

PERSONEL

i zarządzanie

INDERS 329037

Nr 4 (121)

18-28 lutego 2002 r.

ISSN 1641-0703

Nowy cykl artykułów



**W drodze
do Unii**

Reguły pracy czasowej – strona 20

**PLANOWANIE
ZATRUDNIENIA
według
KOSZTÓW PRACY**

**Samoświadomość
– siła menedżera**

**SKUTECZNOŚĆ
czyli
CZYJE MAŁPY?**

**Wizerunek firmy
w praktyce**

**Bank Ofert
Szkoleniowych**



**Informatyka
na usługach
działu kadr**

*temat numeru
na str. 23-30*

Cena czasu

Elektroniczna rejestracja czasu pracy i sposobu jego wykorzystania

Wzbogacając standardową ewidencję czasu pracy o rejestrację wykonywanych w tym czasie zadań możemy otrzymać o wiele bardziej wartościowe i przydatne dane. Ewidencja czasu pracy i jego wykorzystania w powiązaniu z pomiarem ilości wykonanej pracy pozwala na ocenę wydajności pracowników. Zarejestrowany czas pracy w powiązaniu z ewidencją płac pozwala na ocenę kosztów pracy. Skojarzenie ewidencji czasu pracy z ewidencją faktur pozwala na ocenę rentowności realizowanych projektów. Do analizy takich danych niezbędny jest komputerowy program rejestracji czasu pracy i sposobu jego wykorzystania.

Co zrobić, aby pracodawca odpowiednio szybko i dokładnie w każdej chwili otrzymywał takie informacje, które pozwolą mu podejmować optymalne decyzje służące redukcji kosztów i tym samym prowadzące do wzrostu efektywności firmy? W tym artykule opiszę funkcje przykładowego programu komputerowego służącego do rejestracji czasu pracy spędzonego na wykonaniu konkretnych zadań oraz przedstawię możliwości wieloaspektowej analizy zgromadzonych danych.

Pożegnanie z papierową kartą

Dość prostą i popularną formą prowadzenia rejestracji czasu pracy¹ jest wypełnianie przez pracownika raz w miesiącu odpowiednio przygotowanej tabelki. Ma ona postać kalendarza, gdzie pod poszczególnymi datami pracownik wpisuje ile godzin przepracował, czy był w delegacji, czy był chory, czy miał urlop itp. Informacje te pracownik przedstawia do akceptacji swojemu kierownikowi.

Zaletą tej formy rejestracji czasu pracy jest przede wszystkim jej prostota i możliwość wdrożenia w każdym przedsiębiorstwie. Jej podstawową wadą jest natomiast **nieemożność efektywnego wykorzystania zgromadzonych informacji**. Załóżmy, że mamy w firmie 100 pracowników, z których każdy co miesiąc wypełnia kartę pracy. Po roku firma dysponuje 1200 kartami pracy (100 × 12 = 1200). Owa sterta papierów jest praktycznie bezużyteczna, bowiem nie można w żaden sposób zanalizować zarejestrowanych tam informacji. W epoce komputerów pierwszym narzucającym się rozwiązaniem jest **złocenie procesu analizy maszynom**. Jednak by możliwa była komputerowa analiza, konieczna jest elektroniczna postać danych.

Chip prawdę ci powie

Na rynku istnieje obecnie wiele firm oferujących pełen zestaw usług pozwalających na sprawną elektroniczną

ewidencję czasu pracy. Od strony technicznej firmy te proponują montaż czytników kart magnetycznych lub chipowych będących identyfikatorami pracowników. W ten sposób zbierane dane o wejściach i wyjściach pracowników mogą być przekazywane do odpowiednich modułów kadrowo-płacowych i podlegać dalszej analizie.

Elektroniczny system kontroli godzin pracy – w zakresie obejmującym pracę w niedziele i święta, w porze nocnej, w godzinach nadliczbowych oraz w dodatkowe dni wolne od pracy, a także dyżury, urlopy, zwolnienia od pracy oraz inne usprawiedliwione i nieusprawiedliwione nieobecności w pracy – z pewnością znacznie ułatwia i usprawnia ewidencje. **W dowolnej chwili możliwe jest wygenerowanie interesujących pracodawcę raportów:** zbiorczych lub indywidualnych, z miesięcznym, rocznym lub jeszcze innym zestawieniem godzin przopracowanych przez pracowników.

