

Н. В. Маковская
*Могилёвский государственный
университет им. А.А. Кулешова,
г. Могилёв, Республика Беларусь*

Особенности формирования ресурса времени менеджеров

Аннотация. В статье рассматривается специфика формирования рабочего времени менеджеров. Определены критерии рабочего времени данной категории работников. Сформулированы параметры эффективности использования рабочего времени менеджеров.

Ключевые слова: рабочее время, менеджер, эффективность, производительность труда.

N. V. Makovskaya
*Mogilev State University named after A. A. Kuleshov,
Mogilev, Belarus*

Features of formation of time resource managers

Summary. The article discusses the specifics of the formation of managers' working time. The criteria for working time for this category of workers have been determined. The parameters of the efficiency of using managers' working time have been formulated.

Key words: working time, manager, efficiency, labor productivity.

Категорию «ресурс времени» мы будем понимать, как содержательную интерпретацию категории «рабочее время». Рабочее время – это архитектура (или оболочка) процесса трудовой деятельности во временном пространстве. Понимание работником рабочего времени происходит через восприятие трудовых событий и процессов. В результате формируется ощущение работником последовательности в трудовых действиях, что обуславливает его трудовое поведение, ментальность и причастие к корпоративной культуре.

В методологическом понимании выделяется разнообразный спектр времени (в том числе, и рабочего): физическое, биологическое, психологическое, социальное время; линейное, циклическое, спиральное и другие виды. В гуманитарных науках нередко противопоставляется природное и социальное время. Для выделения рабочего времени как объекта экономической науки целесообразно останавливаться на рабочем времени как социально-трудовом явлении, которое имеет количественное выражение и уравнивается с естественным временем физического мира – суточными и сезонными циклами. По этим причинам рабочее время можно представить как фиксированные единицы, которые могут быть измерены. Часовое время рассматривается как адекватный способ измерения и в естественных, и в социальных науках. Таким образом, время в принципе всегда одно и то же. Во всех случаях это одна и та же понятийная конструкция. Можно сделать вывод о тесной связи восприятия рабочего времени с жизнедеятельностью работника. Рабочее время можно интерпретировать как понятие, отражающее трудовую жизнь человека, и регламентированное через нормативы и правовые акты [1-2].

Существует ещё один методологический подход. С одной стороны, рабочее время – это продолжительность рабочего дня, в течение которого персонал обязан выполнять порученную ему работу. С другой стороны, рабочее время – это период времени,

в течение которого работник выполняет не только предусмотренную деятельностью работу, но и не предусмотренную. Обе эти стороны экономически выверены, так как отображают позицию работодателя и работника. Так, с позиции экономики рабочее время – периоды, в течение которых выполняется работа, любые перерывы в это понятие не входят, они рассматриваются как потери (затраты) рабочего времени. В организации и нормировании труда рабочее время выражает количество и качество затрат труда и характеризует эффективность использования всех экономических ресурсов.

В связи с этим рабочее время представляет собой период, в течение которого совершается трудовой процесс. Оно бывает производительное, т. е. нормируемое, и непроизводительное (ненормируемое). Последнее включает потери времени вследствие осуществления непроизводительной работы, а также по причинам организационных неполадок. К иным периодам времени относятся период простоя, оплачиваемых перерывов в течение рабочего дня, время нахождения в командировке, время междусменного отдыха в период пребывания на вахте и др.

Производительное рабочее время описывает длительность производственного процесса и его эффективность, поскольку только эффективное производство способствует сохранению времени. Таким образом, основными элементами производительного времени является совокупность временных затрат:

- 1) основное время, в течение которого происходит производство товаров и услуг или другой полезной работы;
- 2) вспомогательное время, необходимое для создания благоприятной рабочей обстановки, т. е. которое уходит на подготовку рабочего места;
- 3) свободное время, которым должны располагать все работники без исключения (это время на отдых и личные надобности, например, на обед).

Основное и вспомогательное время в своей совокупности представляют оперативное время, т. е. то, в течение которого осуществляется конечная цель технологических операций. Это полное рабочее время, которое составляет структуру рабочего дня и отводится для решения заданного объема задач и выполнения определённого объема работы.

Отработанным рабочим временем для работника считается время, в течение которого он находился в списочном составе персонала организации. Совокупность отработанного рабочего

времени может представлять собой трудовой стаж работника, посредством которого определяется уровень его профессионализма и доверия к его труду. Кроме того, стаж является одним из определяющих факторов начисления заработной платы [3-4].

Для предприятия важной задачей является расчёт календарного фонда рабочего времени. Он делится на две составные части. Первая, самая короткая по длительности, представляет собой время, затраченное на праздники и выходные. Вторая часть рабочего времени представлена табельным фондом рабочего времени, который, в свою очередь, включает время положенных отпусков, необходимых работнику для восстановления трудовых сил, а также максимально возможное время, в течение которого работник может находиться на рабочем месте и выполнять работу, связанную с обеспечением технологического процесса.

Общее время рабочего дня определяется долей в нём явок и неявок и, как следствие, может характеризоваться как целодневными простоями, так и фактически отработанной величиной времени.

