

УДК 331.3

МОНИТОРИНГ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА: МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Н. В. Маковская

*Доктор экономических наук, профессор
Могилевского государственного университета им. А. Кулешова, г. Могилев*

Представлены методические подходы к оценке и анализу формирования и использования рабочего времени менеджеров. Данные подходы учитывают специфику менеджерского труда, которая связана с особенностями использования рабочего времени данной категории работников. Результатом такой оценки станет определение адекватных инструментов управления и влияния на производительность труда менеджеров и на формирование уровня их заработной платы.

Ключевые слова: менеджер; рабочее время; производительность труда; методика оценки; рынок труда.

MONITORING WORKING HOURS OF MIDDLE-RANGE MANAGERS: A METHODOLOGICAL ASPECT

N. V. Makovskaya

Doctor of Economics, Professor of the Mogilev A. Kuleshov State University, Mogilev

The methodological approaches to the assessment and analysis of the formation and use of managers' working time are presented. These approaches take into account the specifics of managerial work, which is associated with the peculiarities of using the working time of this category of workers. The result of such an assessment will be the definition of adequate management tools and influence on the productivity of managers and on the formation of their wages.

Keywords: manager; work time; labor productivity; assessment methodology; labor market.

Важной задачей по оценке и анализу формирования и использования рабочего времени менеджеров является сбор аналитической информации, позволяющей сделать такую оценку качественной и адекватной реалиям социально-экономического развития. Результатом такой оценки станет определение факторов роста производительности

труда данной категории работников. Поиск такой информации лежит в плоскости: а) анализа, учета и организации рабочего времени менеджера и б) анализа границ и размеров рынка труда менеджеров в Беларуси.

Методические подходы к сбору информации об анализе, учете и организации рабочего времени менеджера.

Фиксирование затрат менеджерального рабочего времени. Такое фиксирование должно быть в течение нескольких недель (месяца) работы менеджера. Инструменты фиксации могут быть разные: таблицы, графики, диаграммы. Цель такой фиксации – оценка фактических затрат рабочего времени на виды деятельности, которые реализует менеджер в течение нескольких рабочих дней или месяца. Это позволит сделать вывод о допущенном переизбытке рабочего времени и найти источники экономии рабочего времени за счет переоценки его затрат. То есть. Сопоставив затраты времени на один и тот же вид деятельности за несколько дней, можно найти оптимальные величины временных затрат на основные виды работ, которые приходится выполнять менеджеру.

Анализ видов деятельности, в которых участвует менеджер. Цель анализа – определить значимость и приоритетность, выполняемых видов деятельности. Нерациональное использование рабочего времени в рамках не правильно созданных приоритетов менеджеральных работ является причиной не организованного труда менеджера.

Проблема эффективного использования рабочего времени является актуальной для менеджеров любого уровня. Исследования показывают, что в связи с неумением правильно распределить время полезная занятость менеджера не превышает 70–80 % [1–2]. Данный факт приводит к необходимости анализа содержания труда и использования рабочего времени.

Теория алгоритма использования рабочего времени менеджера позволит осветить на ряд вопросов, касающихся эффективности использования этого времени. Алгоритм анализа использования рабочего времени менеджера может содержать следующие параметры:

а) классификация работ, выполняемых менеджерами. Такая классификация предполагает: ранжирование работ по содержанию (комплексные, экономические, технические, аналитические, обобщающие и т. п.), по причинам реализации (по собственной инициативе, по инициативе руководителя), по времени выполнения (краткосрочные, долгосрочные и т. п.);

б) анализ затрат рабочего времени менеджера. Инструменты анализа:

1) сравнения фактических затрат труда по каждому виду работ с нормативами (однако на многие управленческие работы нормативы отсутствуют, поэтому целесообразно использовать другие методы);

2) метод сравнения фактических затрат труда данного менеджера с средними затратами времени других менеджеров того же уровня;

3) хронометраж – вид наблюдения, применяющийся для сплошных или выборочных замеров затрат рабочего времени при изучении кратковременных элементов или циклических процессов с точностью учета 0,2–1 сек.

4) метод упрощенных наблюдений (используются часы)

5) фотография рабочего времени (дня) применяется для установления структуры его затрат в течении рабочего дня менеджера (применяется если отклонения затрат времени от средней величины превышает 10 % и необходимо установить их причины);

в) мониторинг организации учета рабочего времени менеджера. Направления мониторинга: организация учета расходования рабочего времени, учета времени не занятости (простоев) менеджеров, организация планирования времени менеджеров в организации;

г) выявление видов деятельности, на которые время используется не эффективно;

д) диагностика причин потерь рабочего времени менеджерами (например, нечеткое определение целей и приоритетов, неудовлетворительная организация планирования, отсутствие необходимой информации для принятия решений, и т. п.)

Таким образом, результатом такого анализа станет сопоставимость расходов времени менеджеров с расходами времени на запланированные дела и бюджетом времени. Последующая корректировка системы планирования и организации работы менеджеров. Это все в совокупности позволит собрать максимальный объем

Сбор информации по формированию и использованию рабочего времени.

Эффективность использования рабочего времени менеджера зависит и от организации его труда. Заметным критерием такой организации труда является рабочее место менеджера. От того, каким образом организовано рабочее место, во многом зависит эффективность труда руководителей всех категорий независимо от той должности, которую они занимают. Рациональная организация рабочих мест менеджеров включает не только оборудование всем необходимым в соответствии с содержанием и характером работы, которая выполняется, но и рациональное его размещение, создание комфортных условий труда.

Таким образом, к числу основных принципов техники ведения учета времени менеджера целесообразно отнести следующее:

- учет всех расходов времени, через мониторинг рациональной организации рабочего времени;
- регистрация простоев (недоиспользование рабочего времени), через мониторинг узких мест (например, медленной работы, принятия решений);
- мониторинг способов менеджеральных работ и количества требуемого времени на их выполнение;
- учет анализ инструментов планирования рабочего времени.

Библиографические ссылки

1. Трейси Б. Результативный тайм-менеджмент: эффективная методика управления [пер. с англ. А. Евтеева]. М. : МИФ, 2016. 79 с.
2. Управление временем // Википедия. Свободная энциклопедия : сайт. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Управление_временем (дата обращения: 06.01.2021).