

(МСАТ, IRU), Международный союз водителей грузовиков дальнего следования [4].

Литература:

1. Международные автомобильные перевозки. Режим доступа: - http://www.transport-law.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=128:2011-10-19-14-29-04&catid=13:2011-10-19-14-23-47&Itemid=11. - Дата доступа: 25.11.2015.

2. МСНPravo.ru: Международное Частное Право Режим доступа: - <http://mchpravo.ru/ponyatie-mezhdunarodnoj-perevozki.html>. - Дата доступа: 24.11.2015.

3. Таможенная конвенция о международной перевозке грузов с применением книжки МДП (Конвенция МДП, 1975 г.). - Режим доступа: <http://gtk.gov.by/ru/regulation/carrier/MDP/>. - Дата доступа: 26.11.2015.

**ФОТОГРАФИЯ РАБОЧЕГО ДНЯ КАК СРЕДСТВО ВЫЯВЛЕНИЯ
ПОТЕРЬ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ СОТРУДНИКАМИ
СРЕДНЕГО И НИЖНЕГО УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ
СОЛОДКИЙ Д.Т.**

Витебск, Витебский государственный технологический университет

Одной из основных задач менеджмента является наиболее полное использование персонала организации, а это, в свою очередь, напрямую связано с использованием сотрудниками рабочего времени. В настоящее время в трудах современных ученых очень хорошо рассмотрены вопросы анализа использования фонда рабочего времени, а также выявления потерь рабочего времени среди рабочих. Это обусловлено тем, что «сокращение потерь рабочего времени, зависящих от трудового коллектива (рабочих), является резервом увеличения производства продукции, не требующим дополнительных инвестиций» [4, с.163].

В практической деятельности организаций одними из наиболее эффективных средств определения затрат рабочего времени и выявления его потерь являются хронометраж, фотохронометраж и фотография рабочего времени. Все они широко используются при нормировании труда рабочих. В учебном процессе некоторых вузов при преподавании соответствующих дисциплин в качестве основного направления использования фотографии рабочего времени предлагается наблюдение и фиксация затрат времени именно рабочим (или группой рабочих). Использование фотографии рабочего времени только одной категории персонала представляется необоснованным

упущением. Некоторые авторы считают, что «фотографироваться» могут не только рабочие, но и сам нормировщик [3, с.195].

Сегодня некоторые организации уже используют такой прием контроля за своими сотрудниками как регистрация времени прихода сотрудника на работу и времени его ухода с работы, однако такой контроль не позволяет оценить эффективность использования рабочего времени каждым работником в течение рабочего дня.

С целью выявления потерь рабочего времени каждым сотрудником организации, что в результате их ликвидации приведет к повышению эффективности использования персонала в целом, можно предложить использовать фотографию рабочего времени менеджмента организации.

В.И. Гончаров предлагает следующую классификацию менеджмента организации по признаку «уровень управления» [2, с.31]:

- высший уровень управления;
- средний уровень управления;
- нижний уровень управления.

Высшее руководство разрабатывает стратегию и направления развития организации. Менеджеры среднего уровня разрабатывают оперативные планы, обеспечивающие движение организации в указанном сверху направлении, и организуют их выполнение. Сотрудники нижнего уровня управления руководят исполнителями или рабочими.

Конечно, руководитель, относящийся к высшему уровню управления, не должен собственноручно осуществлять процесс «фотографирования» своих подчиненных. Это прерогатива менеджеров среднего и нижнего уровней.

Сам процесс «фотографирования» должен быть строго регламентирован.

Во-первых, процесс составления фотографий рабочего времени должен быть запланирован. Должен быть разработан график осуществления данного процесса по каждому подразделению с целью выявления потерь рабочего времени. Когда идет речь о планировании процесса фотографирования, имеется в виду не доведение до каждого сотрудника плана по общему количеству фотографий, или количеству фотографий определенного работника, или количеству выявленных потерь рабочего времени. Такие планы приведут к ухудшению психологического климата в организации и в итоге отрицательно скажутся на результатах деятельности предприятия. Под планированием подразумевается разработка и осуществление

ритмичного и планомерного процесса выявления резервов повышения эффективности использования персонала организации.

Во-вторых, необходимо обеспечить соблюдение субординации по вертикали управления. При этом менеджеры нижнего уровня выполняют фотографию рабочего времени рабочих или сотрудников своего, нижнего уровня; менеджеры среднего уровня с использованием фотографии выявляют потери рабочего времени у менеджеров нижнего уровня или среднего уровня. Так как потери рабочего времени могут быть выявлены на всех уровнях, то высшее руководство может принять решение о том, чтобы сотрудники нижнего уровня управления иногда, в исключительных случаях, осуществляли фотографию работы менеджеров среднего уровня.

Так как составление четкой и качественной фотографии рабочего времени – это достаточно сложный процесс, да и не каждому он под силу, то, с целью повышения достоверности полученных результатов, высшим руководством может быть принято решение о том, что процесс фотографирования действий определенного сотрудника будут осуществлять несколько работников.

Сегодня с целью обеспечения безопасности деятельности организации получает распространение использование камер для регистрации событий, происходящих на территории организации. Данные установленных камер могут быть использованы при выявлении потерь рабочего времени, это позволит сократить трудовые затраты на этот процесс.

Информация, которая будет получена из фотографий рабочего времени, должна быть «прочитана», изучена и «разложена по полкам». Если будут выявлены факты потерь рабочего времени, то для их ликвидации ответственный руководитель может или провести личную беседу с сотрудником, или обсудить возникшие вопросы на собрании коллектива подразделения.

Конечно, высшее руководство может использовать и другие приемы для выявления «свободных окон» в работе своих подчиненных, но именно фотография рабочего дня является «ключевым средством», которое обеспечит получение наиболее высокого результата в данном направлении при наименьших трудовых затратах.

Литература:

1. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов, обучающихся по специальности 080104 «Экономика труда» и другим экономическим специальностям / М.И. Бухалков. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 423 с.