

## Пример соотношения временных затрат в разных подразделениях Компании

Компания «Z» провела исследование в области использования рабочего времени сотрудниками различных подразделений. Ниже приведены результаты исследования.

### Условное обозначение показателей коэффициентов:

- **Тпз** – подготовительно-заключительные работы;
- **Топ** – оперативное время, время выполнения основной работы;
- **Толн** – время на отдых и личные надобности сотрудника;
- **Тнтд** – нарушения трудовой дисциплины;
- **Торм** – время обслуживания рабочего места;
- **Тотх** – организационно-технические работы;
- **Тоб** – регламентированный перерыв на обед;
- **Тотс** – время, в течение которого сотрудник отсутствовал на рабочем месте (совещание, согласование документов, самовольные отлучки без производственной необходимости и др. – не наблюдаемое время);
- **Тсм** – суммарное время, в течение которого наблюдался сотрудник (*не включает время, которое не наблюдался сотрудник из-за отсутствия наблюдателя*).
- **Кисп** – фактический коэффициент загрузки (насколько эффективно сотрудником используется рабочее время);
- **Кз** – фактический коэффициент загрузки (на сколько процентов сотрудник использует рабочее время);
- **Кнтд** – коэффициент, связанный с нарушением трудовой дисциплины;
- **Топн** – нормальный баланс рабочего времени;
- **Ппт** – максимально возможное повышение производительности труда при устранении всех затрат и потерь.

На приведенных ниже диаграммах отражены средние показатели, то есть, как в среднем в отделе распределяется время сотрудников. Данные диаграммы построены на основе методов наблюдений – фотография рабочего дня, хронометраж.

Таблица 1. Показатели и коэффициенты временных затрат в различных подразделениях Компании Z

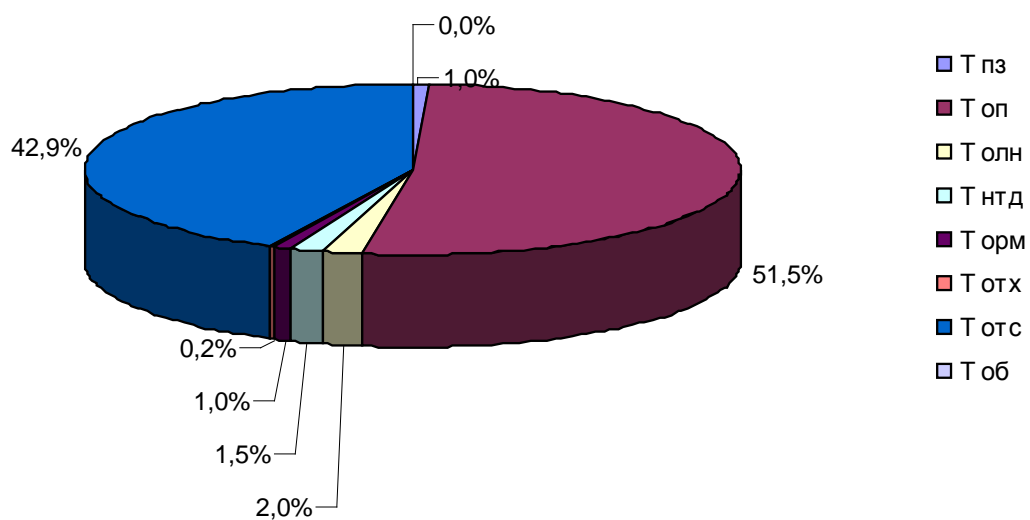
Подразделение	Средние данные по показателям и коэффициентам							
	<i>T</i> <i>пз</i>	<i>T</i> <i>оп</i>	<i>T</i> <i>олн</i>	<i>T</i> <i>нтд</i>	<i>T</i> <i>орм</i>	<i>T</i> <i>отх</i>	<i>T</i> <i>отс</i>	<i>T</i> <i>об</i>
Бухгалтерия	1 4,5	41 4,9	4 ,9	9, 3	4, 2	1, 6	7 2,7	37, 8
Отдел продаж	1 5,8	39 2,3	3 ,0	2, 8	1, 8	0, 2	7 3,6	37, 9
Административный отдел	9 ,8	35 3,7	6 ,6	6, 7	0, 0	3, 2	6 5,8	37, 1
Отдел сервиса	3 ,3	42 3,0	0 ,0	2, 0	0, 0	0, 0	6 8,0	38, 0
Отдел логистики	1 0,7	34 0,5	3 4,7	3, 5	0, 3	1, 3	8 0,9	37, 8
Отдел развития бизнеса	1 4,8	37 7,4	0 ,4	5, 4	0, 0	0, 6	6 4,6	38, 0
Финансовый отдел	3 7,0	34 6,3	2 ,0	2, 0	4, 0	0, 0	5 0,7	38, 0
Аналитический отдел	9 ,2	41 7,8	0 ,0	5, 2	3, 2	0, 0	6 4,6	30, 4
Юридический отдел	9 ,8	29 6,9	1 2,7	2 2,8	0, 0	0, 8	1 46,2	38, 0
Отдел VIP-клиентов	1 5,0	29 0,0	0 ,0	1, 0	4, 0	4, 0	2 26,5	34, 0
Call-центр	0 ,8	38 2,3	3 ,5	0, 3	0, 0	1, 0	5 2,0	21, 0
Директорский состав	5 ,0	27 0,4	1 0,4	8, 0	5, 0	1, 0	2 25,0	0,0

