

УДК 658.5

**ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ЖИЛИЩНАЯ УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ»)**

*Букатина Е.Г.*

*канд. экон. наук, доцент кафедры Управления и права,  
Поволжский государственный технологический университет,  
Россия г. Йошкар-Ола.*

**Аннотация**

В статье дана оценка организации труда персонала, в частности: социально-психологического климата, организации режима труда и отдыха персонала, потерь и нерациональных затрат рабочего времени.

**Ключевые слова:** организация труда персонала, рабочее место, организация рабочего места, социально-психологический климат, режим труда и отдыха персонала, потери и нерациональные затраты рабочего времени.

**ASSESSMENT OF THE ORGANIZATION OF THE PERSONNEL  
(ON THE EXAMPLE OF LLC "HOUSING MANAGEMENT COMPANY»)**

*Bucatina E. G.*

*cand. ekon. sciences, associate Professor of Management and law,  
Volga region state technological University,  
Russia, Yoshkar-Ola.*

**Abstract**

The article assesses the organization of personnel work, in particular: the socio-psychological climate, the organization of work and rest of the staff, losses and irrational costs of working time.

**Keywords:** organization of staff work, workplace, workplace organization, socio-psychological climate, mode of work and rest of staff, losses and irrational costs of working time.

Общие процедуры приема и увольнения работников, формы и системы оплаты труда, часы работы, сменные работы, порядок предоставления выходных и праздничных дней и другие вопросы, связанные с выполнением работ работника в управляющих компаниях регулируется как Трудовым кодексом РФ, так и различными Правилами внутреннего трудового распорядка.

Организационная структура ООО «Жилищная управляющая компания» (ООО «ЖУК») имеет линейно-функциональный тип. Каждый отдел, или отдельный работник, выполняет свои функции, имеет определенные права и обязанности и несет ответственность за результаты собственного труда.

Эффективность труда персонала независимо от занимаемой ими должности, напрямую зависит, как организовано рабочее место. Рациональная организация рабочих мест включает в себя не только оборудование их всем необходимым, в соответствии с содержанием и характером работы, но и размещение, создание комфортных условий труда.

Организация труда содержит такие элементы как разделение труда, создание безопасных условий труда, организация рабочих мест и их обслуживание, дисциплина труда.

Рабочее место - пространственная зона, где совершается трудовая деятельность сотрудников, которые совместно выполняют функциональные обязанности и оснащена рядом технических средств.

Организацию рабочего места необходимо рассматривать в совокупности ряда мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке.

Задача работы в сфере организации рабочего места заключается в том, чтобы руководить и разумно сочетать трудовые процессы и материальные элементы персонала, обеспечивая на этой основе высокую производительность труда и благоприятные условия труда.

Начнем с *оценки социально-психологического климата*. В 2018 году среднесписочная численность работников организации составляла 65 человек, при этом респондентами выступали только 15 человек (23%, из них 46,7% мужчины и 53,3% женщины). Существует много различных методов исследования, но для данного исследования было выбрано анкетирование. В табл. 1 приведена характеристика респондентов, принимавших участие в опросе.

Таблица 1–Характеристика респондентов ООО «ЖУК»

|   | Характеристика респондентов       | Количество респондентов | Доля опрошенных по признакам |
|---|-----------------------------------|-------------------------|------------------------------|
| 1 | Пол, в т.ч.                       |                         |                              |
|   | - жен.                            | 8                       | 53,3                         |
|   | - муж.                            | 7                       | 46,7                         |
| 2 | Возраст, в т.ч.                   |                         |                              |
|   | -20-25 лет,                       | 1                       | 6,6                          |
|   | -26-30 лет,                       | 3                       | 20                           |
|   | -31-35 лет,                       | 1                       | 6,6                          |
|   | -36-40 лет и т.д.                 | 10                      | 66,8                         |
| 3 | Образование, в т.ч.               |                         |                              |
|   | -среднее специальное,             | 3                       | 20                           |
|   | -высшее,                          | 10                      | 66,66                        |
|   | -два высших образования,          | 2                       | 13,34                        |
|   | -имеют ученую степень.            | 0                       | 0                            |
| 4 | Стаж работы в организации, в т.ч. |                         |                              |
|   | -менее 1года.                     | 1                       | 6,66                         |
|   | -1-3 года,                        | 3                       | 20                           |
|   | -3-5 лет,                         | 2                       | 13,34                        |
|   | -6-10 лет и т.д.                  | 9                       | 60                           |
| 5 | Категории персонала, в т.ч.       |                         |                              |
|   | -специалисты,                     | 13                      | 86,67                        |
|   | -обслуживающий персонал           | 2                       | 13,33                        |