Важная функциональная роль рабочего времени заключается в том, что его количество является основой для расчёта численности работников организации. Основными единицами учёта рабочего времени являются человеко-часы и человеко-дни. Работник выполняет трудовые функции не более того времени, которое определено как продолжительность рабочей смены, а иногда больше, но лишь в пределах разрешённого законодательством лимита сверхурочно отработываемых часов. Человеко-часом отработанного или неотработанного времени принято считать один час пребывания работника в течение смены на предприятии, а человеко-днём – один день работника в течение его пребывания в составе персонала фирмы.

Для выстраивания методик оценки достигнутых трудовых результатов и эффективности использования трудовых ресурсов необходимо вести мониторинг общей величины рабочего времени, размеры полезного его использования и потерь. Оценка величины рабочего времени по данным о среднесписочном числе работников является наиболее общей, практически не отражает картины фактического или возможного их использования. Определение среднесписочной численности работников варьируется на общей величине календарного времени имеющихся трудовых ресурсов, измеряемого в человеко-днях. Календарный

фонд времени работников, как в целом, так и по отдельным категориям и группам, может быть определён двояко: либо суммированием списочной численности работников за все календарные дни периода, либо умножением среднесписочного числа работников на число календарных дней в том же периоде, за который было определено среднее списочное число.

На практике не весь объём календарного времени используется реально. В составе календарного фонда рабочего времени каждого работника за длительный период будут включены выходные, праздники, отпуска, предусмотренные трудовым законодательством; дни неявок на работу по болезни и другим причинам, неявки на работу с разрешения администрации, прогулы и т. д. При расчёте баланса рабочего времени наряду с нормативными материалами используются данные, характеризующие периоды (неявки по болезни, отвлечение на выполнение государственных и общественных обязанностей и т. д.), а также таблицы учёта явок и неявок на работу с расшифровкой последних по причинам.

Работа менеджера – вид управленческой деятельности, связанный как с системой целеполагания, так и с её реализацией. Рабочее время менеджера формируется по направлениям сбора, переработки и использования информации. Если информационная природа предмета и средства труда в той или иной степени свойственны большинству видов профессиональной деятельности, то непосредственный продукт труда менеджера, выступающий в качестве решения, ставит исключительно сложные задачи оценки его эффективности. Информационное выражение непосредственного продукта труда менеджера обуславливает необходимость применения достаточно сложных методик его анализа и оценки. Рабочее время менеджера опосредует продукт его труда и находит воплощение в конкретных результатах работы организации. В содержании рабочего времени менеджера отражается не только управленческая, но и исполнительская составляющая, причём его целевое определение не всегда представляется возможным. Даже эффективно используемое рабочее время менеджера может быть сознательно или случайно ухудшено нерациональным рабочим временем исполнителей. В ряде случаев квалифицированные исполнители обеспечивают успех эффективного рабочего времени менеджера. В совокупности всё это существенным образом осложняет организацию и оценку рабочего времени менеджера, обуславливая необходимость раз-

работки и применения специфических методов решения подобных задач.

С точки зрения методологии оценки времени менеджерального труда стоит выделять несколько базовых операций:

1. Постановка целей (качество, количество целей; алгоритм достижения целей и т.п.).

2. Организация работы (формы и виды действий; классификация работ; управление действиями их группировки; формирование организационных структур; подбор персонала и др.).

3. Мотивация работников (создание команды; создание форм и методов мотивации; организация стимулирования труда и т.п.).

4. Оценка и формирование показателей подчинённых подразделений (установка чётких показателей, отражающих эффективность выполнения того или иного вида работы, той или иной работы; разработка показателей и критериев эффективности деятельности работников и т.п.).

Важную роль в работе менеджера играет планирование рабочего времени. Значимым методическим подходом в таком планировании является подход Л. Зайверта, который разработал определённые правила планирования рабочего времени:

1) планировать рабочий день на 60%, оставляя 20% на решение непредвиденных задач и 20% – на творческую деятельность (например, повышение квалификации);

2) документировать и контролировать расход времени, что позволяет иметь о нём чёткое представление, определяя будущие потребности в нём и правильное его распределение;

3) дифференцировать задачи предстоящего периода на долго-, средне- и краткосрочные, устанавливая приоритет действий по их решению;

4) наличие гибких планов и реальный объём задач;

5) перенос невыполненных задач автоматически в планы следующего периода;

6) отражать в планах не только сами действия, но и ожидаемые результаты;

7) установление чётких временных норм и т. п.

Не эффективным планированием рабочего времени можно считать его потери. Причинами потери рабочего времени являются: 1) отсутствие чёткости в постановке целей и определении приоритетов; 2) отсутствие планирования рабочего времени или его слабая организация; 3) низкий уровень дисциплины подчи-

Труды Евразийского научного форума

нённых; 4) слабое руководство, неумение работать с подчинёнными, партнёрами, посетителями.

Список использованных источников

1. *Редикульцева Е. Н.* Правовое регулирование нормирования труда: дисс. ... канд. юрид. наук. – Екатеринбург, 2009.
2. Трудовое право: Учебник / Под ред. О. В. Смирнова. – М., 2013. – С. 268-269.
3. *Рычагова О. Е.* Рабочее время и время отдыха. – Омск: ОмГУ, 2012. – С. 7.
4. *Безина А. К.* Саморегулирование работником своих трудовых прав и их самозащита по Трудовому кодексу Российской Федерации // Учен. зап. Казан. ун-та. – 2003. – 612 с.