитель обязан активно участвовать в процессе мотивации. Для того, чтобы мотивация была устойчивой и целенаправленной, руководители обязаны учитывать потребности, предпочтения, цели, подкрепление и сравнение.

Итак, видно, что руководителю, занятому разработкой мотивации труда, важно знать личные и общественные интересы сотрудников предприятия ОАО «Невинномысский Азот»; мотивационную структуру человеческого поведения, знать к каким последствиям могут привести вводимые им меры. Важно, чтобы любое решение в сфере мотивации к труду было гласным, известно из первых рук, понято и правильно, даже если на первых порах это решение ущемляет чьи-либо интересы.

Также необходимо для более эффективного использования мотивации на предприятии знать не только потребности рабочих, но и возможности предприятия, знать о нем всю информацию.

Так, например, нужно знать, сколько времени затрачивает работник на осуществление своих определенных функций. Для этого проводятся фотографии рабочего дня.

Таблица 10 – Фотография рабочего дня

Дата 8 января 2004 г.

Шифр элемента затрат рабочего времени	Время начала операции		Продолжительность (мин)	Примечание
	час.	мин.		
1	2	3	4	5
37	8	00	30	Проверка индивидуальных средств защиты противогазов с отметкой в контрольной карте
10	8	30	30	Проведение инструктажа по технике безопасности рабочим сторонних цехов
11	9	00	60	Участие во внедрении гидравлического съемника для снятия подшипниковых втулок с электродвигателей
50	10	00	15	Регламентский перекур
12	10	15	15	Выписка материалов
51	10	30	60	Выписка актов приемки-сдачи выполненных работ
12	11	30	30	Составление заявок на материалы, инструмент, запчасти
50	12	00	48	Перерыв

Общая продолжительность рабочего времени за смену составила 540 минут, продолжительность работы без перерыва 477 минут. В целом рабочее время специалист использует рационально.

Таблица 11 – Фотография рабочего дня

Дата 16 января 2004 г.

Шифр элемента затрат рабочего времени	Время начала операции		Продолжительность (мин)	Примечание
	час.	мин.		
1	2	3	4	5
12	8	00	15	Выписка материалов
02	8	15	15	Совещание у начальника цеха
52	8	30	30	Переговоры с заказчиками по ремонту электрооборудования
25	9	00	60	В процессе работы обсуждение предложений о внедрении передовых приемов и методов труда
50	10	00	15	Регламентский перекур
53	10	15	60	Записи в личных картах инструктажей о проработке инструкций согласно приказа
15	11	15	45	Обход рабочих месть, общение с рабочими
50	12	00	48	Перерыв

Продолжительность работы без перерыва – 417 минут.

В целом рабочее время работник использует рационально.

Таблица 12 – Фотография рабочего дня

Дата 20 января 2004 г.

Шифр элемента затрат рабочего времени	Время начала операции		Продолжительность (мин)	Примечание
	час.	мин.		
1	2	3	4	5
29	8	00	20	Производственное собрание
10	8	20	30	Проведение инструктажа по технике безопасности рабочим с других цехов для проведения работ
51	8	50	10	Выписка талонов на специальное питание
12	9	00	20	Выписка материалов
06	9	20	20	Решение вопроса у начальника по материалам
05	9	40	80	Составление и разработка эскизов для токарных работ
37	11	00	60	Контроль за работой подчиненного персонала по безопасному проведению всех видов работ в соответствии с требованиями инструкций по технике безопасности

ние дни и составляет 480 минут, а не 540 минут. Это объясняется тем, что обеденный перерыв проводят не 60 минут, а 48 минут. Минуты, которые остаются складываются за рабочую неделю и образуется 60 минут времени. Этим объясняется то, что в пятницу рабочее время сокращается на 60 минут. Продолжительность работ без перерыва от 417 до 470 минут. В общем рабочий использует рабочее время рационально.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Армстронг. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. Учебное пособие. – Ростов-на-Дону, Феникс, 1998. – 572 с.
2. Галькевич Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 189 с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
4. Дафт Р.Л. Менеджмент. Учебник. – Спб.: Питер, 2001. – 832 с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – 3-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 720 с.
6. Крейнина М.Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле. – М.: АО «Дис», «МВ-Цнтр», 1994. – 256 с.
7. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. пособие для вузов /Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИДАНА, 201. – 471 с.
8. Методика анализа показателей эффективности производства: Уч. пос., изд. 2-е, доп. и перераб. / Под ред. проф. Э.А. Маркарьяна. Серия «Экономика и управление». Ростов-на-Дону: Издательский центр «Март», 201. – 208 с.
9. Ришар Ж. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия / Пер. с франц. под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 375 с.
10. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие – 6-е изд., перераб. и доп. – Мн.: Новое издание, 2001. – 704 с.
11. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных решений, финансовое прогнозирование: Учеб. пособие / Под ред. М.И. Баканова, А.Д. Шеремета. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 656 с.