По возрастным категориям разделились: 6,6 % респондентов в возрасте до 25 лет; 20 % - 26-30 лет; 6,6 % - 31-35 лет, старше 36 лет – 66,8%.

Среди опрошенных наибольший показатель по высшему образованию – 66,66 %, среднее специальное имеют - 20 %, два высших образования – 13,34%.

Стаж работы в организации: менее 1 года имеют 6,66 % респондентов; 1-3 года – 20 %; 3-5 лет – 13,34 %; 6-10 лет – 82 %.

В табл. 2 представлены результаты анкетирования персонала по удовлетворенности организацией труда.

Данное анкетирование показывает положительную динамику, в частности 80% респондентов довольны существующими условиями труда на рабочем месте, четверть (20%) не довольны условиями труда, а именно не удовлетворены организацией рабочего места.

Таблица 2 – Результаты анкетирования персонала о удовлетворенности организацией труда в ООО «ЖУК»

| Вопрос                                                           | Варианты ответов                                                             | Ответы респондентов                                        |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1                                                                | 2                                                                            | 3                                                          |
| Удовлетворенность условиями труда на рабочем месте               | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 12 человек – 80%<br>3 человек – 20%<br>0 человек – 0%      |
| В чем неудовлетворенность условиям труда на рабочем месте        | -состояние оргтехники<br>-организация рабочего места<br>- другое             | 1 человек – 33,3%<br>2 человек – 66,7%<br>0 человек - 0%   |
| Удовлетворенность обеспеченностью санитарно-бытовыми помещениями | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 13 человек – 86,6%<br>1 человек – 6,7%<br>1 человек – 6,7% |
| Безопасность условиями труда                                     | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 15 человек - 100%<br>0 человек - 0%<br>0 человек – 0%      |
| Изменения условий труда на Вашем рабочем месте в 2018 году       | - улучшились<br>- ухудшились<br>-остались прежними                           | 0 человек – 0%<br>0 человек – 0%<br>15 человек – 100%      |
| Удовлетворенность уровнем коммуникации между сотрудниками        | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 6 человек - 40%<br>8 человек – 53,3%<br>1 человек – 6,7%   |
| Есть ли контроль над соблюдением норм и правил охраны труда      | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 8 человек – 53,3%<br>7 человека – 46,7%<br>0 человек – 0%  |
| Решение вопросов улучшения условий труда                         | -все вопросы своевременно<br>- лишь отдельные вопросы<br>-от случая к случаю | 11 человек – 73,3%<br>4 человек – 26,7%<br>0 человек – 0%  |
| Удовлетворенность режимом работы                                 | - да<br>- нет<br>-затрудняюсь ответить                                       | 12 человек - 80%<br>2 человек – 13,3%<br>1 человек – 6,7%  |
| Оценка работы по охране труда, проводимая в Вашей                | от 1 до 5                                                                    | 3 - 10 человек – 66,7%<br>4 - 2 человек – 13,3%            |

|             |  |                     |
|-------------|--|---------------------|
| организации |  | 5 - 3 человек – 20% |
|-------------|--|---------------------|

Все без исключения работники считают безопасными условия труда. 86,6% персонала удовлетворены состоянием и обеспеченностью санитарно-бытовых помещений, но в тоже время, уровень коммуникации между сотрудниками не всех удовлетворяет (53,3%), как и то, что многие сотрудники не знают о проводимых контрольных акциях по охране труда (53,3%).

