

Л. В. Ганич, канд. экон. наук

ГОУВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк

ИССЛЕДОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Исследовано значение организации управленческого труда работников предприятия, проанализирован метод фотографии рабочего дня руководителя, изучена планировка рабочего помещения (кабинета) и организации рабочего места управленческого персонала, проанализировано содержание работы с персоналом и общение с сотрудниками на рабочих местах, проведен анализ баланса рабочего времени, даны рекомендации по улучшению условий труда работников управленческого персонала.

Ключевые слова: анализ, управленческий труд, рабочее время, рабочее место, работник

Постановка проблемы

Управленческая работа существует во всех областях человеческой деятельности, и ее ключевая роль заключается в обеспечении выполнения всех наиболее важных решений, направленных на надлежащее функционирование и повышение эффективности организации. Высокоэффективные организации оцениваются на основе их результатов, а эффективность достижения результата напрямую зависит от эффективности управленческой работы. В конечном итоге эффективность управленческой работы определяет уровень развития компании в целом, экономики и социальной сферы в частности.

Эффективность любого бизнеса зависит от рационального использования рабочего времени его сотрудниками, так как время является наиболее важным и незаменимым ресурсом.

Можно рационально спроектировать рабочий процесс, а также обосновать определенные затраты рабочего времени сотрудников, основываясь только на исходной информации (технологическом процессе и специальных документах, регулирующих работу отдельных сотрудников) и специальных исследованиях.

В процессе анализа использования рабочего времени необходимо проверить обоснованность производственных задач, изучить уровень их выполнения, выявить потери рабочего времени, установить их причины, наметить пути дальнейшего улучшения использования рабочего времени, разработать необходимые меры.

Исследование стоимости рабочего времени и времени использования оборудования проводится непосредственно на каждом рабочем месте посредством наблюдений (метод аналитического исследования) с целью выявления структуры затрат рабочего времени, устранения потерь и непроизводительных затрат, в полной мере использования оборудования, технологий, организации труда и производственных возможностей; оценки применяемых приемов и методов работы; определения оптимального содержания и последовательности выполнения отдельных элементов операций; расчета норм и стандартов; установления причины несоблюдения или значительного соблюдения правил.

Анализ исследований и публикаций

Основы менеджмента и управления персоналом, в рамках которых рассматриваются проблемы управленческого труда, получили отражение в работах Д. А. Аширова [1], А. Я. Кибанова [2], Ю. Г. Одегова [3].

Целью статьи является исследование организации управленческого труда, которое позволит дать рекомендации по улучшению условий труда работников.

Управленческая деятельность предполагает создание такой атмосферы в коллективе, которая бы стимулировала и мотивировала их на выполнение функций, необходимых руководству организации [4].

Руководитель – лицо, ответственное за определение общих целей, задач, механизма их реализации и осуществление контроля над деятельностью, управляемой им организации [5]. Руководитель наделен всеми видами полномочий и осуществляет единоличное руководство. Руководитель несет полную ответственность за результаты деятельности вверенного ему объекта [6].

Функции руководителя. Слово функция (от латинского *functio* – исполнение, осуществление) означает обязанность, круг или вид деятельности, назначение, роль [7]. Суть функциональной структуры управления состоит в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, т. е. каждый орган управления (либо исполнитель) специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности [8].

Прежде чем проводить всесторонний анализ состояния организации управленческой работы на НПО «Ясиноватский машиностроительный завод» (ЯМЗ), стоит отметить, что деятельность всех работников завода, в том числе управленческая, регулируется Уставом компании, Правилами труда, внутренним кодексом делового поведения компании и должностными инструкциями.

В перечисленных документах, с которыми сотрудники немедленно знакомятся при приеме на работу, представлены все права и обязанности сотрудников, их сфера ответственности, рабочая программа и этика отношений в коллективе.

Более детальный анализ деятельности управленческого персонала на Ясиноватском машиностроительном заводе проведен по следующему плану: изучение менеджерами использования фактора времени, содержания индивидуальной организации труда и планирования работы; планировка офисного помещения и организация рабочего места управленческого персонала; содержание работы с персоналом и общение с работниками на рабочем месте.

Для анализа использования рабочего времени управленческого персонала на заводе мы использовали метод фотографии рабочего времени сотрудников, который позволил нам детально анализировать, как используют менеджеры разных уровней их время в течение рабочего дня [9].