Ewidencja czasu i zadań

Jednak czy w dzisiejszych czasach dla pracodawców wystarczająca jest zwykła kontrola czasu pracy? Większość obecnych pracodawców bardziej będzie zainteresowana nie samym faktem przebywania podwładnego w zakładzie pracy, ale tym, co on w tym czasie robi. Godziny pracy stają się coraz bardziej elastyczne, zadaniem pracownika nie jest przychodzenie i bycie w pracy w czasie od - do, ale sprawne i dobre jakościowo wykonanie konkretnych robót.

Stąd też bardziej przydatnym narzędziem, głównie w celu poprawy efektywności działalności firmy może okazać się **prowadzenie ewidencji czasu pracy z jednoczesną rejestracją zadań wykonywanych w tym czasie**. Czysta kontrola czasu pracy oprócz tego, że jest wymogiem formalnym², służy jedynie zmniejszeniu liczby spóźnień i nieobecności. Powiązanie takiej kontroli z rejestracją wykonywanych czynności umożliwi **analizę kosztów zadań realizowanych w firmie**. Oszczędności możliwe będą dzięki wyeliminowaniu ograniczeń lub przynajmniej zrationalizowaniu czynności generujących duże koszty. Dokładne dane na temat kosztów poszczególnych projektów realizowanych w firmie są niezbędne w celu umożliwienia opracowania optymalnych planów przyszłościowych dla firmy, zdefiniowanie słabych i mocnych jej stron oraz przedsięwzięcie działań reorganizacyjnych lub naprawczych.

Elektroniczny formularz do zapisu czasu pracy może mieć strukturę identyczną jak struktura tabelki na kartce papieru, ale nad papierem ma tę przewagę, że odpowiedni zapis informacji do poszczególnych komórek bazy danych daje możliwość ich przetwarzania i analizowania. Kluczowe znaczenie ma zaprojektowanie takiej architektury tabel, która umożliwi zadawanie dowolnych zapytań do bazy w celu uzyskania interesujących użytkownika informacji.

dokończenie na str. 28

dokończenie ze str. 29

Program dla Jana Kowalskiego

Zaprezentowany poniżej program opracowany został na potrzeby własne w jednej ze szczytnskich firm produkcyjnych. Program napisany został w Visual Basic i pracuje w dowolnym środowisku Windows 3, Windows 95, 98, Me, 2000 i NT. Wymaga jedynie około 7 MB wolnego miejsca na dysku. Program korzysta z zaprojektowanej w MS Access bazy danych, przy czym nie jest konieczne posiadanie Access zainstalowanego w komputerze. Podstawowe tabele w bazie zawierają informacje o:

- pracownikach zatrudnionych w firmie (dane osobowe, data zatrudnienia, stanowisko, adres, dane kontaktowe itp.),

- projektach realizowanych w firmie (numer, nazwa, księga robót, cena, data rozpoczęcia, zakres, opis itp.),

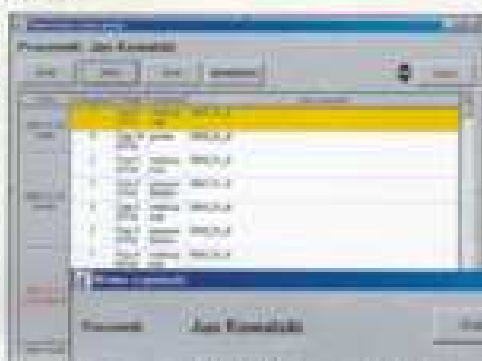
- czynnościach wykonywanych w ramach realizacji poszczególnych projektów (w omawianej firmie są to np.: przygotowywanie ofert, kontakty z klientem, digitalizacja map, poprawa błędów, wektoryzacja, kalibracja, plutowanie, pomiar, redakcja map, urlop, zwolnienie itp.)

Dodatkowo do bazy wprowadzone są dane o:

- systemach pracy obowiązujących poszczególnych pracowników, ustalonych zgodnie z wewnętrznym regulaminem firmy. Na przykład w systemie A pracuje się przez pięć dni w tygodniu po 8,5 godziny, w systemie B - przez cztery dni w tygodniu 8 godzin, a pozostałe dwa dni 8 godzin, w systemie C - codziennie 8 godzin, jeśli jest to praca w nocy.

