

Пучкова Лилия Сергеевна,
студентка факультета экономики и управления ФГБОУ ВО «Нижевар-
товский государственный университет», г. Нижевартовск
sun2701195@mail.ru



Оптимизация рабочего времени в контексте бережливости

Аннотация. Данная статья посвящена рассмотрению проблемы потерь рабочего времени среди руководящего состава. Описаны методы изучения затрат рабочего времени. Приведены данные исследования, которые подтверждают актуальность рассматриваемой проблемы. Также предложены инструменты бережливого производства для решения представленной проблемы. Сделаны выводы о необходимости решения проблемы нерационального использования рабочего времени.

Ключевые слова: персонал, потери рабочего времени, бережливое производство, 5S, руководитель, метод, инструмент.

Раздел: (04) экономика.

В настоящее время в Российской Федерации наблюдается экономический спад. В связи со сложившейся ситуацией многие предприятия и организации за неимением денежных средств не могут выстоять в конкурентной борьбе, в ходе чего ликвидируются. В данных условиях перед каждой организацией стоит задача не только выстоять, но и продолжать успешно развиваться. Для этого необходимо повышать эффективность деятельности организации. Здесь возникает вопрос о том, за счет чего можно повысить эффективность для получения наилучших результатов. Поскольку, кризис накладывает свой отпечаток на деятельность любой организации, необходимо обратить внимание на внутренние проблемы, которые можно решить без привлечения денежных средств. Как известно, для любой организации свойственна проблема потери рабочего времени, которая в свою очередь ведет к снижению показателей эффективности её деятельности. Устранив данную проблему можно систематизировать рабочие процессы, которые в свою очередь повлияют на эффективность работы организации в целом. В литературе вопросу потери рабочего времени посвящено немало работ, авторы которых описывают сущность, виды, причины, инструменты изучения потерь, а также способы их устранения. Здесь необходимо отметить работы таких авторов, как В. Б. Бокарева [1], В. К. Гупалов [2], С. И. Калинин [3] и др. При написании работы был привлечен ряд источников, которые можно подразделить на интернет ресурсы, научные статьи и учебные пособия.

Все вышеизложенное, с очевидностью, свидетельствует об актуальности выбранной темы.

На сегодняшний день все чаще встречаются организации, внутри которых руководящий состав нерационально используют свое рабочее время. В результате у такой организации возникают проблемы, которые в свою очередь, в итоге ведут к финансовым потерям. Как правило, руководители таких организаций начинают искать причину среди своих подчиненных, не обращая внимания на эффективность своей деятельности. В силу данных обстоятельств ухудшается психологический климат среди трудового коллектива во всей организации. Как следствие, персонал не может вынести такого напряжения, в ходе чего многие увольняются. Последствием данных обстоятель-

ств являются, прежде всего, как финансовые, так и трудовые затраты на поиски квалифицированного персонала. Исходя из вышесказанного видно, как одна проблема накладываются на другую из-за нерационального использования рабочего времени.

Конечно же, не стоит пренебрегать тем, что потери рабочего времени чаще всего происходят во всех подразделениях организации. Но прежде чем, что-то улучшать, руководителю необходимо научиться управлять своим рабочим временем для того, чтобы иметь четкое понимание для устранения данной проблемы.

И все же, что такое потери рабочего времени? Это, прежде всего, время, которое используется на непродуктивную деятельность сотрудника в период рабочего дня. Также, необходимо отметить то, что потери рабочего времени могут быть связаны с нерегламентированными перебоями в работе.

В рамках представленной проблемы существуют методы, которые направлены на контроль рабочего процесса и которые позволяют выявить проблемы потери рабочего времени (табл. 1) [4].

Таблица 1

Методы изучения затрат рабочего времени

Название	Содержание
Хронометраж	Данный метод состоит в изучении временных затрат путем замеров и фиксации продолжительности действий, подлежащих выполнению. С помощью этого метода
Фотография рабочего дня	Данный метод представляет собой способ изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и измерения всех затрат времени исполнителя за определенный период работы определенного сотрудника. В результате наблюдатель получает точный срез: чем именно и в течение какого времени занимался конкретный сотрудник
Фотохронометраж	Данный метод представляет собой некий синтез наблюдений таких методов как: хронометраж и фотографии рабочего времени
Метод моментальных наблюдений	Данный метод состоит в изучении структуры рабочего времени, загрузки персонала и оборудования во времени на основе серии выборочных наблюдений, которые, в свою очередь, проводятся через определенные интервалы времени

Из представленной таблицы видно то, какие методы существуют для выявления нерационального использования рабочего времени. Применение данных методов может осуществляться посредством внутренних источников, не прибегая к привлечению специалиста со стороны.