Наблюдение проводилось за руководителями завода в течение двух недель, т. е. 10 рабочих дней, с режимом работы с 8:00 до 18:00 и регламентированным перерывом с 13:00 до 14:00. Суммарный фонд времени составил 5400 минут. Усредненные данные, полученные за весь период наблюдения, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ соответствия фактических затрат рабочего времени выполняемым функциям руководителя завода (составлено автором)

Наименование затрат времени	Текущее время	Продолжительность, мин
1	2	3
Оперативное совещание с управляющим директором по текущим вопросам	8:00	30
Оперативное совещание с менеджерами	8:30	30
Составление плана по приходам	9:00	5
Деловые телефонные разговоры	9:05	20
Участие в разработке мотивационных схем	9:25	20
Разбор конфликтов с клиентами офиса	9:45	20
Проведение собеседований	10:05	50
Нерегламентированные перерывы	10:55	35

Продолжение таблицы 1

1	2	3
Контроль за заключением договоров	11:30	30
Регламентированные перерывы	12:00	90
Служебные разъезды	13:30	120
Проведение собеседований с кандидатами	15:30	45
Подготовка отчетов	16:15	60
Прием посетителей по деловым вопросам	17:15	45
Подготовка отчетов	18:00	75
Наведение порядка на рабочем месте	19:15	15
Конец рабочего дня	19:30	–

Планирование рабочего времени включает эффективное управление временем и технологию его рационального использования для достижения целей организации и повышения эффективности деятельности (таблица 2).

Таблица 2 – Фактические затраты рабочего дня руководителя

Категория (виды) затрат рабочего времени	Фактические затраты	
	мин	%
Подготовительно-заключительная работа (ПЗ)	15	2,0
Оперативная работа (ОП)	570	78,0
Отдых и личные надобности (ОТЛ)	90	12,4
Потери организационно-технические (ПОТ)	55	7,6
Нарушение трудовой дисциплины (НТД)	0	0
Итого	730	100
Переработка сверх нормы	190	26

На основании данных таблицы 2, рассчитаем коэффициент использования рабочего времени ($K_{исп}$) руководителем отдела, согласно формуле [9].

$$K_{исп} = (ПЗ + ОП + ОТЛ + ПОТ) / \sum \text{затрат} + П, \quad (1)$$

$$K_{исп} = (15 + 570 + 90 + 55) / 730 \cdot 100 \% + 26 \% = 126 \%.$$

На основании расчетов можно сказать, что согласно рабочей программе – 540 минут в день, руководитель группы работает по 730 минут в день. Например, избыточная обработка составляет 190 минут или 26 % времени. Это указывает на высокий уровень рабочей нагрузки для менеджеров или на неоптимальное использование ими рабочего времени.

Следует отметить, что руководитель предприятия только частично планирует свой день. Это связано с внезапным возникновением незапланированных проблем в течение дня, которые невозможно предсказать. Чрезмерная переработка также связана с плохим делегированием полномочий подчиненным, попытками личного участия во всех накопленных делах.

С одной стороны, это положительно характеризует руководителя, потому что он лично пытается решать возникающие проблемы и не привык переносить все трудности на подчиненных. Но с другой стороны, его перегрузка приводит к эмоциональному истощению, переутомлению и стрессу, которые впоследствии могут вызвать серьезные заболевания.

Далее мы рассмотрим стандартную планировку исполнительных офисов, т. е. расположение рабочего стола и другой офисной мебели в помещении в зависимости от конфигурации помещения, положения двери и окон. Известно, что удачный дизайн кабинета менеджера позволяет одновременно рационально использовать пространство, оптимизировать

объем офисной мебели и, следовательно, затраты, а также создать достаточно комфортные условия для работы менеджера.

Планировка кабинетов ЯМЗ отвечает всем основным требованиям. Наиболее функционально привлекательной и наиболее распространенной является прямоугольная конфигурация кабинетов.

Рабочее место руководителей завода размещено в помещении таким образом, чтобы оно равномерно в течение рабочего дня освещалось естественным или искусственным освещением, чтобы в течение года в нем поддерживалась оптимальная для труда температура, обеспечивалась сохранность работоспособности.

