

КЛАССИФИКАЦИИ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ РУКОВОДИТЕЛЯ: ПРОБЛЕМАТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАТЕГОРИЙ ЗАТРАТ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ

Величко П. А., асп., Карпенко Е. М., д.э.н., проф.

*Белорусский национальный технический университет,
г. Минск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье рассмотрены вопросы возможности и целесообразности использования типовых структур затрат рабочего времени руководителей при нормировании управленческого труда. Актуальность тематики обусловлена отсутствием качественного инструментария для нормирования труда руководителей всех уровней управления.

Ключевые слова: рабочее время, нормирование труда, затраты рабочего времени, структура рабочего времени, трудовые функции руководителя.

Нормирование труда руководителей базируется на общих принципах нормирования и имеет много общего с нормированием труда работников, занятых непосредственно в производстве: в частности, способов изучения затрат рабочего времени, выбора исполнителя, техники записи, обработки материалов наблюдений, расчета нормативов и норм времени [1].

Несмотря на схожесть принципов нормирования, управленческому труду присущи функции, которые не выполняют другие категории работников. Выполнение этих функций предполагает выполнение различных операций, принцип классификации которых невозможно описать одним критерием. Это связано с тем, что структура рабочего дня (недели, года) руководителя в разрезе затрат рабочего времени не раскрывает затраты на выполнение трудовых функций.

Если рассматривать классическую структуру затрат рабочего времени руководителя, сформированную на основании фотографий рабочего дня, то свод затрат рабочего времени будет включать следующие категории [2]:

- подготовительно-заключительное время;
- оперативная работа;
- обслуживание рабочего места;
- отдых и личные надобности;
- простой по организационно-техническим причинам;
- простой в связи с нарушением трудовой дисциплины.

При этом, категория «оперативная работа» может включать в себя следующие виды работ [3]:

- работа с документами;
- совещания с сотрудниками и руководителями;
- ведение переговоров;
- перемещение по рабочим вопросам;
- индивидуальная работа с сотрудниками;
- иные виды работ.

При этом, в перечне трудовых функций руководителя [4] такие виды работ отсутствуют. Ввиду того, что перспективные планы развития организаций строятся на основании выполнения трудовых функций, возникает вопрос о целесообразности наличия и использования типовых структур затрат рабочего времени. При этом, полный отказ от классической классификации может привести к невозможности обеспечения управления загрузкой руководителя, что непременно окажет негативное влияние на производительность труда (возникновение простоев, либо необходимости сверхурочной работы и работы в выходные дни).

Рассмотрим анализ структуры затрат рабочего времени руководителя с привязкой к выполнению функций. В таблице 1 представлены виды работ и доли затрат рабочего времени руководителя. Подготовительно-заключительное время, время на обслуживание рабочего места, отдых и личные надобности уже включены в общее время выполнения

работ.

Таблица 1 – Структура затрат рабочего времени руководителя в разрезе задач

Виды работ	Доля затрат рабочего времени, %
Работа с документами	17,9
Совещания с сотрудниками	7,3
Ведение переговоров	19,2
Перемещение по рабочим вопросам	30,8
Индивидуальная работа с сотрудниками	24,5
Потери времени	0,3

Источник: собственная разработка на основе [5].

В таблице 2 представлено распределение трудовых функций руководителя в общих затратах рабочего времени.

Таблица 2 – Распределение затрат рабочего времени руководителя в разрезе реализуемых трудовых функций

Трудовая функций	Доля затрат рабочего времени, %
Целеполагание	0,0
Планирование воспроизводства и развития рабочих процессов	24,0
Организация труда работников	25,8
Создание условий для роста мотивации и квалификации работников	4,3
Контроль воспроизводства и развития рабочих процессов	45,9

Источник: собственная разработка на основе [5].

На основании данных таблиц 1 и 2 можно сделать вывод о том, что использование в качестве эталона типовой структуры затрат рабочего времени в разрезе задач не позволит нормировать трудоемкость достижения стратегических целей. Если же использовать типовые трудовые функции в качестве базы для планирования деятельности руководителя, то теряется возможность управлять его загрузкой.

