

УДК 331

Эффективность труда работников организации

**Мазитова Р.К.**

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и управления ресурсами Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева – КАИ

Мирзагалямова З.Н.

Кандидат экономических наук, профессор кафедры экономической теории и управления ресурсами Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева – КАИ



Предпринята попытка оценки эффективности труда работников государственного учреждения, выявлены функции организации труда персонала, определены критерии эффективности труда. Проведено выборочное исследование использования рабочего времени рядом сотрудников. Определены резервы повышения производительности труда в учреждении. Представлена группировка факторов, оказывающих влияние на отношение к труду человека. Выделены направления совершенствования управления персоналом с целью повышения результативности труда.

Ключевые слова: производительность труда, функции организации труда, фотография рабочего дня, структура затрат рабочего времени, резервы повышения производительности труда.

Производительность труда, мотивация и творческий потенциал персонала являются конкурентными преимуществами, определяющими успех предприятия [1]. В этой связи вопросы управления человеком занимают центральное место в стратегии организации. О значимости трудовых ресурсов в результатах хозяйственной деятельности предприятия свидетельствует закон Оукена, который утверждает, что если фактический уровень безработицы превышает естественный на 1 %, то ВВП уменьшается приблизительно на 2,5 %.

На сегодняшний день особую актуальность имеют вопросы эффективной организации труда в государственных учреждениях. Авторами предпринята попытка исследовать данный вопрос на примере работников государственного учреждения – Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в одном из районов г. Казани Республики Татарстан

(далее УПФР), входящего в состав Государственного учреждения – ОПФР по РТ (поставлена на учет 28.10.2002 г. в Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы № 18 по Республике Татарстан). На сегодняшний день УПФР имеет 3 филиала, в которых работают 135 сотрудников.

Персонал государственных учреждений – это особая профессионально-трудовая категория, которая выражается в особенностях организации его труда. Интерес к данному аспекту определяется тем, что от того, насколько качественно будет организована его деятельность, зависит эффективность государственного управления.

Труд персонала государственных учреждений можно охарактеризовать как репродуктивный, умственный, сложный, исполнительный, регламентированный. Государственное учреждение работает строго по законодательству, регламенту,

положениям и т.п., где не допускается никакое отклонение от установленных норм. В таблице 1 представлены функции организации труда персонала организации.

Представленные функции затрагивают все аспекты трудовых отношений, которые необходимы, чтобы оставаться сильной организацией в конкурентной среде. На наш взгляд, фактическая реализация всех функций служит критерием эффективной организации труда.

Для оценки эффективности труда в учреждении нами проведено выборочное исследование использования рабочего времени рядом сотрудников, относящихся к разным структурным подразделениям учреждения. Для проведения такого анализа нами был применен метод фотографии рабочего дня. В таблице 2 представлены данные фотографии рабочего дня старшего специалиста по кадрам и делопроизводству.

Обобщив данные фотографии рабочего дня, получаем следующую структуру затрат рабочего времени в течение рабочего дня данного сотрудника (табл. 3).

Таблица 2

Данные фотографии рабочего дня

Время начала действий	Время окончания действий	Вид деятельности	Затрачено
9.00	9.15	Подготовка к работе, включение компьютера, вход в программы, в эл.почту	15 мин.
9.15	10.00	Работа с документами	45 мин.
10.00	10.05	Консультирование специалиста по телефону	5 мин.
10.05	10.14	Работа с документами	8 мин.
10.14	10.35	Перерыв на чай и разговоры	16 мин.
10.30	10.35	Регламентированный перерыв	5 мин.
10.35	11.10	Работа с документами	35 мин.
11.10	11.13	Неожидаемые затраты	3 мин.
11.13	11.20	Звонок личного характера	7 мин.
11.20	11.25	Консультирование специалиста по телефону	5 мин.
11.25	11.40	Вызвал начальник	15 мин.
11.40	11.45	Неожидаемые затраты	5 мин.
11.45	12.00	Работа с документами	15 мин.
12.00	12.45	Перерыв на обед	45 мин.
12.45	13.10	Работа с документами	25 мин.
13.10	13.16	Неожидаемые затраты	6 мин.
13.16	14.00	Работа с документами	44 мин.
14.00	14.10	Неожидаемые затраты	10 мин.
14.10	14.35	Работа с документами	25 мин.
14.35	14.40	Неожидаемые затраты	5 мин.
14.40	14.42	Проверка подписания почты гл.бухгалтером	2 мин.
14.42	15.00	Перерыв на соц. сети, мессенджеры	17 мин.
15.00	15.05	Технический перерыв	5 мин.
15.05	15.25	Неожидаемые затраты	20 мин.
15.25	15.30	Перерыв на личный звонок	5 мин.
15.30	15.45	Перерыв на чай и разговоры	15 мин.
15.45	16.00	Проверка подписания приказов гл.бухгалтером, исправление приказов	15 мин.
16.00	16.05	Неожидаемые затраты	5 мин.
16.05	16.50	Работа с документами	45 мин.
16.50	17.00	Личный разговор с сотрудником	10 мин.
17.00	17.25	Поиск информации в консультанте	25 мин.
17.25	17.30	Неожидаемые затраты	5 мин.
17.30	17.50	Работа с документами	20 мин.
17.40	18.00	Подготовка к завершению работы (личные нужды, наведение порядка)	20 мин.