Площадь рабочих мест составляет более 3 м², что достаточно удобно для работы с документами, и размещения средств организационного оборудования и связи, канцтоваров, документов. Кроме того, такая организация рабочего места очень удобна для людей, приглашенных в офис, поскольку существуют условия для работы с деловыми бумагами, просмотра подготовленных материалов, ведения заметок, проведения расчетов на калькуляторе, использования ноутбука и т. д.

С точки зрения эргономики и уровня соответствия техническим требованиям, касающимся эксплуатационных особенностей и средств оснащения рабочего места менеджера – это высокий уровень эффективности с учетом всех особенностей сотрудников.

Рабочее место менеджера на заводе оснащено необходимым офисным оборудованием: компьютером, принтером, сканером и копировальной техникой, проектором, стационарным телефоном и т. д. На рабочем месте менеджеров завода предусмотрены организационные приемы управления новейшими методами и совершенный дизайн рабочего места для повышения эффективности управленческой работы.

Несмотря на то, что технические средства контроля довольно дороги и требуют регулярного обновления, они более продуктивны в принятии управленческих решений, что определяет их выбор. Очевидно, что использование телефона с памятью и набором номера значительно сокращают потери рабочего времени, а новая модель компьютера значительно повышает эффективность и надежность принятия решений.

Что касается организации поддержания рабочего места руководителя, то в нашем случае работа руководителя группы контролировалась. Здесь стоит отметить некоторые недостатки, которые увеличивают нагрузку на руководителя из-за слабого делегирования полномочий:

- подготовка информации для принятия управленческих решений;
- подготовка проектов документов;
- связь с внешними телефонными абонентами;
- подбор специальной литературы;
- наличие свежих периодических изданий.

Далее рассмотрим содержание работы руководителей завода с персоналом и общение с сотрудниками на рабочих местах.

Необходимость для менеджера принимать сотрудников в рабочее время обусловлена тем, что сотрудники имеют профессиональную информацию или готовят ее от имени начальника, что может быть полезно при подготовке и принятии решений. Кроме того, сотрудники, выполняющие функциональные обязанности, могут быть полезны при обсуждении профильной проблемы в качестве профессиональных консультантов.

Существует серьезный недостаток в организации приема персонала завода: прием персонала для начальника искусственно ограничен, но производственные потребности не могут быть ограничены крайним сроком приема.

Понятно, что в кабинете руководителя не должно быть столпотворений и хаотичности входа и выхода сотрудников, однако порой возникают срочные проблемы, которые требуют немедленного решения.

Стоит отметить, что во взаимоотношениях «руководитель – подчиненный» ведущую роль всегда играет руководитель. Именно он выбирает стиль взаимодействия, способы мотивации и особенности общения с подчиненным. В основе идеальной модели подобных отношений лежит понимание особенностей подчиненного и умение держать границы при общении с ним. К сожалению, сегодня культурный, добрый и порядочный руководитель – редкость. Более того, такого управленца зачастую расценивают как слабого. Поэтому руководитель, чтобы завоевать уважение подчиненных, вынужден сильнее «закручивать гайки», даже если это ему не свойственно.

Для повышения эффективности работы завода необходимо совершенствовать структуру использования рабочего времени.

Полноту использования персонала можно оценить по количеству дней и часов, которые отработал один работник за анализируемый период, а также по степени использования фонда рабочего времени.

Объектом анализа в данном случае является отклонение фактических отработанных часов в человеко-часах в отчетном периоде от соответствующего показателя предыдущего года. На это отклонение могут влиять следующие факторы: изменение количества работников, изменение продолжительности рабочего дня и изменение продолжительности рабочей смены.

В таблице 3 приведены основные показатели рабочего времени на одного среднесписочного работника ЯМЗ.

Таблица 3 – Анализ баланса рабочего времени работника

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение		Относительный прирост, %	
	2016	2017	2018	2017 от 2016	2018 от 2017	2017 /2016	2018 /2017
Календарный фонд рабочего времени, дни. В т. ч.:	366	365	365	-1	-	-0,2	-
Праздничные, дни	10	10	10	-	-	-	-
Выходные, дни	105	104	104	-1	-	-0,96	-
Номинальный фонд рабочего времени, дни	251	251	251	-	-	-	-
Неявки на работу, дни. В т. ч.:	34	40	42	+6	+2	+17,6	+5
ежегодные отпуска, дни	21	24	24	+3	-	+14,2	-
болезни, дни	9	9	11	-	+2	-	+22,2
прогулы, дни	4	7	7	+3	-	+75	-
Явочный фонд рабочего времени, дни	217	211	209	-6	-2	-2,8	-0,9
Продолжительность рабочего дня, час	8	8	8	-	-	-	-
Бюджет рабочего времени, ч	1736	1688	1672	-48	-16	-2,8	-0,9
Предпраздничные сокращенные дни, ч	6	7	9	+1	+2	+16,7	+28,6
Полезный фонд рабочего времени, ч	1730	1681	1663	-49	-18	-2,8	-1
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,96	7,94	7,94	-0,02	-	-0,3	-