Таблица 2. Показатели и коэффициенты временных затрат в различных подразделениях Компании Z (%)

Подразделение	Средние данные по показателям и коэффициентам							
	<i>T</i> <i>пз</i>	<i>T</i> <i>оп</i>	<i>T</i> <i>олн</i>	<i>T</i> <i>нтд</i>	<i>T</i> <i>орм</i>	<i>T</i> <i>отх</i>	<i>T</i> <i>отс</i>	<i>T</i> <i>об</i>
Бухгалтерия	2, 6%	74, 1%	0, 9%	1, 7%	0, 7%	0, 3%	13, 0%	6,8%
Отдел продаж	3, 0%	74, 4%	0, 6%	0, 5%	0, 3%	0, 0%	14, 0%	7,2%
Административный отдел	2, 0%	73, 3%	1, 4%	1, 4%	0, 0%	0, 7%	13, 6%	7,7%
Отдел сервиса	0, 6%	79, 2%	0, 0%	0, 4%	0, 0%	0, 0%	12, 7%	7,1%
Отдел логистики	2, 1%	66, 8%	6, 8%	0, 7%	0, 1%	0, 2%	15, 9%	7,4%
Отдел развития бизнеса	3, 0%	75, 3%	0, 1%	1, 1%	0, 0%	0, 1%	12, 9%	7,6%
Финансовый отдел	7, 7%	72, 2%	0, 4%	0, 4%	0, 8%	0, 0%	10, 6%	7,9%
Аналитический отдел	1, 7%	78, 8%	0, 0%	1, 0%	0, 6%	0, 0%	12, 2%	5,7%
Юридический отдел	1, 9%	56, 3%	2, 4%	4, 3%	0, 0%	0, 1%	27, 7%	7,2%
Отдел VIP-клиентов	2, 6%	50, 5%	0, 0%	0, 2%	0, 7%	0, 7%	39, 4%	5,9%
Cull-центр	0, 2%	83, 0%	0, 8%	0, 1%	0, 0%	0, 2%	11, 3%	4,6%
Директорский состав	1, 0%	51, 5%	2, 0%	1, 5%	1, 0%	0, 2%	42, 9%	0,0%

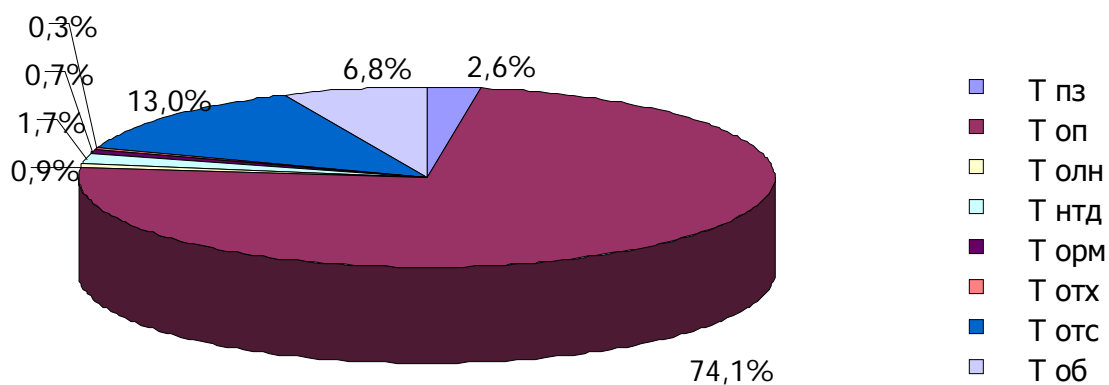
## Результаты ФРВ для директорского состава

соотношение временных затрат в директорском составе



## Результаты ФРВ для бухгалтерии:

соотношение временных затрат в бухгалтерии



## Результаты ФРВ для административного отдела

соотношение временных затрат в административном отделе

