

*Долгова Анжелика Александровна, бакалавр*

*Российский Государственный Социальный Университет (РГСУ), г. Москва*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ ПЕРСОНАЛА ПРИ ПОМОЩИ ФОТОГРАФИИ РАБОЧЕГО ДНЯ**

**Аннотация:** в статье изучаются вопросы рационального использования такого ресурса, как рабочее время. В качестве метода, способного оптимизировать использование рабочего времени персонала, рассматривается фотография рабочего дня.

**Ключевые слова:** фотография рабочего дня, нормирование труда, рабочее время.

**Abstract:** the article examines the issues of rational use of such a resource as working time. The photo of the working day is considered as a method that can optimize the use of staff working time.

**Keywords:** working day photography, labor rationing, working hours.

Для того чтобы предприятие эффективно функционировало на рынке, оно должно максимально рационально использовать имеющиеся у него ресурсы. Во времена Советского Союза рабочее время считалось важным производственным ресурсом, ему уделялось повышенное внимание. Однако с переходом к рыночной экономике, интерес к данному ресурсу снизился. Немаловажную роль в этом сыграл тот факт, что были ликвидированы службы нормирования труда, которые занимались вопросам организации рабочего времени на предприятиях. В итоге производственный менеджмент потерял часть задач, оказывающих существенное влияние на эффективность производственной деятельности [1]. С

течением времени руководители многих предприятий обратили внимание на этот недостаток и осознали насущную необходимость учёта затрат рабочего времени персонала, а также стали искать эффективные способы, при помощи которых можно оптимизировать использование рабочего времени.

В качестве одного из таких способов выступает фотография рабочего дня. Фотография рабочего дня представляет собой вид наблюдений, благодаря которому происходит анализ и фиксация всех временных затрат сотрудника на протяжении рабочего дня. Данный метод способствует выявлению потерь времени, а также позволяет выяснить причины сложившейся ситуации и предпринять меры по ликвидации негативных последствий [3].

Благодаря применению фотографии рабочего дня складывается полная картина о рациональном и нерациональном использовании рабочего времени всеми категориями сотрудников предприятия: как руководителями, так и рабочими. Таким образом, можно говорить о том, что структура рабочего времени становится доступной для понимания.

Фиксацию затрат рабочего времени производит:

- нормировщик;
- экономист по труду;
- кадровик;
- специалист иной службы, работающие с персоналом;
- консалтинговая компания.

Таким образом, для фиксации затрат рабочего времени выделяется отдельный специалист или привлечённые компании. Выбор зависит от имеющихся у предприятия ресурсов, его размера и иных факторов. Кроме того, сотрудники компании могут самостоятельно подойти к вопросам измерения затрат рабочего времени и самостоятельно фиксировать все происходящие процессы в течение рабочего дня. В таком случае, речь идёт о самофотографии.

Проведение самофотографии имеет как достоинства, так и недостатки. Из числа достоинств можно выделить привлечение персонала к проблеме потерь рабочего времени. Сотрудники, понимая на что именно они тратят рабочее

время, смогут расходовать его более эффективно и устранить выявленные недостатки. С другой стороны, недостатком применения данного метода может являться факт сокрытия потерь рабочего времени. Подобный риск зачастую связан с наличием нарушений в трудовой дисциплине. К примеру, сотрудники могут опаздывать на работу, раньше уходить на обеденный перерыв или позже с него возвращаться, вести продолжительные личные разговоры во время рабочего дня, заниматься решением личных вопросов и т.д. Тем не менее отметим, что самофотография все же оправдывает свое применение, способствуя пониманию структуры затрат, что своим результатом имеет повышение производительности труда.

Реализация метода фотографии рабочего дня осуществляется в несколько этапов, которые завершаются оценкой полученных результатов. Составим схему этапов фотографии рабочего дня (рис.1).

