

Задание 4, часть 3

6. РАЗРАБОТКА ШТАТНОГО РАСПИСАНИЯ CALL-ЦЕНТРА

Организационно-функциональная структура – это состав и взаимосвязь звеньев, которые включают в себя аппарат управления и подразделения (отделы).

Организационно-функциональная структура выражает отношение власти и подчинения, которые юридически закрепляются в нормативных документах (устав, положение о подразделениях, должностные инструкции и т. п.).

Элементами звеньев организационно-функциональной структуры являются службы, группы и работники, выполняющие те или иные функции управления в соответствии с принятыми принципами специализации.

В данном разделе представлена примерная организационно-функциональная структура call-центра (рис. 6.1). В скобках указано предлагаемое количество сотрудников в каждом из отделов. Студент по своему усмотрению может изменить количество сотрудников. Можно принять, что весь персонал, кроме операторского отдела, будет работать в таком количестве уже с первого квартала, и лишь операторский отдел будет расширяться по мере роста объема услуг.

Коэффициент, учитывающий резерв работников на подмену во время очередных отпусков и нормативный фонд рабочего времени одного работника за месяц устанавливаются действующим законодательством. Так, при продолжительности отпуска, равной 28 календарным дням, $K_{отп} = 1,08$. Месячный фонд рабочего времени одного работника при нормальных условиях труда составляет 165 ч, а для работников, занятых на работах с тяжелыми и вредными условиями труда – 149 ч в месяц.

Исходя из количества рабочих мест рассчитывается общее число операторов для call-центра с учетом всех смен, больничных и отпусков. В зависимости от числа операторов рассчитывается управленческий персонал для операторского отдела call-центра.

Полученные результаты свести в табл. 6.1.

По каждому департаменту представлена средняя сумма оклада персонала, а также оклады работников операторского отдела call-центра (табл. 6.1).



Рис. 6.1 Организационно-функциональная структура call-центра

Таблица 6.1

Расчет численности персонала call-центра

Наименование департамента	Количество работников						Оклад, руб.
	1-й кв	2-й кв	3-й кв	4-й кв	2-й г.	3-й г.	
Генеральный директор							60000
Технический департамент							19200
Финансовый департамент							25600
Административно-хозяйственный департамент							16000
Коммерческий департамент (без операторского отдела call-центра)							30000
Супервизор							13500
Оператор I категории							10000
Оператор II категории							9000
Итого							

По итогам составляется штатное расписание.

1. Организация работы операторов. Нагрузка, поступающая в call-центр, распределяется в соответствии с исходными данными из табл. ПЗ (прил. А).

Имеют место следующие соотношения:

10:00–16:00 – 75% нагрузки. В этот период времени поступает максимальный поток вызовов; 16:00–20:00 – 20% нагрузки; 20:00–08:00 – 5% нагрузки.

Составив пропорцию, можно найти общее количество операторов (100%), и найти необходимое количество операторов для этих промежутков времени. Необходимо учесть больничные, отпуска и сменный график работы. Коэффициент для учета больничных, отпусков и смен применяется 1,5.

2. Организация смен. Условия работы оператора должны соответствовать положениям трудового Кодекса РФ. Должно учитываться время отдыха оператора, если существуют ночные смены, должен быть предусмотрен вариант развозки работников.

Предполагается, что в среднем на 10 операторов приходится 1 супервизор.

Будем считать, что весь штат операторов call-центра делится на 2 категории:

I категория – 30%, II категория – 70%.

В I категорию входят операторы-универсалы, которые могут отвечать на вопросы из любой области, интересующей клиента.

Во II категорию входят операторы узкой специализации.