- stałych wynagrodzeniach pracowników;
- fakturach dotyczących poszczególnych projektów;

Okno 1



Okno 2



- o innych czynnikach pozwalających efektywniej wykonać program, jednak nie związanych bezpośrednio z rejestracją czasu pracy i zadań.

Ponieważ pracownicy w omawianej firmie pracują przy komputerach, to na bieżąco (i po zakończeniu jednej, a przed rozpoczęciem kolejnej czynności) wpisują informacje o wykonanym właśnie zadaniu do bazy danych. Służą do tego odpowiedni formularz (zobacz okno 1). Po wcisnięciu przycisku „dodaj” (okno 1) wyświetla się okno 2 pozwalające na wybór projektu, wskazanie czynności, określenie czasu wykonywania tej czynności oraz dodanie dodatkowego opisu czynności. Standardowo ustawiana jest bieżąca data, którą oczywiście pracownik może zmieniać, jeśli wprowadzi załagłe dane np. za ubiegły dzień.

Zapisane informacje można edytować i dokonywać zmian, jeżeli podczas wprowadzania popełniono błąd (przycisk „zmień” - na oknie 1). Można również usunąć cały zapis (przycisk „usuń” - na oknie 1). Kliknięcie przycisku „wiadomości” (okno 1) powoduje wyświetlenie dni z ostatnich dwóch tygodni, w których liczba przetracowanych godzin nie spełnia się z wymaganym w danym dniu czasem pracy. Dodatkowo dni takie oznaczane są kolorem czerwonym - na oknie 1 widać, że Jan Kowalski 12 listopada 2001 roku przetracował jedynie sześć zamiast ośmiu godzin. Dni wolne od pracy oznaczone są kolorem niebieskim.

Pracownicy mają dostęp jedynie do swoich danych, natomiast administrator, którym może być na przykład każdy z kierowników projektów, ma możliwość przeglądania danych wszystkich pracowników. Administrator ma również prawo do definiowania i wprowadzania do bazy nazw czynności realizowanych w ramach danego projektu. Każdy projekt może składać się z podprojektów, w ramach których wykonywane są różne zadania.

Analiza wielopłaszczyznowa

Istota komputerowej rejestracji danych sprowadza się do uzyskania niezwykle cennej możliwości ich wielopłaszczyznowo-

program

KOMPLEKSOWA OBSŁUGA RACHUNKOWA FIRMY

Fakt®

ZADZWOŃ

tel/fax 058/ 822 85 00

- bezokładna płyta CD

- wersja testowa programu

wydamy pierwsze dane!

- Kadry, płace i ZUS.
- Rozliczenie PIT i VAT.
- Fakturowanie, przelewy.
- Księga Przychodów - Rozchodów.

FAKT s.c. ul. Hallera 14/8, 81-453 Gdynia

Wersja testowa może służyć próbnie z innymi danymi

www.fakt.com.pl

węj analizy. Szybkość oraz dowolna forma sporządzania raportów – czyli zestawień otrzymywanych po skierowaniu do bazy odpowiedniego zapytania – to zaleta i siła elektronicznej ewidencji danych.

W omawianym programie generowane są raporty pozwalające między innymi na:

- zapoznanie się z informacjami o miesięcznych zaległościach lub nadgodzinach dla każdego pracownika - określone różnice między faktycznym a wymaganym czasem pracy, czyli na standardową kontrolę czasu pracy;

- sporządzenie listy obecności pracowników za dany okres – z podziałem na godziny przepracowane, nieobecności spowodowane zwolnieniem lub urloпом, pracą w nocy, itp.;

- przejrzanie historii projektu, tj. czasu spędzonego na wykonaniu poszczególnych zadań, z których składa się projekt, z podziałem na dni lub miesiące;

- zestawienie kosztów danego projektu z podziałem na podprojekty oraz z wyszczególnieniem czasu i kosztów pracy. Koszt realizacji danego zadania w projekcie zależy od osoby, która je wykonuje, a dokładniej od jej wynagrodzenia. Koszt ten oblicza się mnożąc wynagrodzenie brutto wykonawcy przez ten współczynnik kosztów. Ten z kolei wyliczany jest jako iloczyn sumy kosztów ogółem, pochodzącej z rachunku wyników za poprzedni okres rozliczeniowy pomnożonej o wydatki związane z projektem, do kosztów wynagrodzeń pracowników produkcyjnych. Dzięki rejestracji w bazie informacji o wystawionych i otrzymanych fakturach związanych z realizacją danego projektu można ocenić czy i na ile był on dochodowy. Projekt uznany zostaje jako zakończony z zyskiem, gdy suma kwot z faktur wystawionych na jego realizację jest większa niż suma kosztów i wydatków związanych z jego realizacją.

