

УДК 65.01

¹ О. В. Милукова, ¹ В. А. Юлаева, ² Л. В. Постникова

¹ Тверской филиал РАНХ и ГС, г. Тверь

² ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», г. Москва

ОТЕЧЕСТВЕННАЯ АДАПТАЦИЯ ТЕХНОЛОГИИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ЧАСТНОГО СЕКТОРА

Ключевые слова: тайм-менеджмент, управление временем, кадровая политика, повышение эффективности производства.

На сегодняшний день коммерческий сектор в условиях конкурентного рынка пытается найти все новые способы для увеличения прибыли. Одним из инновационных инструментов в этом плане выступает повышение эффективности производства за счет использования технологии тайм-менеджмента.

¹ O. V. Milyukova, ¹ V. A. Yulaeva, ² L. V. Postnikova

¹ Tver branch of RANEP, Tver'

² Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academe, Moscow

DOMESTIC ADAPTATION OF TIME MANAGEMENT TECHNOLOGY FOR THE PRIVATE SECTOR

Keywords: time management, time management, personnel policy, production efficiency improvement.

Nowadays the commercial sector in a competitive market is trying to find new ways to increase profits. One of the innovative tools in this regard is to increase production efficiency through the use of time management technology.

Использование кадрового потенциала предприятия является одной из ступеней на пути к достижению поставленных целей и задач, заниманию большей доли на рынке и победе над конкурентами. Своевременное и качественное осуществление работниками своих полномочий – это неотъемлемый шаг на пути к улучшению финансовых и нефинансовых результатов коммерческой организации, в то время как рациональное использование рабочего времени – фундамент любого производственного процесса. Одной из технологий, определяющей развитие в этой сфере является тайм-менеджмент.

Цель исследования

Целью нашего исследования явилось определение конкурентных преимуществ коммерческих организаций, использующих современные технологии тайм-менеджмента.

Материалы и методы исследования

В качестве методов исследования использовались контент-анализ, аналити-

ческий метод, изучение документации организации. Исследование проводилось на основе официальных данных, размещенных в сети интернет.

Результаты исследования и их обсуждение

Тайм-менеджмент представляет собой технологию управления временем, направленную на повышение эффективности его использования. Его использование не ограничивается отдельной отраслью, группой людей или прочими факторами. Тайм-менеджмент может быть адаптирован под жизнь любого человека, ставящего перед собой глобальные цели. В то же время особый интерес представляет собой использование рабочего времени на предприятиях, иными словами – «корпоративный тайм-менеджмент».

В российской экономической среде существует ряд пробелов, связанных с неполной занятостью человеческого ресурса, что не позволяет выполнять поставленные задачи наиболее эффективным образом. В первую очередь,

это связано с относительной недавней практикой применения технологии тайм-менеджмента, пришедшей с Запада. Также барьером выступает длительная адаптация данного механизма к отечественным условиям. Это проявляется в различиях корпоративной культуры, принципы которой зачастую строятся в соответствии с национальными особенностями.

Кроме того, на практике технология тайм-менеджмента может показать свою неэффективность еще и в рамках специализации бизнеса. Можно выделить ряд проблем, которые ограничивают эффективное использование времени:

1. Заимствование чужой системы вместо инициации собственной. Зачастую бизнесу требуются инструменты, адаптированные под конкретные условия осуществления деятельности. Кадровые и операционные менеджеры ознакомлены с особенностями использования сотрудниками рабочего времени, их нагрузки и т.д.

2. Нереалистичное выполнение задач, иными словами – имитация работы вместо фактического осуществления планов. Отсутствие самодисциплины является ключевым барьером к достижению качественного результата. В итоге сама технология тайм-менеджмента уже оказывается бесполезной, так как совсем не меняет его жизнь в лучшую сторону.

3. Неверные ориентиры при планировании задач. Вместо стратегически важных дел люди тратят больше времени на выполнение рутинных задач, которые не изменяют ситуацию коренным образом. Здесь важнейшим элементом выступает правильная постановка целей в иерархической последовательности при параллельной минимизации затрат времени на бытовые вопросы.

4. Нацеленность на действия, а не на результат. Следовательно, в планах на день должны быть детально обозначены основные планы на день. Например, вместо абстрактной записи «подготовка проекта к защите» должны быть обозначены ключевые пункты, такие как создание презентации, написание вступительной речи и т.д.

Следовательно, на основании проб и ошибок современному менедже-

ру, использующего технологию тайм-менеджмента, можно придерживаться ряда правил. На основе вышеизложенного можно выделить следующие принципы:

- Приоритезация наиболее важных целей;
- Детализация планов и задач;
- Фактическое исполнение планов;
- Индивидуальный подход к разработке методологии.