Таблица 1

Функции организации труда персонала

Название функции	Значение
Ресурсосберегающая (трудо-сберегающая)	Экономия рабочего времени, материалов, энергии и иных ресурсов. Достигается грамотным разделением труда, применением рациональных приемов и методов труда, четкой организацией рабочих мест
Оптимизирующая	Обеспечение полного соответствия уровня организации труда современному техническому оснащению, обеспечению нормальной интенсивности труда, оплате труда результатам
Формирование эффективного работника	Осуществление профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, обучения, систематического повышения квалификации
Трудоушадящая	Создание благоприятных, безопасных, здоровых условий труда, установление рационального режима труда и отдыха
Гармонизации труда	Регулирование физических и умственных нагрузок, создание условий для гармоничного развития человека в обществе
Возвышения труда	Удовлетворение социальных запросов и стремления человека к престижному труду
Повышения культуры производства	Создание эстетически привлекательной производственной среды, организации рабочих мест, развитие современного стиля управления
Воспитательная и активизирующая	Выработка дисциплины труда, развитие трудовой и творческой активности

Таблица 3
Использование рабочего времени
сотрудником в течение рабочего дня

Действие	Длительность	
	мин.	в % к продолжительности рабочего дня (8 ч. или 480 мин.)
Подготовка к работе, завершение работы	25 мин.	5,2
Работа с документами	240 мин.	47,7
Консультирование клиентов и прием входящих звонков	34 мин.	7,1
Регламентированные перерывы	55 мин.	2,1
Нерегламентированные перерывы в связи с нарушением трудовой дисциплины	70 мин.	13,3
Нерегламентированные перерывы в связи с нарушением нормального хода рабочего процесса		
Неожидаемые затраты	64 мин.	13,3
Контроль за подписанием приказов и работа с внутренней почтой	40 мин.	8,3

Как видно из данных таблицы 3, подготовка к работе и ее завершение занимают 5,2 % от фонда рабочего времени. Содержательно сюда входят: приведение себя в порядок, включение/выключение оргтехники, запуск программных комплексов.

Работа с документами по основному функционалу занимает 47,7 % бюджета рабочего времени. Сюда относятся: составление приказов, формирование личных дел, составление отчетности и т.п.

Консультирование и прием входящих звонков составляет 7,1 % от фонда рабочего времени.

Нерегламентированные перерывы составляют 13,3 % от фонда рабочего времени. Содержательно к этим затратам относятся: общение в социальных сетях, звонки личного характера, перерыв на чай и разговоры личного характера.

Неожидаемые затраты составляют 13,3 % от фонда рабочего времени. К ним относятся: прием граждан по вопросам трудоустройства и прохождения практики, поиск необходимой информации, приказов, регламентов и т.п. Технические перерывы составляют 2,1 % от фонда времени рабочего дня. К ним относятся перерывы по личным потребностям.

Контроль за подписанием приказов и работа с внутренней почтой составляет 8,3 % от фонда времени рабочего дня.

Нерегламентированные перерывы и неожиданные затраты в совокупности составляют 26,6 % от фонда рабочего времени. Эти затраты можно отнести к резервам повышения эффективности труда.

Анализ данных фотографии рабочего дня старшего специалиста архива привели к следующим результатам.

Подготовка к работе, завершение работы составляет 7,2 % от фонда времени рабочего дня.

Работа с документами и пенсионными делами граждан составляет 55,2 % от фонда времени рабочего дня. Сюда входит: формирование и подготовка к длительному хранению дел граждан, составление отчетности, расстановка дел по стеллажам и т.п.

Нерегламентированные перерывы составляют 15,6 % от фонда рабочего времени. Сюда относятся: перерыв на звонки личного характера, перерыв на чай и разговоры личного характера.

Поиск пенсионных дел и документов составляет 26 % от фонда рабочего времени, технические перерывы составляют 2,1 % от фонда рабочего времени.

Таким образом, в данном случае нерациональные затраты труда в совокупности составляют 41,6 % от фонда рабочего времени. Это резерв повышения производительности труда на данном участке работы.

Также в рамках выборочного обследования нами была проведена фотография рабочего дня главного специалиста – эксперта клиентской службы учреждения. Полученные результаты приведены в таблице 4.