Таким образом, возникает необходимость увязки выполняемых видов работ и реализуемых трудовых функций. Ввиду отсутствия нормативной базы для выражения подобного соотношения предполагается несколько путей решения вопроса о применении типовых структур затрат рабочего времени при нормировании труда руководителей:

1. Систематическое изучение и анализ использования рабочего времени руководителей и соотнесение долей затрат рабочего времени, установленных для различных классификаций затрат с дальнейшей разработкой типовых структур. Использование этого метода обеспечит максимальную точность, а также может лечь в основу формирования нормативной базы для нормирования труда различных категорий служащих, однако он крайне трудоемкий.

2. Раздельное нормирование трудоемкости выполнения задач и реализации трудовых функций с последующим усреднением результатов обоих методов. Нормирование трудоемкости видов оперативной работы в разрезе задач относительно легко осуществимо ввиду наличия нормативной базы для большинства из них (проведение совещаний, работа с документами, перемещения и пр.). Другие категории затрат, как правило, нормируются

через соотношения (коэффициенты) к оперативному времени. Нормирование в разрезе трудовых функций возможно осуществлять по фактическим затратам времени и степени выполнения ключевых показателей эффективности, установленных для руководителя.

Ввиду того, что реализуемые руководителями трудовые функции сложно выразить привычными и понятными процессами с привязкой к видам работ и решаемым задачам, в настоящее время наблюдается отсутствие качественных нормативов, использование которых позволит с точностью определять трудоемкость реализации управленческих функций.

Следствием отсутствия нормативной базы является отказ от использования норм времени с одновременным переходом к использованию норм управляемости (которые не обладают достаточной универсальностью и точностью) и оценке эффективности на основе показателей, которые не учитывают реальные трудозатраты.

Список использованных источников

1. Быков, В. В. Нормирование управленческого труда и определение штатной численности работников управления в агропромышленных организациях: рекомендации / В. В. Быков, О. М. Недюхина, В. М. Курляндчик. – Горки : БГСХА, 2018. – 56 с.
2. Ерочкина, О. А. Построение эффективной системы управления временными ресурсами в организации / О. А. Ерочкина, Е. А. Кузьмина // Петербургский экономический журнал. 2022. № 3–4. С. 169–177.
3. Гурков, И. Б. Распределение рабочего времени руководителей российских промышленных предприятий. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/ss55lcc3gr/direct/188265280>. – Дата доступа: 10.03.2024.
4. Профессиональные стандарты руководителя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/uploads/files/ObsugdaemNPA/BY-V.2.1-MGT-OS-manager-Belarus-level-5-6-7-8-ru.pdf>. – Дата доступа: 13.03.2024.
5. Воробьев, А. Н. Анализ структуры рабочего времени руководителя производственного подразделения «Бородинское ПТУ»/ А. Н. Воробьев, М. В. Букета, А. В. Ефременко, О. А. Лапаева // Вестник Челябинского государственного университета. 2015. № 1. С. 93–98.

УДК 338

МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Шамина Л. К., д.э.н., проф., Юй Цюши, маг., Дяо Цзяхун, маг.

*Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ»
имени Д. Ф. Устинова, г. Санкт-Петербург, Российская Федерация*

Реферат. В статье рассмотрены основные виды рисков и методы их снижения. Особое внимание авторами уделено вниманию повышению конкурентоспособности предприятий за счет применения соответствующих методов управления рисками.

Ключевые слова: риски, классификация рисков, стратегическое управление, спекулятивные риски, системные риски, экономические риски.

В этапе быстрого экономического развития открывается много возможностей, но эти возможности несут дополнительные риски [1]. Риск – это то, чего не может избежать ни один проект. Мы можем разделить риски на три типа по разным принципам: природные, социальные, экономические, технические, чистые, спекулятивные, системные и несистемные риски.

Для того чтобы повысить эффективность работы, нужно выбрать правильные и адекватные методы реагирования на них, разные риски требуют разных подходов, нельзя решить все проблемы одинаковыми методами, это бесполезно [2].

Природные риски: они имеют такие характеры как частотность и неопределенность, поэтому для избегания природных рисков необходимо сосредоточиться на их профилактике, и после нивелирования природных рисков необходимо сосредоточиться на