

УПРАВЛЕНИЕ ПОТЕРЯМИ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ю. В. Афолина

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: afonina_yulia@mail.ru

Научный руководитель: Таран Е.А., ст. преподаватель

В процессе работы были рассмотрены понятия времени, потеря его, так же представлены методы, контролирующие процесс производства, предложены мероприятия, которые помогут максимально снизить риск потери рабочего времени.

Время – невосполнимый ресурс, и от этого ценность его возрастает. Для работодателя одним из важных ресурсов является рабочее время каждого сотрудника. От того, насколько рационально сотрудник планирует свое рабочее время, зависит производительность компании. Управление рабочим временем – важный навык для каждого сотрудника. Общеизвестно, что в разное время дня показатели продуктивности человека разнятся. Поэтому важно уметь спланировать свой день по часам так, чтобы показывать отличные результаты в течение всего дня и успевать выполнять объем работы, рассчитанный на день.

В настоящее время данная тема является актуальной, т. к. проблема использования эффективно рабочее время приобретает все большее значение. Это объясняется тем, что главная проблема в деятельности предприятий является недостаточное использование рабочего времени. Рациональное использование трудовых ресурсов предполагает рост производительности труда, то есть повышение результативности живого труда в единицу времени.

Цель: разработать мероприятия, которые помогут снизить потери рабочего времени на предприятии.

Задачи:

- рассмотреть понятия время, потери рабочего времени;
- изучить методы: хронометраж, фотография рабочего дня, фотохронометраж;
- проанализировать с помощью одного из методов использование рабочего времени кредитных консультантов (КК) в сети ДНС г. Томск;
- предложить мероприятия по снижению потери рабочего времени КК.

Потери рабочего времени – время выполнения непроизводительной работы и время нерегламентированных перерывов в работе [1, с.84].

При анализе затрат рабочего времени с целью установления норм труда все затраты рабочего времени исполнителя разделяют на нормируемые и ненормируемые.

Нормируемые затраты рабочего времени исполнителя включают следующие категории затрат: время работы по выполнению производственного задания (подготовительно-заключительное время, оперативное (основное и вспомогательное) время, время обслуживания рабочего места (техническое и организационное) и время регламентированных перерывов (время перерывов, обусловленных технологией и организацией производства, время на отдых и личные надобности)).

Ненормируемыми затратами рабочего времени исполнителя являются: время работы, не предусмотренной производственным заданием (время исполнения случайной, непроизводительной работы) и время нерегламентированных перерывов в

работе, вызванных недостатками в организации производства, а также время перерывов в работе, вызванных нарушениями трудовой дисциплины.

Управлять потерями рабочего времени на предприятии необходимо, так как это одна из главных мер поддержания стабильных результатов его работы. Если один сотрудник опоздает на работу, он не нанесет своим дисциплинарным нарушением серьезный ущерб компании, но если их несколько таких сотрудников и нарушения становятся неоднократными, это чревато довольно серьезными материальными потерями. Для того, что бы избежать потерь, и необходимы системы управления рабочим временем сотрудников.

Если управлять потерями рабочего времени, то в организации это будет дисциплинировать сотрудников, это позволит избежать материальных потерь, а также потери самого ценного ресурса – рабочего времени. Применение систем контроля и управления потерями рабочего времени сотрудников будут полезны не только предприятиям с численностью сотрудников несколько сотен человек, но и организациям средних масштабов

Для изучения затрат рабочего времени наиболее часто используют в организациях такие виды наблюдений, как хронометраж, фотография рабочего времени, фотохронометраж, метод моментальных наблюдений, которые применяются в соответствии с конкретной целью, при этом отличаются легкостью и доступностью. Использование этих методов помогают максимально снизить риск потери времени. Они разрабатываются для того что бы контролировать трудовой и производственный процесс на всех стадиях.

1. Хронометраж - это изучение рабочего времени с помощью ведения регулярных наблюдений многократно повторяющихся элементов операции. По-другому этот метод называют выборочным наблюдением. Он дает возможность подробно изучить данные о составе работников по таким параметрам как: демографические характеристики (по полу, возрасту), уровень образования, производственный стаж, профессиональный и квалифицированный состав. После чего делается анализ результатов, который дает возможность выявить движения и действия работника, которые оказались лишними. Посредством этого устанавливают величину промежутка времени, который необходим для нормального выполнения операции.

2. Метод фотография рабочего дня заключается в наблюдении на протяжении всего рабочего дня или его части за действиями работника для того что бы выявить возможные потер рабочего времени. Он даёт возможность реально определить сколько фактически работал сотрудник. В результате этого метода можно получить в итоге точный срез, который показывает чем именно и в течение какого времени занимался конкретный сотрудник [2, с.59].

Так же существует такой метод как самофотография рабочего времени, он проводится самим рабочим. В результате этого метода выявляются и фиксируются только потери рабочего времени, отмечаются причины их возникновения и указываются пути их устранения.