- zestawienie kosztów danego projektu z podziałem na wykonywane czynności, czyli w ujęciu zadaniowym;

- zestawienie kosztów danego projektu z podziałem na osoby pracujące przy projekcie, czyli w ujęciu osobowym;

- zestawienie kosztów wybranego lub wszystkich realizowanych projektów w ujęciu czasowym, tj. z podziałem na poszczególne miesiące;

- zestawienie wszystkich czynności wykonanych w danym dniu z wyszczególnieniem osób i czasu wykonania, tzw. zestawienia dzienne;

- zestawienie pracowników z wyszczególnieniem czasu, jaki poświęcili na wykonywanie poszczególnych czynności według projektów i (lub) z podziałem na miesiące.

W zależności od potrzeb firmy możliwe jest opracowanie wielu innych raportów, zawierających dane w takiej formie i ujęciu, w jakim życzy sobie pracodawca.

Dane bez błędów

Program, o którym mowa, może być aktywny cały czas i pracować w tle². Przejście do niego i wpisanie informacji o zakończonej właśnie czynności zajmuje niecałą minutę. Przy założeniu, że jeden pracownik wykonuje średnio 3-4 czynności dziennie, wypełnienie elektronicznej karty pracy zajmuje mu około 60-80 minut miesięcznie (3-4 czynności razy 1 minuta razy 20 dni roboczych). Może to się wydawać dużo, jednak wypełnienie tradycyjnej, tj. papierowej karty pracy jest jedynie od 20 do 40 proc. szybkie, a efektywność wykorzystania zapisanych danych – nieporównywalna.

Komputerowa rejestracja czasu pracy dzięki automatycznej kontroli poprawności formalnej wprowadzanych

danych minimalizuje ryzyko popełnienia błędów technicznych podczas wpisu danych. Chodzi na przykład o taką sytuację: wpisany w danym dniu czas pracy nie może być większy niż liczba godzin w ciągu doby. Albo inna sytuacja: w przypadku wprowadzenia w danym dniu kilku czynności wykonanych w czasie zmiany nocnej i kilku w czasie dnia program ostrzegawczo pyta, czy aby na pewno są to poprawne dane.

Ponadto pracownik ma z góry określone nazewnictwo czynności i nazwy projektów, które wybiera z listy rozwijanej, i nie musi nic wymyślać samodzielnie. Nie tylko przyspiesza to wypełnianie karty pracy, ale też zapewnia jednolitość i integralność danych.

Rejestr korzyści

Przedstawiany program funkcjonuje w szczecińskiej firmie zaledwie od pół roku³, a już teraz ostrzec można korzyści, jakie odnosi firma po jego wdrożeniu. Zalet komputerowej ewidencji czasu pracy i sposobów jego wykorzystania jest wiele. Po pierwsze – kierownicy projektów na bieżąco informowani są o kosztach projektu, którym kierują. Wcześniej rezygnowali z wielu istotnych informacji ze względu na czasochłonność ich uzyskania. Teraz w każdej chwili istnieje możliwość dokładnego obliczenia godzin spędzonych na wykonaniu określonego projektu z podziałem na poszczególne czynności.

Po drugie – przygotowanie raportów dotyczących kosztów odbywa się błyskawicznie i w wielu przekrojach, na przykład według czasu, projektów, osób, czynności. Dzięki informacjom o kosztach związanych z poszczególnymi projektami

ZARZĄDZANIE ?

egeria

Systemy i narzędzia
do zarządzania firmą

Finanse-
Księgowość,
Controlling,
Personel,
Logistyka,
Produkcja



**LUDZIE
OSTATNIO
BOJA TO
INACZEJ**



ul. Komuny 10, 71-200 Szczecin
tel. 71 73 42 11 00, fax 71 73 42 11 01
www.egeria.pl
ul. Przemysłowa 12, 71-200 Szczecin
tel. 71 73 42 11 00, fax 71 73 42 11 01
www.egeria.com.pl
egeria@izba.com.pl

firma była w stanie ustalić typy projektów wysoko-, średnio- i małoopłacalnych.

