

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ПЕРЕХОДЕ С ЖЕСТКОГО НА ГИБКИЙ ГРАФИК РАБОТЫ

Актуальность данной статьи обусловлена тенденциями современного рынка труда. Работодатели сосредоточены на оптимизации трудовых процессов, что ведет к увеличению удаленных работников и работающих по гибкому графику. Также сами люди охотнее переходят на гибкий рабочий график, так как не желают проводить весь день в офисе. Данные тенденции обуславливаются тем, что эффективность труда не всегда пропорциональна затраченному рабочему времени, определенному графику и рабочему месту. Гибкий график работы позволяет решить сразу несколько возникающих проблем [1].

Целью данной статьи является решение проблем, связанных с переходом сотрудников образовательной организации на гибкий график работы.

Задачами данной статьи являются:

- изучить жесткий и гибкий графики работы;
- выявить преимущества и недостатки изучаемых графиков работы;
- выявить проблемы перехода с жесткого графика работы на гибкий;
- исследовать внедрение гибкого рабочего графика в конкретной организации.

В статье применяются такие методы исследования, как описание, сравнение, наблюдение, анализ, изучение документов.

Основными проблемами перехода от жесткого графика работы к гибкому являются:

- 1) Отсутствие прямого контроля за работой сотрудников;
- 2) Персональная ответственность сотрудника при формировании рабочего процесса вне организации;
- 3) Способность сотрудников к самоорганизации и оптимизации рабочих функций в гибком графике;
- 4) Возможная утрата дисциплины при занятости в гибком трудовом графике;
- 5) Стагнация эффективности трудового процесса [2].

Жесткий график работы – строго регламентированные рабочие дни, в которых описаны задачи и цели работы, а также реализуется контроль на протяжении всего рабочего времени. Преимуществами данного графика работы являются:

- 1) Упрощенный контроль за производительностью труда сотрудника.

Сотрудник строго следует штатному расписанию, и его труд всегда находится в поле зрения работодателя; контроль можно производить на всех сотрудников организации, так как рабочий процесс происходит в одном и том же месте.

- 2) Дисциплина на рабочем месте и концентрация на поставленных задачах.
- 3) Психофизиологические факторы, влияющие на рабочий процесс сотрудников.

Особенно актуально в кризисные времена для образовательной организации либо, когда перед организацией стоит сложная задача, для решения которой требуется труд и вклад каждого сотрудника. При соблюдении жесткого графика работы создается командный дух, благодаря которому работа становится более эффективной и выполняется в ускоренном режиме.

- 4) Минимизация проблем связанных с заработной платой сотрудников, подразумевает под собой упрощенный подсчет и формирование заработной платы каждого сотрудника.

В жестком трудовом графике каждый сотрудник получает окладную часть, которая измеряется часами работы. Тем не менее в таком графике могут возникнуть проблемы:

1) Эффективность труда не всегда зависит от времени, проведенного на рабочем месте, так как каждый человек обладает уникальными характеристиками, влияющими на его производительность труда. Среди них выделяют активные биологические часы работы, нужное количество сна, надлежащие условия для работы. Данные характеристики индивидуальны для каждого человека.

2) Привязанность к работе. В жестком трудовом графике человек не способен сильно изменять свой режим труда и отдыха, что в свою очередь может привести к психоэмоциональным проблемам, профессиональному выгоранию, усталости, уменьшению лояльности к организации и своей профессии.

3) Отсутствие чувства свободы.

Гибкий график работы подразумевает, что человек работает в удобное для него время. Формирование рабочей нагрузки происходит из личных предпочтений, которые связаны с некоторыми индивидуальными характеристиками работника:

1. Биологический ритм. Подразумевает под собой работу в то время суток (утро, день, вечер), в котором эффективность труда наиболее высока.

2. Социальный статус работника и его обязанности вне рабочего времени.

3. Путь сотрудника до работы. При формировании гибкого графика труда можно избежать повышенного трафика транспорта, что в свою очередь может положительно сказаться на продуктивной работе.

4. Личные обстоятельства, из-за которых человек может выполнять свои трудовые обязательства только в определенный временной промежуток.

Согласно статье 102 Трудового кодекса Российской Федерации при работе в режиме гибкого рабочего времени начало и окончание, либо общая продолжительность рабочего дня определяется по соглашению сторон. В этом случае работодатель обеспечивает отработку работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих учетных периодов. Каждый сотрудник организации в праве претендовать на изменение рабочего графика, однако при отказе сотрудника работать по новому установленному руководством гибкому графику, он будет уволен, согласно пункту 7 статьи 77 ТК РФ [3].