Метод самофотография можно разделить на три группы:

- индивидуальные (этот метод помогает провести наблюдение только за одним сотрудником/единицей оборудования);
- групповые (этот метод помогает провести наблюдение за несколькими сотрудниками/единицами оборудования);

• массовые (этот метод наблюдения можно проводить если число объектов больше десяти – изучение затрат рабочего времени всего участка).

3. Фотохронометраж (комплексный вид наблюдения). Это комбинированный метод наблюдения, в него входят: хронометраж и фотография рабочего дня. Его сущность состоит в том, что фотография рабочего времени в отдельные периоды времени дополняется хронометражем.

4. Метод моментных наблюдений. Основа этого метода заключается на предположении повторяемости случаев работы и перерывов. Смысл в том что наблюдатель обходит рабочие места через определенные промежутки времени, что позволяет ему фиксировать сам момент работы сотрудника или его простоя[4, с.136].

Рассмотрим метод фотография рабочего дня, который позволит нам рассчитать, сколько рабочего времени уходит на личные нужды сотрудников клиентского обслуживания в сфере кредитования на торговой точке в сети ДНС г. Томска.

В табл. 1 представлена фотография рабочего дня сотрудников четырех коммерческих банков.

Рабочее время у всех банков должно начинаться в 10:00 и заканчивается 20:00. Из таблицы видно, что все сотрудники опаздывают в среднем на 15 мин и уходят с работы на 15 минут раньше и это 30 минут времени, которое они должны плодотворно работать.

Таблица 1 – Фотография рабочего дня сотрудников банка

Наименование затрат рабочего времени	Банки				Комментарий
	Хоум Кредит Банк	Совком-банк	Лето Банк	ОТП банк	
Приход на работу	10:20	10:05	10:15	12:00	ОТП - собрание в офисе
Включение компьютера	10:25	10:10	10:20	12:05	
Переодеться	10:30	10:25	10:25	12:10	Все сотрудники пришли сразу в офисной форме, сняли только куртку, переобули вторую обувь, а сотрудник Совкомбанка переодевался
Прием электронной почты	10:50	10:45	10:45	12:25	
Обед	15:00-16:00	13:00-14:20	14:00-14:45	14:00-15:40	ХКБ, Совкомбанк, ОТП банк пообедали за пределами магазина, Лето в магазине ДНС (столовая)
Обзвонклинтов					Делается в течение

					ние всего рабочего дня, по времени не нормируется
Работа в зале с потенциальными клиентами	11:00-11:30; 12:05-12:30	11:00-11:20; 12:25-13:00	11:00-11:40; 12:10-13:00	12:30-13:00	
Оформление кредитного договора	12:30-13:10	15:00-16:00; 18:10-19:00	13:00-13:50	16:15-16:50	Оформление одного кредитного договора составляет примерно 40-50 мин.
Перекур с коллегами; Перерыв на чай	18:00-18:20	один раз в час	-8:00-18:20	один раз в час	Среднее время перекура 5-7 минут
Подписание договоров, заполнение важных документов	19:05-19:20	19:10-19:30	19:05-19:25	19:05-19:25	
Сверка отчета	19:00	19:00	19:00	19:00	
Отправление эл. почтой отчета своему менеджеру	19:20	20:00	19:40	19:35	
Выключение компьютера	19:30	20:00	19:45	19:45	
Переодевание	19:25	19:45	19:30	19:40	
Уход с рабочего места (домой)	19:30	20:00	19:45	19:45	
Итого сколько примерно времени сотрудник уделяет работе	7 часов	7 часов 20 минут	7 часов 40 минут	6 часов 35 минут	

Время, которое КК тратят на переодевание и включение компьютера – это так же рабочее время, которое они используют не по назначению, следовательно, можно сделать вывод, что сотрудник на работу должен приходить примерно в 9:30. Обед у всех банков строго по регламенту составляет 45 минут. В нашем случае видно из табл. 1, что правила обеденного перерыва соблюдает только сотрудник Лето Банка, а остальные сотрудники банков обедают больше по времени в среднем на один час. Так же в таблице 1 есть промежутки времени, которые никак не задействованы. В целом можно сказать, что это рабочее время уходит на ничего неделание, т. е. разговоры, сплетни, решение тестов (тесты непосредственно связаны с работой, но прохождение их должно быть в нерабочее время), общение с продавцами, использование различных гаджетов, походы в магазин.

Можно сделать вывод о том, что сотрудники всех представленных банков работают неэффективно. Основные причины, по которым КК используют своё рабочее время не по назначению:

Во–первых основная задача КК – выдача кредитов, т. к. процентные ставки возросли, количество обращений за кредитами уменьшилось, следовательно сотрудники банка стали работать меньше;

Во–вторых низкий контроль со стороны руководства;

В– третьих сотрудники халатно относятся к своим обязанностям;

В четвертых сотрудники не нацелены на результат в связи с неправильно построенной мотивационной программой.