*В оценку организации режима труда и отдыха персонала входит продолжительность рабочего времени (40 часов в неделю, если трудовой договор не предусматривает иного графика работы). Другой режим рабочего времени и отдыха может быть установлен, если данные условия будут включены как обязательные в трудовой договор.*

Работодатель имеет право периодически привлекать отдельных сотрудников к выполнению своих трудовых функций за пределами, установленной для них продолжительности рабочего времени. Такой перечень работников с ненормированным рабочим днем закреплен в Положении о ненормированном рабочем дне. Эти условия также обязательны для включения в трудовой договор.

Для анализа качественного использования рабочего времени составим фактический баланс рабочего времени основных рабочих, наряду с этим рассчитаем нормативные затраты и нормативный баланс рабочего времени. Путем сравнения данных фактического и нормативного балансов выявим подлежащие сокращению излишние и нерациональные затраты времени.

Проанализируем эффективность использования рабочего времени на основании данных таблицы 3:

Таблица 3 - Фактический и нормативный балансы рабочего времени

| № п. п. | Затраты рабочего времени | Фактический баланс |      | Нормативный баланс |      | Излишки времени | Недостатки времени |
|---------|--------------------------|--------------------|------|--------------------|------|-----------------|--------------------|
|         |                          | Мин                | %    | Мин                | %    |                 |                    |
| 1       | ПЗ                       | 35                 | 13,7 | 60                 | 12,5 |                 | -25                |

|       |     |     |      |     |      |     |     |
|-------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|
| 2     | ОП  | 340 | 70,8 | 350 | 72,9 |     | -10 |
| 3     | ОБ  | 20  | 4,17 | 25  | 5,2  |     | -5  |
| 4     | ОТЛ | 70  | 14,6 | 45  | 9,37 | +25 |     |
| 5     | ПНД | 15  | 3,12 | -   | -    | +15 |     |
| Всего |     | 480 | 100% | 480 | 100% | +40 | -40 |

ПЗ – подготовительно - заключительное время;

ОП – оперативное время;

ОБ – обслуживание рабочего места;

ОТЛ – перерывы, связанные с временем на отдых и личные надобности;

ПНД – перерывы, связанные с нарушением трудовой дисциплины;

Коэффициент использования рабочего времени:

$$K_{и} = \frac{T_{ОП(Ф)} + T_{ПЗ(Ф)} + T_{ОБ(Ф)} + T_{ОТЛ(Н)}}{T_{СМ}} \cdot 100\% = \frac{340 + 35 + 20 + 45}{480} \cdot 100\% = 91,6\%$$

Рабочее время используется недостаточно эффективно. Зачастую это связано с нерациональным использованием времени по личным нуждам выше нормы, а также из-за наличия потерь при нарушениях трудовой дисциплины.

Также необходимо дать *оценку потерь и нерациональных затрат рабочего времени.*

Рассмотрим специфику организации труда руководителей на примере должности главного бухгалтера, сводку затрат его времени, баланс рабочего времени по данным индивидуальной фотографии (табл.4,5,6).

Таблица 4 - Наблюдательный лист индивидуальной фотографии рабочего времени (понедельник)

| № | Элементы операций и виды работ | Текущее время |      | Индекс | Продолж-ть, Мин |
|---|--------------------------------|---------------|------|--------|-----------------|
|   |                                | нач.          | кон. |        |                 |
| 1 | Начало рабочего дня            | 8:00          |      |        |                 |
| 2 | Подготовка рабочего места      | 8:00          | 8:10 | ПЗ     | 10              |