Номинальный фонд рабочего времени определяется по формуле [9]:

$$\Phi P B_{\text{ном}} = \Phi P B_{\text{к}} - \text{Вых} - \text{Пр}, \quad (2)$$

где $\Phi RB_{ном}$ – номинальный фонд рабочего времени;

$\Phi RB_{к}$ – календарный фонд рабочего времени;

$Vых$ – выходные дни;

$Пр$ – праздничные дни.

Явочный фонд рабочего времени определяется по формуле [9]:

$$\Phi RB_{яв} = \Phi RB_{ном} - Неявки . \quad (3)$$

Бюджет рабочего времени определяется по формуле [9]:

$$БРВ = \Phi RB_{яв} \cdot T_{раб. \text{ дн}} , \quad (4)$$

где $БРВ$ – бюджет рабочего времени;

$\Phi RB_{яв}$ – явочный фонд рабочего времени;

$T_{раб. \text{ дн}}$ – продолжительность рабочего дня.

Исходя из данных таблицы, можно отметить, что в период с 2016 г. по 2018 г. на заводе значительно увеличились неявки на работу в расчете на одного рабочего – на 23,5 %, особенно за счет прогулов, количество которых увеличилось практически в два раза. Соответственно сократился явочный фонд рабочего времени на 3,7 %, а также полезный фонд рабочего времени на 3,9 %.

В этом контексте мы можем сделать вывод, что руководство не полностью контролирует дисциплину сотрудников. Необходимо разработать меры по снижению количества неявок на работу, потому что это негативно влияет на трудовой потенциал сотрудников и, соответственно, на трудовой потенциал всего завода.

Однако вышеперечисленные показатели не полностью отражают состояние использования работников. В более широком смысле использование трудовых ресурсов может быть оценено с использованием фонового индикатора рабочего времени.

Фонд рабочего времени зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и от средней продолжительности рабочего дня. Исчисления данного показателя на заводе отражены в таблице 4.

Таблица 4 – Фонд рабочего времени

Показатель	2016	2017	2018	Абсолютный прирост 2018 к 2016	Относительный прирост 2018 к 2016, %
Среднесписочная численность рабочих, чел.	1755	1702	1713	-42	-2,4
Отработано за год одним рабочим, дни	217	211	209	-8	-3,7
Отработано за год одним рабочим, ч	1730	1681	1663	-67	-3,9
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,96	7,94	7,94	-0,02	-0,3
Фонд рабочего времени, ч	3 031 446,6	2 851 428,68	2 842 654,98	-188 791,62	-6,2

Фонд рабочего времени определяется по формуле [9]:

$$\text{ФРВ} = \text{Ч}_{\text{ср. сп.}} \cdot \text{Д} \cdot \text{T}_{\text{раб. дн}}, \quad (5)$$

где $\text{Ч}_{\text{ср. сп.}}$ – среднесписочная численность работников;

Д – количество отработанных дней одним работником в среднем за год;

$\text{T}_{\text{раб. дн}}$ – средняя продолжительность рабочего дня.

Проанализировав полученные результаты, можно отметить, что фонд рабочего времени на ЯМЗ за 2 года сократился на 188 791,62 часа, или на 6,2 %.