Также можно выделить и иные принципы организации времени, которые могут быть полезны для повышения эффективности труда. Кожиков М.А. выделяет в своей работе следующие принципы [1]:

- Разбивка задач на более мелкие и простые;
- Организация запаса времени для непредвиденных ситуаций;
- Чередование задач, что позволит избежать эмоционального истощения и т.д.

Стоит отметить, что управление рабочим временем в крупных организациях наряду с технологиями тайм-менеджмента остается на сегодняшний день актуальной проблемой. Если затрагивать российский рынок, то потребности в технологии тайм-менеджмента проявляются в компаниях, задействованных в отраслях с высокой конкуренцией.

В качестве примера можно выделить Сбербанк, где использование рабочего времени интегрировано в ИТ-систему, которая позволяет более эффективно расходовать время сотрудников. Наряду с этим может более гибко проявляться политика стимулирования персонала. Непосредственно кадровыми решениями занимается WFM-система, на которую возложены следующие функции [7]:

- Прогнозирование показателей нагрузки
- Управление мотивационной программой
- Контроль факта выхода сотрудников на смену
- Сбалансированное распределение задач
- Представление итоговой аналитике менеджер

Показательным является использование данной системы Сбербанком,

который поставил перед собой задачу повышение эффективности труда сотрудников. При этом изначально руководство поставило перед собой задачу увеличить эффективность труда на 2%. С запуском интегрированной системы в 2020 году, по итогам первой половины 2021 года удалось достичь показателя в 6% [3], что доказывает практическую эффективность использования тайм-менеджмента в коммерческих организациях.

Система учета рабочего времени [2] напрямую связано с использованием современных IT-технологий. Главной целью при этом выступает фактический контроль за осуществлением сотрудниками своих обязанностей. Несмотря на высокую стоимость интеграции оборудования, частному бизнесу зачастую в кратчайшие сроки удается окупить его за счет более эффективного труда. Это происходит по причине того, что не приходится оплачивать простой, опоздания на работу, длительные перерывы и т.д.

На рынке систем учета рабочего времени в отечественной практике сформировалась конкуренция. Предприятия в информационной среде стараются предложить бизнесу наиболее подходящие решения. Особой популярностью при этом пользуются биометрические системы, идентифицирующие работников по отпечаткам пальцев, лицу и т.д. Одним из лидеров рынка выступает компания BioSmart.

Данная компания широкий перечень клиентов, от транспортной городской инфраструктуры до строительства. Среди кейсов, приведенных компанией на официальном сайте, можно выделить следующие: сеть розничной торговли X5Retail Group, производство одежды VseMayki, московская сеть магазинов одежды Liotti Moda – тем самым использовать подобные биометрические системы могут предприятия различных масштабов и отраслей.

На официальном сайте BioSmart представлена базовая система расчета эффективности внедрения систем учета рабочего времени (таблица 1).

На основе таблицы 1 при базовом сценарии компании могут экономить значительную часть своих расходов,

в дальнейшем это сможет повысить кадровую эффективность. В качестве примера успешного сотрудничества компания BioSmart приводит строительную фирму Acons Group, где при прогнозируемом сроке окупаемости в 6 месяцев внедрение системы учета рабочего времени BioSmart окупилось за 2 недели. В результате удалось исключить ряд мошеннических схем и точек непродуктивной работы [4].

Также в рамках биометрических систем можно решать более широкий спектр задач, который выходит за пределы системы тайм-менеджмента. Системы учета рабочего времени зачастую реализуются совместно с системами управления доступа, которые обеспечивают более комфортное взаимодействие персонала с ресурсами бизнеса:

- Защита конфиденциальной информации
- Внедрение контрольно-пропускного режима на объекты (как в офисе, так и непосредственно на производстве)
- Отслеживание местоположения сотрудников в здании или на объекте
- Доступ в различные помещения в зависимости от уровня допуска.

Тем самым использование инновационных решений в частном сегменте позволяет не только оптимизировать бюджет рабочего времени и направить его в правильное русло. Также это может параллельно повысить безопасность на предприятии, поддерживать закрытую политику организации, а также избежать потенциальной кражи данных, что в настоящее время является особенно актуальной проблемой.

Кроме того, контроль и учет рабочего времени в информационном пространстве в настоящее время реализуется при помощи EMS-систем, которые представляют собой более комфортный вариант для офисных работников, так как сама система зачастую устанавливается на корпоративные компьютеры. Расшифровка EMS следующая: Employee Monitoring Software. В переводе на русский язык это представляет собой программное обеспечение, позволяющее удаленно наблюдать за деятельностью сотрудников.