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ДНЕВНИК НАУКИ»

|    |                                                                                                                                                                    |       |       |     |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----|-----|
| 3  | Работа с документами (в том числе изучение нормативно-правовой базы)                                                                                               | 8:10  | 8:40  | ОП  | 30  |
| 4  | Взаимодействие с ответственными в подразделениях по документам, на основании которых формируются обороты по дебиторам и кредиторам                                 | 8:40  | 9:50  | ОП  | 70  |
| 5  | Прием, проверка на правильность оформления и заполнения, регистрация в бухгалтерской программе 1-С документов, подтверждающих обороты с дебиторами и кредиторами   | 9:50  | 10:30 | ОП  | 40  |
| 6  | Отдых и личные надобности                                                                                                                                          | 10:30 | 10:45 | ОТЛ | 15  |
| 7  | Получение и ознакомление с электронной почтой                                                                                                                      | 10:45 | 11:00 | ОП  | 15  |
| 8  | Составление реестра кредиторской задолженности на основании счетов на оплату и согласование очередности оплаты счетов с руководителем                              | 11:00 | 12:00 | ОП  | 60  |
| 9  | Обед                                                                                                                                                               | 12:00 | 13:00 | П   | 60  |
| 10 | Прием, проверка на правильность оформления и заполнения, регистрация в бухгалтерской программе 1-С документов, подтверждающих обороты с дебиторами и кредиторами   | 13:00 | 14:30 | ОП  | 90  |
| 11 | Составление оборотной-сальдовой ведомости, отслеживание дебиторской и кредиторской задолженности в разрезе источников, оформлении зачета авансов в программе 1-С   | 14:30 | 15:30 | ОП  | 60  |
| 12 | Составление актов-сверки с контрагентами                                                                                                                           | 15:30 | 16:00 | ОП  | 30  |
| 13 | Работа с ответственными лицами по предоставлению документов, подтверждающих обороты с дебиторами и кредиторами, по возврату подписанных контрагентами актов сверок | 16:00 | 16:40 | ОП  | 40  |
| 14 | Подбор приложения для формирования журнала операций за месяц                                                                                                       | 16:40 | 17:00 | ОП  | 20  |
| 15 | Выключение компьютера, наведение порядка на рабочем месте                                                                                                          | 17:00 | 17:05 | ПЗ  | 5   |
| 16 | Конец рабочего дня                                                                                                                                                 | 17:05 |       |     |     |
|    | Итого                                                                                                                                                              |       |       |     | 545 |

Таблица 5 - Сводка затрат времени главного бухгалтера

| Индекс | Повторяемость за смену | Продолжительность, мин. | В том числе перекрываемых затрат |
|--------|------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| ПЗ     | 1                      | 15                      |                                  |
| ОП     | 1                      | 455                     |                                  |
| ОТЛ    | 1                      | 15                      |                                  |
| П      | 1                      | 60                      |                                  |

Обеденный перерыв - это не рабочее время, поэтому его продолжительность не учитывается.

По данным табл. 4 – 6 необходимо сделать ряд выводов:

Наибольший удельный вес в структуре элементов затрат рабочего времени в этот рабочий день занимает оперативное время - 94,79 %. Далее следует подготовительно-завершающее время и время на отдых и личные надобности - 3,125 %.

Таблица 6 - Баланс рабочего времени по данным индивидуальной фотографии

| Элементы затрат времени             | Индекс | Кол-во измерений | Фактический баланс |       | Нормативный баланс |      | Откл. (+,-) |
|-------------------------------------|--------|------------------|--------------------|-------|--------------------|------|-------------|
|                                     |        |                  | мин.               | 1%    | мин.               | 1%   |             |
| Приготовительно - завершающее время | Тпз    | 2                | 15                 | 3,125 | 33,6               | 7,0  | 18,6        |
| Оперативное время                   | Топ    | 10               | 455                | 94,79 | 416,4              | 86,8 | -38,6       |
| Время на отдых и личные потребности | Тотл   | 1                | 15                 | 3,125 | 30,0               | 6,3  | 15,0        |
| Сменное рабочее время               | Тсм    | 13               | 480                | 100   | 480                | 100  |             |

Удельный вес в структуре рабочего времени составляет – 27,1% и занимает наибольшее значение, предусмотренное на прием, проверку правильности оформления и заполнения, регистрация в бухгалтерской программе 1-С документов подтверждающих обороты с дебиторами и кредиторами ( $\frac{130}{480} \cdot 100\%$ ).