Для повышения эффективности сотрудников и уменьшения потери рабочего времени необходимо ввести следующие мероприятия:

1. Введение учета времени нахождения кредитного консультанта в зале с помощью чипа (считывающее устройство находится на входе/выходе из торгового зала. Приходя и покидая рабочее место сотрудники должны поднести чип к считывающему устройству);

2. Выставлять подневные планы для сотрудника и его торговой точки;

3. Более тщательный контроль руководства (ровно в 10:00 отправлять фотоотчет, который показывает, что сотрудник банка находится на рабочем месте уже готовый работать и ровно в 20:00 отправлять общий отчет результата работы за день);

4. Участь внеплановые проверки менеджерами банков;

5. Ввести оценку работы КК тайными покупателями;

6. Ввести штрафы за несоблюдение регламента работы;

7. Придумать мини анкеты, что бы их заполнял КК при консультировании потенциальных клиентов (повысит уровень работы в зале, так как количество заполненных анкет будет показывать плодотворную работу КК);

8. Увеличить контроль за кредитным отделом как управляющего магазином, так и его заместителя;

9. Изменить рабочее место, сделать его более комфортным как для клиента, так и для консультанта;

10. Изменить мотивацию сотрудника (введение дополнительных экстрабонусов, введение дополнительной премии за первое место на ТТ и т. д.).

В результате, потери рабочего времени на предприятии можно разделить на две группы факторов: объективного и субъективного (личностного) характера, который в свою очередь делятся на производственные и непроизводственные. Проанализировав причины возникновения потерь рабочего времени, позволил их систематизировать и показать, что они могут зависеть как от администрации так и от самих работников, а так же не зависеть от них; они могут подразделяться на поддающиеся и не поддающиеся воздействию.

Если получилось так что трудовые нормы и/или нормативы на вашем предприятии устарели, то вам необходимо подобрать один из методов, провести его на своем предприятии и изучить фактические затраты рабочего времени. Зная их, можно усовершенствовать рабочее место, сделать лучше трудовой процесс, снизить потери рабочего времени, и после этого разработать новые или улучшить старые и внедрить технически обоснованные трудовые нормы, обеспечить контроль за их выполнением и установить оплату труда в соответствии с этими нормами[5, с.156].

Список использованной литературы.

1. Дряхлов Н., Куприянов Е. Потери рабочего времени, методы изучения потери рабочего времени // Молодой ученый. – 2015. – № 2. – С. 83–88.

2. Ильясов С. М. Хронометраж и фотография рабочего времени //Банковское дело. – 2015. – № 4.– С.68– 71.

3. О.И. Волков, В.К. Складенко. Основы нормирования труда на предприятии [Электронный ресурс] // Российская газета RG.RU. 2015. URL: http://interservis.info/lib/i7/10_2.html (дата обращения: 11.10.2015).

4. Иванов Ю. Потери рабочего времени и их устранение//Экономика и жизнь– 2015.– №1. –С. 136-138.

5. Макарова А. О. Направления повышения эффективности использования рабочего времени на предприятии // Молодой ученый. –2015.–№1.– С. 155-158.

Исследование выполнено на базе Томского политехнического университета при финансовой поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации в рамках выполнения научно-исследовательских работ по направлению «Оценка и улучшение социального, экономического и эмоционального благополучия пожилых людей», договор № 14.Z50.31.0029.

РОЛЬ И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖЕРА В РАЗРАБОТКЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ И ТРАНСФЕРЕ ИННОВАЦИЙ

М.С. Баус

Томский государственный университет, г. Томск

E-mail: Maria_70_1@mail.ru

Актуальность данной статьи обусловлена рассмотрением проблем успешности компании, которая включает в себя сокращение жизненного цикла продукции и превращение в повседневную жизнь инноваций. Рассмотрены основные аспекты, которые мешают для успешного функционирования менеджера. Разработан ряд мер личного подхода для привлечения на работу талантливых специалистов.

Цель моей работы это исследование и изучение роли, которая отводится менеджеру в условиях развития инноваций и разработка критериев эффективности данной деятельности.

Задачей является рассмотрение и изучение различных методологий критерий методов.

В связи с интенсивным развитием всех отраслей экономики возрастает роль инноваций, инновационного менеджмента, инновации в целом. В настоящее время сложилось множество форм управления инновациями на самых разных уровнях – от малых инновационных предприятий, межгосударственных компаний (ВТБ, Роснефть) и транснациональных компаний (Samsung, Apple) до всей структуры государственного аппарата.

Данные тенденции подчинены одной основной цели – стимулированию инновационной активности и развитию научно-технического потенциала.

Место и роль инновационных технологий в структуре управления определяются особенностями инновационного процесса как объекта управления. Инновация изначально нацелена на получение эффективности производства, управления, а также повышение качества реализуемых товаров или услуг. Именно практическая значи-