Таблица 1

Расчет эффективности применения систем учета рабочего времени компании BIOSMART [5]

Количество сотрудников на предприятии	100
Средняя ЗП одного сотрудника в месяц, руб.	30 000
Неотработанное время сотрудника, минуты в день	5
Неотработанное время всего персонала, часы в день	8.33
Переплата за неотработанное время сотрудника, руб. в месяц	312.5
Переплата за неотработанное время по предприятию, руб. в месяц	31250
Потери по ЕСН в месяц, руб.	8125
Общие потери предприятия в месяц, руб.	39375
Стоимость системы BioSmart, руб.	51300
Итого: срок окупаемости в месяцах	2

Рассмотрим функционал EMS систем подробнее. Обычно такое программное обеспечение обладает следующими функциями:

- Просмотр экрана сотрудников в реальном времени в режиме онлайн. Это позволяет руководителю увидеть, какие приложения открыты пользователем или как долго он отсутствует на рабочем месте. Особо популярна это функция для дистанционной работы, где эти EMS системы являются чуть ли единственным инструментом контроля.

- Запись экрана и скриншоты. Данная конфигурация позволяет контролировать деятельность сотрудников в отложенном порядке. Иначе говоря, руководителю не стоит постоянно находиться в режиме онлайн и контролировать то или иное лицо – он может заниматься более важными бизнес-задачами, а в свободное время вернуться к просмотру экрана.

- Отслеживание времени. Данная функция автоматически начинает отсчет рабочего времени сотрудников во время их подключения, входа в систему, корпоративную платформу и т.д. – существует множество вариаций для идентификации входа.

- Аналитика. В EMS системы интегрированы все инструменты, которые позволяют автоматически формировать графики и наглядные дашборды в рамках оценки активности сотрудников за сутки, неделю или месяц.

Кроме того, имеется множество иных функций, которые при интеграции

EMS-систем могут входить как в стандартный, так и в расширенный пакет. Здесь руководителям следует задаться вопросом о целесообразности дополнительных затрат на расширенные пакеты услуг. В качестве примера можно привести удаленное управление компьютером сотрудника, что позволит помочь работнику со сложными задачами или своевременно исправить допущенную ошибку. В рамках кибербезопасности некоторые EMS системы могут предложить функционал, который уведомит руководителей в случае копирования корпоративных материалов на флешку или иные носители, тем самым защитив организацию от утечки данных.

Тем самым информационные платформы при их комбинации помогут более качественно использовать бюджет времени на предприятии. Ключевым потребителем услуг является крупный бизнес, так как сектор малого предпринимательства зачастую не имеет достаточного ресурсного потенциала для повышения эффективности труда сотрудников. Достижение достойных результатов ложится на плечи предпринимателей, которые, в первую очередь, уделяют внимание собственному времени, в то время как корпоративный тайм-менеджмент остается слабым звеном.

Стоит отметить, что на отечественном рынке существуют специалисты, оказывающие услуги в рамках управления временем персонала. Российский

сегмент консультационных услуг в сфере тайм-менеджмента в настоящее время ограничен единственной компанией, являющейся монополистом на рынке. «Организация времени» имеет довольно широкий профиль клиентов: от органов государственной власти до предприятий среднего бизнеса, не ограничивающихся пределами Российской Федерации.

Привлечения посредников в рамках повышения эффективности труда сотрудников может быть полезным по причине профессиональной подготовки специалистов. Следовательно, в компании руководителям различных звеньев не придется самостоятельно создавать технологию тайм-менеджмента, испытывать трудности, тем самым откладывая намеченные результаты.

На официальном сайте «Организации времени» представлен перечень услуг, подразделяющихся на две основных категории. Первым из них является проведение корпоративных тренингов. В качестве тем могут выступать проведение эффективного совещания, методики планирования задач, управление информацией на предприятии.

Вторым направлением услуг является оказание консультационных услуг, среди которых можно выделить следующие [7]:

- Контроль исполнения поручений – повышение дисциплины и сокращение сроков выполнения задач;
- Разработка корпоративных стандартов тайм-менеджмента – необходимая надстройка оборудования, создание системы самоорганизации для кадров;
- Обучение секретарей основам тайм-менеджмента для начальства.

Особенностью отечественного рынка тайм-менеджмента является активное распространение индивидуальных консультаций в рамках бизнес-тренингов, где самоменеджмент представляет собой один из ключевых элементов для личностного и карьерного роста. Следовательно, практика эффективного использования времени является добровольным выбором наемных работников и предпринимателей.

Далее необходимо рассмотреть стратегию выработки модели тайм-менеджмента. Как отмечалось выше, это может происходить под влия-

нием внешнего вмешательства (специалистов извне), а также посредством инициативы обученных сотрудников административного звена.

1. Формирование концепции корпоративного тайм-менеджмента

Для этого необходимо провести совещание с ключевыми кадрами с целью выявления основных пробелов в рамках деятельности предприятия. На основе актуализации проблем определяется режим и инструменты для более рационального использования рабочего времени. Стандарты, определяемые административным звеном, должны обговариваться индивидуально с каждым сотрудником или обсуждаться на коллективных совещаниях, после чего необходимо закрепить все двусторонние договоренности на нормативном уровне.