14,58 % оперативного времени занимает взаимодействие с ответственными в подразделениях по документам, на основании которых формируются обороты по дебиторам и кредиторам.

Из таблицы видно, что бухгалтер отработал полный рабочий день, т.к. продолжительность дня составила 480 минут.

На протяжении рабочего дня было сделано всего 13 измерений по затратам времени на выполнение сотрудником определенных действий. Таким образом, время на отдых и личные его надобности должны увеличиваться до нормативного уровня, то есть на 15 минут. Нормативное оперативное время сократится за счет увеличения потерь на 24 минуты ( $-9 - 15$ ).

При проведении анализа использования рабочего времени были рассчитаны следующие коэффициенты:

1. Коэффициент эффективного использования рабочего времени:  $K_1 = \frac{(ПЗ_н + ОП_ф + ОТЛ_н)}{T_{см}} = \frac{(33,6+455+30)}{480} = 1,08$

Данный показатель превышает на 8%, что говорит о переработке главного бухгалтера.

2. Коэффициент нескрываемых (явных) потерь рабочего времени:  $K_2 = -\frac{(ОТЛ_н - ОТЛ_ф)}{T_{см}} = \frac{-(30-15)}{480} = -0,03$

Явные потери рабочего времени отсутствуют, т.к. мы видим отрицательное значение этого показателя.

3. Коэффициент скрытых потерь рабочего времени:  $K_3 = \frac{(ПЗ_ф - ПЗ_н)}{T_{см}} = \frac{(15-33,6)}{480} = -0,038$

Потери у главного бухгалтера отсутствуют, т.к. мы видим отрицательное значение этого показателя. Это подтверждает превышение норм подготовительно-заключительных затрат времени над фактическими значениями данных элементов затрат времени. Сумма данных трех коэффициентов равна

$$1 (K_1 + K_2 + K_3 = 1,08 - 0,03 - 0,038 = 1)$$

4. Возможное уплотнение рабочего времени вследствие устранения всех видов потерь ( $K_4$ ):  $K_4 = \frac{(100 * (K_2 + K_3))}{(100 - (K_2 + K_3))} = \frac{100 * (-0,03 - 0,038)}{(100 - (-0,03 - 0,038))} = -6,8\%$

Такое бывает при отрицательном значении показателя, когда график работы главного бухгалтера сильно уплотнен ему необходимо его разрядить.

Время перерывов, вызванное нарушением рабочего времени отсутствует, поэтому отклонение не наблюдается.

Оценка организации труда персонала показала, что благодаря слабому уровню коммуникаций между сотрудниками рабочее время используется выше нормы для личных потребностей, это в свою очередь сказывается на неудовлетворительном уровне организации труда персонала.

По правилам рабочее место должно отвечать ряду требований [1]:

- удовлетворенность санитарным нормам;
- соответствие площади рабочего места;
- размещение мебели в служебном помещении с учетом взаимосвязей сотрудников и последовательности работ;
- зависимость от содержания и особенностей выполняемых работ, т.е. оборудование рабочего места, мебель, количество и номенклатура орудий труда (н-р, анализ и обсуждение рабочих моментов, прием посетителей, проведение совещаний, индивидуальная творческая работа и т.д.).

Для исследования были взяты только некоторые аспекты, влияющие в целом на деятельность организации, в частности проведен социологический опрос психологического климата, дана оценка организации режима труда и отдыха персонала, проанализированы потери и нерациональные затраты рабочего времени. Но и этот анализ выявил ряд недостатков, что позволит при устранении их совершенствовать работу по организации труда персонала, сохранить человеческие ресурсы, повысить престиж и привлекательность трудовых функций, повысить производительность труда организации.

### **Библиографический список**

1. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум /Т.Н. Лобанова. - М.: Юрайт, 2016. - 484 с.

*Оригинальность 74%*