Следует отметить то, что для устранения потерь рабочего времени существует достаточно много методов и инструментов, которые позволяют решить данную проблему. Но, помимо традиционно применяемых методов, существуют и достаточно новые, к которым можно отнести концепцию бережливого производства.

Бережливое производство является одной из самых эффективных методик в сфере современного менеджмента [5, с. 22]. Данная концепция основана на системном подходе к выявлению скрытых потерь, в том числе потерь рабочего времени и поиску методов их устранения. В рамках концепции бережливого производства существует достаточно много инструментов и методик, которые можно применить для устранения потерь рабочего времени. Ниже представлены основные инструменты концепции бережливого производства, которые направлены на устранение потерь в виде рабочего времени (табл. 2) [6].

Таблица 2

Основные инструменты концепции бережливого производства

Инструмент	Содержание
5S	Данный инструмент представляет собой систему наведения и поддержания порядка. Она предназначена для улучшения показателей эффективности работы персонала за счет наведения порядка на рабочем месте
Кайдзен	Данный инструмент представляет собой систему, которая предполагает постоянное совершенствование во всех сферах деятельности
TMP	Данная система означает всеобщий уход за оборудованием. Предназначена для повышения эффективности работы оборудования за счет сокращения простоев
Стандартизация работы	Представляет собой элемент системы Кайдзен. Данный элемент позволяет документировать процессы, за счет чего создается основа для улучшения деятельности
Многопроцессная работа	Данный инструмент предполагает то, что сотрудник выполняет несколько операций параллельно. Предназначена для повышения эффективности работы сотрудников за счет сокращения потерь рабочего времени и многопрофильной работы

Из представленной таблицы видно, какие основные инструменты входят в концепцию бережливого производства. Следует отметить, что описанные инструменты направлены на устранение потерь рабочего времени. Данные инструменты не требуют больших капиталовложений и значительно влияют на результаты деятельности в целом.

Для написания данной статьи проводилось исследование, в котором принимали участие руководители организаций города Нижневартовска. Для каждой исследуемой организации был присвоен порядковый номер. Для выявления наличия потерь рабочего времени в исследуемых организациях был использован такой метод, как фотография рабочего времени. Данный метод представляет собой вид наблюдения, при котором измеряют все без исключения затраты времени исполнителя. В результате получают точный срез: чем именно и в течение какого времени занимался конкретный сотрудник. На основе анализа фотографий рабочего дня руководителей по трем организациям со схожим видом деятельности составлен фактический баланс рабочего времени (табл. 3).

Таблица 3

Фактический баланс рабочего времени руководителей организаций

Наименование затрат рабочего времени	Организация № 1		Организация № 2		Организация № 3	
	Сред. временные затраты (мин)	% от восьмичасового рабочего времени	Сред. временные затраты (мин)	% от восьмичасового рабочего времени	Сред. временные затраты (мин)	% от восьмичасового рабочего времени
Подготовительно-заключительная работа	125	26	53	11	109	22,7
Оперативная работа	215	44,8	245	51	227	47,3
Обслуживание рабочего места	35	7,3	47	9,9	27	5,6

Отдых и личные надобности	90	18,8	75	15,6	83	17,3
Простой по организационно-техническим причинам	5	1	15	3,1	14	2,9
Простой в связи с нарушением трудовой дисциплины	10	2,1	45	9,4	20	4,2
Всего	480	100	480	100	480	100

Исходя из данных представленных в таблице видно то, в каком процентном соотношении занимает определенный блок работы для руководителя отдельной организации. Необходимо отметить то, что полученные данные для каждой из организации отличаются, но все же имеется некоторое сходство.

В целом, руководители приведенных организаций уделяют половину времени от дневного фонда своего рабочего времени для выполнения своих трудовых функций. Что касаясь подготовительно – заключительной работы, то данный блок занимает значительную долю рабочего времени для каждой из организаций, которая варьируется от 11 до 26%. Остальное же время уделяется личным надобностям, простоям по каким – либо причинам, а также для обслуживания своего рабочего места.

Представленные данные свидетельствуют о том, что в данных организациях руководители нерационально используют свое рабочее время, что напрямую влияет на работу структурных подразделений. Данная проблема ведет к снижению показателей эффективности деятельности в целом для организации.