Гибкий график работы в образовательной организации возможен, но только в том случае, если не требуется личный контакт с учениками. В аудиторные часы преподаватель работает со студентами, однако помимо этого преподаватель также загружен работой с отчетной документацией, которую вполне можно выполнять в наиболее удобное время и в подходящем для него месте.

Одной из решающих проблем перехода от жесткого графика к гибкому является самоорганизация человека. Не все люди способны организовать свой рабочий процесс вне организации и вне рабочего времени. При переходе на гибкий график работы нужно учитывать личностные характеристики каждого из сотрудников:

1. Способность конкретного сотрудника выполнять свои трудовые обязанности в гибком трудовом графике;

2. Ответственность сотрудника за сроки реализации рабочих программ;

3. Оправданность данного перехода;

4. Способность повышения эффективности труда в следствие измененной структуры рабочего графика.

Одним из лучших путей для решения проблем, связанных с переходом от жесткого графика работы к гибкому, является частичный перевод некоторых сотрудников, наиболее готовых к этому, на гибкий график. Обычно, такими сотрудниками являются те, кто за годы работы в образовательной организации продемонстрировал высокую эффективность своего

труда. При частичном переводе на гибкий график работы необходимо проанализировать каждого сотрудника, с помощью проведения интервью, просмотра личного дела и отчетов о работе за предыдущие года. Самый главный критерий для частичного перевода сотрудника на гибкий график работы – способность к самоорганизации труда вне рабочего времени и места. В данном случае человек должен обладать само дисциплинированностью и высокой эффективностью труда, именно тогда он сможет работать удаленно и по своему собственному составленному расписанию, которое не будет вредить организации.

После экспериментального периода, когда будет понятно, что свободный график не мешает организации в достижении ее целей, можно приступить к увеличению сотрудников, работающих в гибком графике.

Рассмотрим введение гибкого рабочего графика на примере организации дополнительного образования роллер-школы «Skate Town».

Роллер-школа «Skate Town» является крупной организацией, занимающейся профессиональным обучением катанию на роликовых коньках для детей и взрослых.

До внедрения гибкого рабочего графика каждый сотрудник, работающий тренером, был обязан присутствовать на рабочем месте полную пятидневную рабочую неделю по восемь часов каждый день. Рабочая нагрузка тренера формируется исходя из набора групп учеников. Зачастую половина рабочего дня тренера состоит из имитации рабочего процесса, это связано с тем, что не все сотрудники загружены обучающимися на протяжении всего рабочего времени. Также заработная плата сотрудника рассчитывается из отчета о количестве проведенных занятий, однако время, затраченное на присутствие в спортивном зале, не учитывается. Руководящий состав не стремился к переходу сотрудников на гибкий график, обуславливая это возможным появлением новых клиентов, что в свою очередь могло привести к тому, что клиент не получит необходимую образовательную услугу. После проведенного анализа, было решено уменьшить количество тренеров, одновременно находящихся в спортивном зале, что поспособствовало переводу большей части сотрудников на гибкий график работы. В то же время была введена должность дежурного тренера, который присутствует на своем рабочем месте согласно штатного расписания. Данные изменения дали положительный эффект, так как в данный момент сотрудники работают исходя из реальных часов нагрузки, но это никак не повлияло их на заработную плату. Спустя некоторое время наблюдаются положительные тенденции нововведения: трудовой процесс оптимизировался; улучшилось психофизиологическое состояние тренеров; возросло качество оказания образовательных услуг. Одним из самых главных результатов, произошедших после внедрения гибкого рабочего графика, являются показатели по получению спортивных разрядов за отчетный год.

В заключении статьи можно сделать вывод, что гибкий график работы способен эффективно функционировать в образовательных организациях при наличии определенных характеристик у сотрудников, а именно:

- способность к организации своего рабочего времени;
- высокая лояльность к организации;
- ответственность к выполнению поставленных рабочих задач.

При переходе на гибкий график труда необходимо учитывать множество факторов, таких как:

- компетентность сотрудника;
- стаж работы;
- личностные качества;
- заслуги и участие в важных организационных задачах;
- уровень организационной лояльности;
- организационная структура;

- материальное оснащение;
- обоснованность и прогнозируемую эффективность изменения режима труда.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бигин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда на предприятии. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 340 с.
2. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА - М, 2011. – 638 с.
3. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.08.2018).