На данном этапе также необходимо выработать перечень ориентиров, к которым стремится организация в лице каждого ее сотрудника. Полезным будет привести работникам компании предварительные расчеты о том, каким образом эффективное использование рабочего времени на уровне одного сотрудника может оказать влияние на конечный результат. Серьезные намерения в достижении целей компании можно отразить в форме демонстрации материальных и нематериальных видов стимулирования наиболее отличившихся кадровых единиц.

Несоблюдение планов, недоработки и иные нарушения должны быть ликвидированы, на следует составить систему штрафных санкций. Следовательно, у сотрудников повысится вовлеченность в работу. Наиболее ценные из них могут получить вознаграждение, что будет «лекарством» против выгораний. Наименее ценные работники перестанут тянуть расходное бремя организации, вследствие чего их можно будет заменить ради достижения корпоративных задач.

2. Учреждение контрольно-счетного аппарата

Данная ступень осуществляется с целью прослеживания прогресса в достижении запланированных показателей. Важно учесть, что работа органов внутреннего контроля должна быть

объективной, в связи с чем необходимо иногда привлекать независимых экспертов (в то же время подобные проверки не значительно повышают финансовые расходы организации).

Стоит отметить важность применения в современных реалиях информационных технологий, направленных на учет рабочего времени сотрудников, которые должны выступать инструментом в руках контрольных органов для объективизации входных данных. Объективизация данных, в свою очередь, позволит принимать более качественные решения управленцами.

3. Инициация мероприятий, поддерживающих внедрение системы корпоративного тайм-менеджмента

На протяжении всего срока реализации проекта, начиная с задумки и заканчивая подведением итогов, организаторам необходимо постоянно вовлекать коллектив в мероприятия, которые могут быть выражены в различной форме:

- обучение, бизнес-тренинги, индивидуальные рекомендации
- подведение промежуточных итогов (постоянная адаптация и доработка системы в соответствии с выявляемыми пробелами)
- переработка рабочих графиков, ребалансировка бюджета рабочего времени в зависимости от меняющихся задач и т.д.

Система интеграции механизма тайм-менеджмента в корпоративную среду должно охватывать все сферы и рабочие процессы в рамках организации. Стоит оговориться, что тайм-менеджмент сам по себе включает в себя формальные и неформальные инструменты, в связи с чем нельзя полагаться лишь на фактические данные, количественные и качественные данные. В данном аспекте не должно быть исключено влияние человеческого фактора – возможность допущения ошибок при интеграции проекта в реальный бизнес. Это также должно учитываться организаторами.

Выводы

Таким образом, можно отметить, что тайм-менеджмент занимает все доли в отечественном корпоративном секторе, затрагивая как крупные предприятия с собственными интегрированными системами управления рабочим временем, так и сектор малого предпринимательства, который также имеет доступ к различным технологиям тайм-менеджмента. При этом развитие тайм-менеджмента в России определяется заинтересованностью в нем множества субъектов: от рядовых сотрудников до менеджеров высшего звена, от владельцев крупного бизнеса до государственных служащих.

Библиографический список

1. Кожиков М.А. Роль тайм-менеджмента в профессиональной деятельности менеджеров // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. 2019. № 2 (27). С. 47-48.
2. Харчева И.В., Постникова Д.Д., Постникова Л.В. и др. Бухгалтерский учет и экономика: современная методология и тенденции развития. М.: ООО «Научный консультант», 2018. 202 с.
3. «СберСервис» внедрил IT-систему ресурсного планирования от выпускника Sber500 – Goodt Time // Информационное агентство Vc.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/sberstartup/293953-sberservis-vnedril-it-sistemu-resursnogo-planirovaniya-ot-vypusknika-sber500-goodt-time> (Дата обращения 26.09.2022).
4. Система учета рабочего времени BioSmart для Acons Group // Официальный сайт компании BIOSMART. [Электронный ресурс]. URL: <https://bio-smart.ru/tpost/skx5m8m5lt-sistema-ucheta-rabochego-vremeni-biosmar> (Дата обращения 08.10.2022).
5. Типовые решения // Официальный сайт компании BIOSMART. [Электронный ресурс]. URL: <https://bio-smart.ru/skud#!tab/188209908-2> (Дата обращения 08.10.2022).
6. Услуги консалтинга // Официальный сайт компании «Организация времени». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ov1.ru/services/consulting/index.html> (Дата обращения 26.09.2022).
7. WFM-система оптимизации персонала // Официальный сайт платформы Goodt. [Электронный ресурс]. URL: <https://goodt.me/wfm/> (Дата обращения 26.09.2022).