Далее, с помощью вычислений посчитаем, какие факторы в наибольшей степени повлияли на сокращение фонда рабочего времени на анализируемом предприятии. Для этого воспользуемся способом цепной подстановки:

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{чр}} = \text{Ч}_{\text{ср. сп.1}} \cdot \text{Д}_0 \cdot \overline{\text{T}_{\text{раб. дн}_0}}, \quad (6)$$

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{д}} = \text{Ч}_{\text{ср. сп.1}} \cdot \text{Д}_1 \cdot \overline{\text{T}_{\text{раб. дн}_0}}, \quad (7)$$

$$\Delta \text{ФРВ}_{\overline{\text{T}_{\text{раб. дн}}}} = \text{Ч}_{\text{ср. сп.1}} \cdot \text{Д}_1 \cdot \overline{\text{T}_{\text{раб. дн}_1}}, \quad (8)$$

где $\Delta \text{ФРВ}_{\text{чр}}$ – изменение фонда рабочего времени за счет изменения среднесписочной численности работников;

$\Delta \text{ФРВ}_{\text{д}}$ – изменение фонда рабочего времени за счет изменения количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год;

$\Delta \text{ФРВ}_{\overline{\text{T}_{\text{раб. дн}}}}$ – изменение фонда рабочего времени за счет изменения средней продолжительности рабочего дня;

$\text{Ч}_{\text{ср. сп.1}}$ – среднесписочная численность работников в настоящем периоде;

Д_0 – количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год в прошлом периоде;

Д_1 – количество отработанных дней одним работником в среднем за год в настоящем периоде;

$\overline{\text{T}_{\text{раб. дн}_0}}$ – средняя продолжительность рабочего дня в прошлом периоде;

$\overline{\text{T}_{\text{раб. дн}_1}}$ – средняя продолжительность рабочего дня в настоящем периоде.

С помощью подстановки показателей в формулы получили следующие результаты:

1) за счет изменения среднесписочной численности работников фонд рабочего времени сократился на 72 547,28 ч;

2) за счет изменения количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год фонд рабочего времени сократился на 109 083,84 ч;

3) за счет изменения средней продолжительности рабочего дня фонд рабочего времени сократился на 7 160,34 ч.

Таким образом, можно сделать вывод, что все вышеперечисленные факторы негативно повлияли на фонд рабочего времени. Наибольшее влияние на него оказало сокращение рабочих дней сотрудникам завода, т. е. из-за возросшего показателя неявок на работу по нескольким причинам. Также немалое влияние на изменение фонда рабочего времени оказало уменьшение численности работников предприятия, и незначительное сокращение, по сравнению с остальными факторами, вызвала средняя продолжительность рабочего дня, которая сократилась на 0,3 %.

Поэтому можно сделать вывод, что потеря рабочего времени обусловлена такими факторами: дополнительные отпуска с разрешения администрации, неявки на работу, простои, увеличение заболеваемости, которые можно считать неиспользованными резервами для увеличения фонда рабочего времени. Можно сказать, что руководство должно обращать внимание на психофизиологический и личностный компонент трудового потенциала работников, поскольку, согласно исследованию, они оказывают большее влияние на ухудшение состояния предприятия.

Однако надо иметь в виду, что потери рабочего времени не всегда приводят к уменьшению объема производства продукции, поскольку они могут быть компенсированы повышением интенсивности труда работников.

Выводы

Таким образом в ходе исследования организации управленческого труда выработаны рекомендации по улучшению условий труда работников: необходимо сократить внутрисменные и целодневные потери рабочего времени; ввести организационные мероприятия; повысить трудовую дисциплину; соблюдать правила техники безопасности; улучшить условия труда; проводить мероприятия по охране труда; снизить заболеваемость; ликвидировать прогулы работников и простои оборудования; сократить количество неявок с разрешения администрации до запланированного уровня; сократить количество неявок, разрешенных законом до запланированного уровня.

На уровень работоспособности работника влияют как субъективные факторы, которые отражают особенности личности человека (состояние здоровья, тип нервной системы, мышечная сила, выносливость, возраст, мотивация труда, эмоциональное состояние, уровень квалификации), так и объективные факторы (содержание и условия труда). Балансирование уровня трудового потенциала работника с рабочей средой позволяет повысить уровень производительности труда, мотивацию работников к качественной и эффективной работе и их удовлетворенность своей трудовой деятельностью.