Таблица 3
Использование рабочего времени
специалистом-экспертом
клиентской службы

Действие	Длительность	
	мин.	в % к продолжительности рабочего дня (8 ч. или 480 мин.)
Подготовка к работе	20 мин.	4,1
Основная работа	340 мин.	71
Нерегламентированные перерывы	55 мин.	11,5
Неожидаемые затраты	65 мин.	13,6
Технический перерыв	10 мин.	2

Нерегламентированные перерывы и неожиданные затраты в совокупности на данном рабочем месте составляют 25,1 % от фонда рабочего времени сотрудника.

В данном случае, как и в первых двух, можно сделать вывод, что рабочее время используется нерациональным образом. По обследованным работникам в среднем более 30 % рабочего времени используется неэффективно.

Основным инструментом для эффективного использования фонда рабочего времени сотрудниками являются регламенты приема граждан, взаимодействия между сотрудниками и подразделениями. Это локально-нормативные акты, которые четко регламентируют, кто, что и в какие сроки должен выпол-

нять. К сожалению, в учреждении не оказалось четких, работающих регламентов.

Можно выделить две группы факторов, оказывающих влияние на отношение к труду человека:

- поддерживающие и гигиенические факторы, связанные с условиями труда и социальной средой в учреждении;
- мотивирующие факторы, определяющие отношение к труду работника.

К первой группе относятся: стиль управления, межличностные отношения, зарплата, гарантия занятости, условия труда, профессиональный статус. Эти факторы влияют на эффективность труда работника.

Заработная плата выступает результирующим эффектом реализации экономических интересов участников контрактных отношений организации. Нарушение воспроизводственной функции заработной платы ведет к нарушению и стимулирующей функции. Невозможность удовлетворять даже самые элементарные потребности обуславливает моральную подавленность или оппортунистическое поведение работника, интересы которого направляются не на выполнение плохо оплачиваемой работы, а на поиски возможностей улучшить свое материальное положение [2].

В условиях создания инновационной экономики в организации должен использоваться особый подход к комбинированию факторов производства, в том числе ее персонала [3; 4].

Для обеспечения эффективности труда требуется задействовать мотивирующие факторы: личный успех, признание, продвижение, содержание труда, возможность профессионального роста, ответственность [5].

С учетом вышеизложенного, можно выделить следующие составляющие элементы системы управления персоналом данного учреждения:

- в обостряющейся конкурентной среде динамичное и устойчивое развитие организации во много зависят от квалификации и заинтересованности работника;
- необходимо осуществлять поиск эффективных инструментов управления интеллектуальным капиталом, направленных на стимулирование развития способностей и мастерства персонала;
- постоянно выявлять взаимосвязь мотивационных систем персонала с компонентами конкурентоспособности организации;
- разработать и применять систему показателей для диагностики уровня удовлетворенности трудом всех категорий персонала;
- организация в учреждении системы непрерывного повышения квалификации персонала по принципу «образование через всю жизнь»;
- создание в коллективе благоприятного морального климата, корпоративной культуры по соблюдению норм труда;

- создание четкого внутриорганизационного движения персонала, исходя из индивидуальных достижений работников;
- система планирования карьеры;
- реализация на уровне организации инновационных социальных проектов;
- разработка методики оценки труда персонала и его аттестации.

Литература:

1. Khasanova A. Sh., Mirzagalyamova Z.N., Minlibaev A.D. About certain trends of investment activities and measures for strengthening of investment activity in Russia // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. – 2017. – № 3-4. – P. 187-196.
2. Мазитова Р.К., Мирзагалямова З.Н. Институциональные условия реализации социальной справедливости в распределительных отношениях // Вестник экономики права и социологии. – 2016. – № 4. – С. 45-50.
3. Мирзагалямова З.Н. Инновационные доходы в системе распределительных отношений // Вестник Казанского государственного технического университета им. А.Н. Туполева. – 2013. – № 2 (70). – Вып. 2. – С. 264-269.
4. Мазитова Р.К., Мирзагалямова З.Н. Методологические подходы к исследованию инновационного дохода // Вестник Казанского государственного технического университета им. А.Н. Туполева. – 2014. – № 1. – С. 168-174.
5. Мирзагалямова З.Н., Хасанова А.Ш. К вопросу об институциональных основах формирования человеческого капитала в постиндустриальной экономике // Вестник экономики права и социологии. – 2017. – № 4. – С. 84-89.

Labour Productivity of Employees

R.K. Mazitova, Z.N. Mirzagalyamova

Kazan National Research Technical University named after A.N. Tupolev – KAI

The article attempts to assess labour productivity of public institution employees, reveal the functions of labour management, and define the criteria of labour efficiency. The authors carried out the selective research of use of working hours by a number of employees. As a result, means of increasing labor productivity and the factors affecting the attitude to work were outlined. The given data allowed to find the ways of improving human resources management for the purpose of enhanced productivity.

Key words: labour productivity, functions of labour management, motion study, structure of labour hours, means of increasing labor productivity.