Po trzecie - bieżąca rejestracja czasu pracy każdego pracownika połączona z możliwością przeliczania na koszty pozwala kontrolować koszty dużej liczby drobnych czynności i zanalizować celowość ich wykonywania. Widoczne stały się też czynności generujące duże koszty. W związku z tym, że każda godzina pracownika przeliczana jest na pieniądze, firma jest w stanie precyzyjnie oszacować opłacalność zakupu lub stworzenia narzędzia bądź programu przyspieszającego pracę, zwłaszcza przy robotach pracochłonnych.

I wreszcie po czwarte - rejestracja czasu pracy poświęconego na wykonanie zadań w powiązaniu z prowadzonym przez firmę pomiarem ilości faktycznie wykonanej pracy umożliwiła obliczanie wydajności poszczególnych pracowników, a także określenie ich predyspozycji do poszczególnych zadań. Jeden z pracowników może okazać się dużo bardziej wydajny niż pozostali przy określonym rodzaju zadań i mniej wydajny przy innych zadaniach. Szczegółowe informacje na temat wydajności pracowników pozwalają na lepsze ich motywowanie oraz są podstawą do zróżnicowania płac.

Baza optymalnych decyzji

Jak widać - dane na temat czasu pracy i sposobu jego wykorzystania są przydatne przy obliczaniu wielu istotnych dla działalności firmy współczynników. Skomputeryzowany system zarządzania firmą jest w stanie efektywnie wykorzystywać tego rodzaju dane w modułach innych programów.

Okazuje się, że niewiele potrzeba, by po wzbogaceniu standardowej ewidencji czasu pracy o rejestrację wykonywanych w tym czasie zadań, otrzymać o wiele bardziej wartościowe i przydatne dane. Dzięki komputerowej analizie pracodawca otrzymuje informacje, na bazie których jest w stanie podejmować optymalne decyzje służące redukcji kosztów i tym samym prowadzące do wzrostu efektywności firmy. □

1. Sposoby rejestracji czasu pracy to sprawa ciekawa i coraz bardziej aktualna, o czym może świadczyć umowaena niedawno w „Personelu” dyskusja na ten temat na internetowych listach KADRY i HRM-PL - „Kalendarium pracy”, „Personel” nr 22 (113), 16-30 listopada 2001, s. 46.

2. Obowiązek ewidencji czasu pracy nakładają na pracodawcę przepisy ustawy z 26 czerwca 1974 roku (Kodeks pracy) - z uwzględnieniem nowelizacji wprowadzonej przez Sejm ustawą z 2 lutego 1998 roku - oraz rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 28 maja 1998 r. w sprawie zakresu prowadzenia przez pracodawców dokumentacji w sprawach związanych ze stosunkiem pracy oraz sposobu prowadzenia akt osobowych pracownika.

3. W przypadku firm, w których pracownicy nie pracują przy komputerach, można zorganizować jeden lub dwa stanowiska komputerowe, do których pracownicy będą podchodzić, by wpisać informację o wykonanej czynności, może to się odbywać raz dziennie lub po każdej zakończonyj czynności.

4. Wcześniej firma prowadziła ewidencję czasu pracy jedynie w formie papierowej. Następnie był okres przejściowy: pracownicy co miesiąc składali na ręce kierownika wypełnioną kartę pracy, a ten, gdy chciał dokonać interesującej go analizy, wprowadzał dane z kart do komputera. Ostatecznie firma zdecydowała się zaprosić towar bazę danych oraz opracować program pracujący w sieci i umożliwiający każdemu z pracowników indywidualną rejestrację czasu pracy bezpośrednio w komputerze.