Для оптимизации рабочего времени руководителей организаций необходимо полностью пересмотреть все статьи затрат дневного фонда рабочего времени. Следует отметить то, что довольно много рабочего времени тратится на обслуживание своего рабочего места. В данном случае существует необходимость в сокращении этой статьи затрат времени. Здесь можно воспользоваться одним из инструментов бережливого производства. В данном случае можно воспользоваться системой 5S. Данный инструмент включает в себя совокупность этапов, один из которых, называется управление рабочим временем. Используя систему 5S можно оптимизировать работу конкретного сотрудника посредством сокращения потерь рабочего времени. Система 5S позволяет: организовать рабочее место максимально эргономично; исключить потери рабочего времени на поиск необходимых документов; повысить компетентность сотрудника в работе с оргтехникой. Иными словами, можно сказать то, что руководителям организаций необходимо организовать хранение всей документации так, чтобы можно было быстро найти необходимый документ и в дальнейшем его использовать. Также следует избавиться от ненужных вещей на рабочем месте, которые не учувствуют в рабочем процессе. Следует отметить, что в рамках данного инструмента можно оптимизировать такую статью затрат рабочего времени как: простой по организационно – техническим причинам. Это произойдет посредством того, если придерживается такого правила как содержание рабочего места в чистоте. Тщательная уборка оборудования обеспечивает предотвращение и идентификацию возможных проблем в работе, что позволит сократить затраты рабочего времени на данную статью.

Используя данный инструмент можно существенно сократить время на обслуживание своего рабочего места. Для высвободившегося рабочего времени найти более рациональное применение.

Помимо описанных статей затрат рабочего времени, руководителям следует уделить особое внимание на использование ими рабочего времени во время исполнения рабочих функций, относящихся к оперативному блоку, а также к временным затратам на подготовительно – заключительную работу. Для оптимизации рабочего времени по данным блокам можно применить такие методики как матрица Эйзенхауэра, АБВ – анализ или же систему Франклина. Как показывает практика, использование данных инструментов и методик позволит правильно распределить рабочие функции, а также значительно сократит временные затраты на их выполнение.

Также следует отметить то, что в ходе исследования был выявлен тот факт, что руководители организаций слишком много времени тратят на блок отдыха и личных надобностей. Поскольку в исследуемых организациях не запрещено пользоваться мобильными телефонами руководители тратят большое количество времени на личные телефонные разговоры. Данный факт негативно влияет на работу не только руководителей, но и на работу персонала в целом. Здесь необходимо пересмотреть данный вопрос, поскольку много времени, которое выделено на выполнение своих трудовых функций, уделяется личным телефонным разговорам. В данном случае следует разработать изменения внутреннего трудового распорядка с целью контроля над распределением личного времени сотрудников.

Следует отметить то, что основной из причин потерь рабочего времени является неумение руководителей организовывать свой труд, а также неэффективное распоряжение рабочим временем.

Исходя из этого, дополнительно стоит обозначить необходимость изменения кадровой политики компаний, особенно в области уровень важнейших профессиональных навыков на всех ступенях иерархической лестницы [7].

Подводя итог ко всему вышесказанному необходимо сказать то, что проблема нерационального использования рабочего времени занимает далеко не последнее место. Важно научиться бережливо относиться к своему рабочему времени, поскольку от того насколько эффективно оно используется, зависят результаты деятельности организации. Также следует отметить то, что руководитель – это лицо, которое представляет организацию и на которого равняется весь персонал, работающий в ней. Для того чтобы деятельность организации была эффективной, необходимо внести коррективы в свою работу после чего можно устранить данную проблему среди персонала.

Ссылки на источники

1. Бокарева В. Б. Социальное управление рабочим временем персонала малого бизнеса: монография. – М.: Издательство «Спутник+», 2011. – 191 с.
2. Гупалов В. К. Управление рабочим временем на предприятии. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 202 с.
3. Калинин С. И. Тайм-менеджмент: практикум по управлению временем. – М.: Изд-во «Речь», 2006. – 445 с.
4. Экономика предприятия: курс лекций. – URL: http://interservis.info/lib/i7/10_2.html.
5. Волкова И. А. Отраслевые особенности внедрения системы бережливости // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2016. – № 3 (36) – С. 21–25.
6. Инструменты бережливого производства. – URL: <http://vse-temu.org/new-instrumenty-berezhlivogo-proizvodstva-i-ix-sushhnost.html>.
7. Козлова О. А. Внешние факторы, определяющие кадровую политику компаний в будущем // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 3–1. – С. 180–182.

Lilya Puchkova,

student of the faculty of Economics and Management, Nizhnevartovsk State University, Nizhnevartovsk
sun2701195@mail.ru

Optimization of working time in the context of thrift

Abstract. This article deals with the problem of loss of working time among management staff. Methods of studying the working time. The data of studies that confirm the relevance of the problem. lean manufacturing tools have also been proposed to solve the problem presented. The conclusions about the need to address the problem of irrational use of working time.

Key words: staff, loss of working time, lean manufacturing, 5S, head, method, instrument.

Рекомендовано к публикации:

*Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,
 главным редактором журнала «Концепт»*

Поступила в редакцию <i>Received</i>	21.12.16	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	29.12.16
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	29.12.16	Опубликована <i>Published</i>	11.01.17



www.e-koncept.ru

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2017

© Пучкова Л. С., 2017