Список литературы

1. Аширов, Д. А. Управление персоналом / Д. А. Аширов. – Москва : ТК Велби, Проспект, 2017. – 432 с.
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом. Теория и практика. Система управления персоналом / А. Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2016. – 462 с.
3. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование. Учебник и практикум / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджан. – Москва : Юрайт, 2015. – 444 с. – ISBN 978-5-9916-4830-1.
4. Шипунов, В. Г. Время руководителя. Эффективность использования / В. Г. Шипунов, Е. Н. Кишкель. – Москва : Спектр, 2014. – 112 с.
5. Швец, Ю. А. Понятие «стратегическое управление» в философском контексте: подходы к пониманию / Ю. А. Швец // Молодой ученый, 2014. – № 3 (62). – С. 601–606.
6. Осипова, Н. Г. Современный менеджмент / Н. Г. Осипова. – Текст : электронный // Электронная библиотека : [сайт]. – URL: uchebniki-online.ru.
7. Чернышева, М. А. Основы менеджмента / М. А. Чернышева, Э. М. Коротков, И. Солдатова. – Москва : Наука-Пресс, 2012. – 335 с.
8. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих : утвержден постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. № 37. – Текст : электронный // Административно-управленческий портал : [сайт]. – URL: <http://www.aup.ru/docs/d2/>.
9. Тычинский, А. В. Экономика, организация и управление на предприятии / А. В. Тычинский. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2010. – 476 с. – ISBN 978-5-222-16873-8.

Л. В. Ганич

ГОУВПО «Донецкий национальный университет», г. Донецк

Исследование организации управленческого труда в современных условиях

Эффективность любого бизнеса зависит от рационального использования рабочего времени его сотрудниками, так как время является наиболее важным и незаменимым ресурсом.

Можно рационально спроектировать рабочий процесс, а также обосновать определенные затраты рабочего времени сотрудников, основываясь только на исходной информации (технологическом процессе и специальных документах, регулирующих работу отдельных сотрудников) и специальных исследованиях.

В статье исследовано значение организации управленческого труда работников компании, проанализирован метод фотографии рабочего дня руководителя, изучена планировка рабочего помещения (кабинета) и организация рабочего места управленческого персонала, проанализировано содержание работы с персоналом и общение с сотрудниками на рабочих местах, проведен анализ баланса рабочего времени, даны рекомендации по улучшению условий труда работников управленческого персонала.

На уровень работоспособности работника влияют как субъективные факторы, которые отражают особенности личности человека (состояние здоровья, тип нервной системы, мышечная сила, выносливость, возраст, мотивация труда, эмоциональное состояние, уровень квалификации), так и объективные факторы (содержание и условия труда). В то же время работоспособность изменяется в течение смены, недели, года, что обусловлено уровнем и продолжительностью нагрузок, определяемых содержанием и условиями труда.

Балансирование уровня трудового потенциала работника с рабочей средой позволяет повысить уровень производительности труда, мотивацию работников к качественной и эффективной работе и их удовлетворенность своей трудовой деятельностью.

АНАЛИЗ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ТРУД, РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ, РАБОЧЕЕ МЕСТО, РАБОТНИК

L. V. Ganich

Donetsk National University, Donetsk

Study of the Administrative Work Organization in Modern Conditions

The effectiveness of any business depends on the rational use of working time by its employees, since time is the most important and irreplaceable resource.

The workflow can be rationally designed, as well as certain costs of the staff working time, based only on initial information (technological process and special documents regulating the work of certain employees) and on special studies can be justified.

The article studies the importance of organizing the administrative work of company employees, analyzes the method of photographing the manager's working day, examines the planning of the workroom (office) and the organization of the managerial personnel workplace, analyzes the job contents with personnel and communication with employees at workplaces, analyzes the balance of working hours. Recommendations on improving the working conditions of the management personnel are given.

The level of the worker efficiency is influenced by subjective factors that reflect the personality characteristics (state of health, type of nervous system, muscle strength, endurance, age, labor motivation, emotional state, skill level), and objective factors (job content and working conditions). At the same time, working capacity changes during a shift, week, year, due to the level and duration of loads determined by job content and working conditions.

Balancing the level of the employee's labor potential with the working environment makes it possible to increase the level of labor productivity, motivating employees to work in a high-quality and efficient manner, and their satisfaction with their work.

ANALYSIS, ADMINISTRATIVE WORK, WORKING TIME, WORKPLACE, EMPLOYEE

Сведения об авторе:

Л. В. Ганич

SPIN-код: 3796-8142

Телефон: +38 (071) 43-15-659

Эл. почта: lud.ganich@yandex.ru

Статья поступила 15.01.2020

© Л. В. Ганич, 2020

Рецензент: Н. А. Селезнёва, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»