ADRESY WARTO ZAPAMIĘTANIA

SAP Polska Sp. z o.o.

ul. Domaniewska 41
02-672 Warszawa
tel. (0-prefiks 22) 541 66 06
faks (0-prefiks 22) 541 66 07
e-mail: info.poland@sap.com
internet: www.sap.com/poland

CDN SA Grupa COMARCH

ul. Jasnągłoka 44, 31-358 Kraków
tel. (0-prefiks 12) 614 11 00
faks (0-prefiks 12) 614 11 99
e-mail: info@cdn.com.pl
internet: www.cdn.com.pl

SOFTLAB TRADE Sp. z o.o.

ul. Jana Dobrzańskiego 94
01-102 Warszawa
tel. (0-prefiks 22) 533 23 45
faks (0-prefiks 22) 533 23 46
e-mail: info@softlab.com.pl
internet: www.softlab.com.pl
Ofertowane oprogramowanie: zintegrowany system Softlab 2001 SQL, w skład którego wchodzi m.in. system kadrowo-płacowy (z 2001 SQL) przeznaczony do wspomagania zarządzania doświadczeniem kadrowym, placami oraz ewidencji czasu pracy firmy o dowolnym profilu działalności.

LST Sp. z o.o.

ul. Grunwaldzka 45 A
81-754 Sopot
tel. (0-prefiks 58) 550 02 63
faks (0-prefiks 58) 550 02 64
e-mail: LST@LST.com.pl
internet: www.LST.com.pl
Ofertowane oprogramowanie i usługi: konsultacje w zakresie rozwiązań mySAP HR, HREADY - prekonfigurowane rozwiązanie mySAP HR, X/TIME - system do zarządzania czasem pracy i kontrola dostępu.

Centrum Systemów Komputerowych ZETO SA

ul. Śniadeckich 31, 25-366 Kielce
tel. (0-prefiks 41) 361 00 73
faks (0-prefiks 41) 361 35 14
e-mail: info@zeto-kielce.com.pl
internet: www.zeto-kielce.com.pl

JDCS BUSINESS Sp. z o.o.

ul. Białkowska 24 a
63-400 Ostrow Wielkop.
tel./faks (0-prefiks 62) 591 90 80
tel. (0-prefiks 62) 591 91 19,
592 90 00
Producent oprogramowania do obsługi firm. Nasze programy: księga przychodów i rozchodów, magazyn fakturowanie, kadry, płace i ZUS, przelewy-kasa.

PHU SOFTRAX

ul. Arbatowa 16 (Mokotów)
02-747 Warszawa
tel./faks (0-prefiks 22) 651 93 07
e-mail: sofftrax@home.pl
Ofertujemy oprogramowanie placowo-kadrowe (PIK, PL, OPTIMA), księgowość, handlowe, magazynowe, inne - dla firm i biur rachunkowych. Wdrożenia, szkolenia, serwis.

Softar Sp. z o.o.

ul. Zamysłowski 47
03-501 Warszawa
tel. (0-prefiks 22) 619 21 92
faks (0-prefiks 22) 619 25 29
e-mail: burek@softar.com.pl
internet: www.softar.com.pl
Producent zintegrowanych systemów wspomagających zarządzanie, w skład których wchodzi moduły: rachunkowość i finansy, analizy finansowe, kadry i płace, przelewy bankowe, środki trwałe, kasa, magazyn.

MSM Sp. z o.o.

ul. Walecznych 8, 03-930 Warszawa
tel. (0-prefiks 22) 616 20 20
faks (0-prefiks 22) 616 01 66
internet: www.msm.com.pl
Producent uniwersalnego systemu zarządzania firmą RAKS 2000 - finansy i księgowość, kadry i płace, środki trwałe, sprzedaż i magazyn, kasa i bank, księga przychodów i rozchodów.

GRAF-SOFT s.c.

Al. Jemiołowa 91
02-001 Warszawa
tel. (0-prefiks 22) 622 33 79
faks (0-prefiks 22) 622 52 07
e-mail: grafsoft@grafsoft.com.pl
internet: www.grafsoft.com.pl
Programy: Buchalter B, GrafCad, Graf 2000.

FAKT s.c.

ul. Hallera 14/8, 81-452 Gdynia
tel./faks (0-prefiks 58) 622 66 00
e-mail: info@fakt.com.pl
internet: www.fakt.com.pl
Firma zajmuje się oprogramowaniem do prowadzenia obsługi rachunkowej firm, plac, ksiąg przychodów i rozchodów, WTI i PT.

TESA SA

ul. H. Senkiewicza 32
50-335 Wrocław
tel. (0-prefiks 71) 323 40 00
faks (0-prefiks 71) 323 40 01
e-mail: kontakt@tesa.com.pl
internet: www.tesa.com.pl