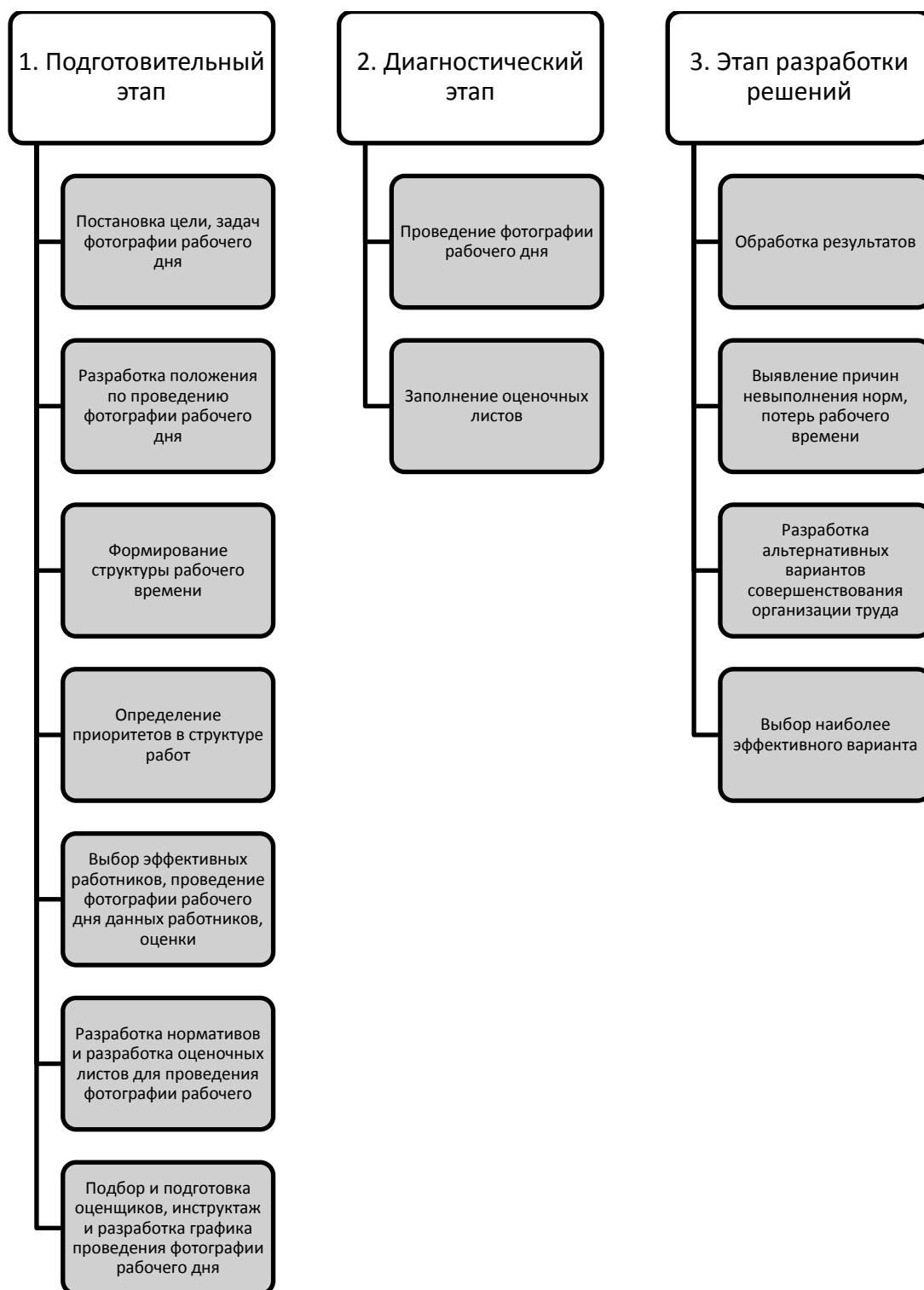


Рис.1. Схема этапов фотографии рабочего дня

По завершении рассмотренных этапов производится оценка результатов.

Отметим, что структура рабочего времени будет различаться в зависимости от должности сотрудника. К примеру, у менеджера по продажам, помимо стандартных пунктов, могут быть такие основополагающие моменты рабочей деятельности как переговорный процесс, работа с клиентами и т.д.

Если рассматривать этапы с точки зрения самофотографирования, то следует отметить ряд имеющихся особенностей.

На подготовительном этапе особенностью самофотографирования будет обязанность сотрудника кадровой службы провести необходимый инструктаж с персоналом. Работнику, который будет применять метод самофотографии, нужно объяснить цели и задачи проведения данной процедуры, охарактеризовать методы, объяснить ему непонятные моменты. Самофотографирование рабочего дня непосредственно самим сотрудникам – это процесс, несколько растянутый во времени. Он может составлять от нескольких дней до нескольких недель. Ввиду продолжительности процесса, появляется возможность более полно оценить имеющиеся потери рабочего времени [2].

На диагностическом этапе должно происходить взаимодействия между сотрудником и работником кадровой службы. В частности, кадровик должен с определённой периодичностью проверять заполнение бланка сотрудником. Это позволит не только решить возникающие в ходе проведения самофотографирования вопросы, но также и будет воздействовать на дисциплину сотрудника. Нередки случаи, когда сотрудник заполняет бланк по окончании рабочего дня или даже нескольких дней, поскольку не может выделить время в течение рабочего дня или же просто забывает о необходимости заполнения бланка. В то же время, такой подход снижает эффективность процедуры, поскольку достоверность информации также снижается.

После получения результатов, наступает обработка полученных данных. Выявляются причины, по которым произошли нарушения норм, изучаются потери рабочего времени, принимаются управленческие решения по оптимизации использования сотрудниками рабочего времени. Среди таких мер можно отметить [2]:

- изменение технологии работы;
- введение на предприятии тайм-менеджмента;
- перераспределение обязанностей и делегирование полномочий;
- если сотрудник неправильно применяет технологию работы, то его

нужно обучить;

– если руководитель выполняет ряд обязанностей, которые не относятся к его деятельности и находятся на нижнем квалификационном уровне, то необходимо нанять дополнительных сотрудников для осуществления данных функций;

– автоматизировать процесс;

– изменение численности персонала.

По результатам проведённой работы служба персонала должна сформировать банк данных, на основании которых можно будет установить нормативы использования рабочего времени для различных функций.

Таким образом, фотография рабочего дня является действенным методом, благодаря которому можно повысить эффективность использования персоналом собственного рабочего времени. Фотография рабочего дня позволяет равномерно загрузить персонал в течение рабочего дня, оптимизировать численность необходимого персонала, рационально подойти к вопросу использования рабочего времени.

### **Библиографический список:**

1. Беляев В.И., Мищенко В.В. Нормирование труда и исследование затрат рабочего времени: забытые категории экономической науки // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. №45, 2019.

2. Курбанова А. Делу - время: фотография рабочего дня // Справочник по управлению персоналом. №9, 2008.

3. Сидоркина С. Фотография рабочего времени: сделай сам. // Справочник по управлению персоналом. № 10, 2012. URL: <http://hr-portal.ru/article/fotografiya-rabochego-vremeni-sdelay-sam> (дата обращения 14.04.2016).