

УДК 331

**УПРАВЛЕНИЕ РАБОЧИМ ВРЕМЕНЕМ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ
(на примере Кемеровского государственного университета)**

Д. В. Лузгарева

**WORKING TIME MANAGEMENT OF PROFESSORS AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
(the example of Kemerovo State University)**

D. V. Luzgareva

В статье обосновывается необходимость учета рабочего времени в процессе трудовой деятельности, рассматриваются различные понятия рабочего времени и даются собственные определения рабочего времени, планирования и управления рабочим временем. Приводятся результаты социологического исследования среди преподавателей Кемеровского государственного университета.

The paper validates the necessity of working time recording during work activities, considers different concepts of working time, and gives definition of working time, scheduling and managing of working time. In the paper, the results of sociological survey among professors of Kemerovo State University are presented.

Ключевые слова: рабочее время, управление рабочим временем, планирование, рабочее время преподавателей высших учебных заведений, особенности управления рабочим временем преподавателей.

Keywords: working hours, working time management, scheduling, working time of higher education institutions' professors, features of professors' working time management.

Сегодня в условиях развития рыночной экономики особо остро стоит проблема, связанная с использованием рабочего времени. В связи с этим возникает закономерный экономический вопрос: «Как с наименьшими затратами максимально эффективно использовать данный ресурс?». Этим вопросом задавались многие ученые на протяжении сотен лет. Однако очень долго время считалось категорией философской науки, но затем это понятие стало использоваться повсеместно.

Понятие рабочего времени в литературе представлено достаточно широко. Так, Г. А. Архангельский определяет *время* как физическое явление, ключевым свойством которого для целей организации, деятельности является необратимость, и как измеримый ресурс, допускающий осуществление по отношению к нему операций распределения, обмена, структурирования, «конвертации» в другие ресурсы (например, деньги, информацию, энергию) [1, с. 95].

Трудовой кодекс РФ (91 статья) рассматривает *рабочее время* как время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с настоящим Кодексом, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени [3].

И. В. Никитина под *рабочим временем* понимает фактически проработанное время, в течение которого работник согласно графику, правилам внутреннего трудового распорядка, а также вне их по распоряжению или с ведома администрации действительно находился на определенном ему рабочем месте и выполнял трудовые обязанности [2].

Стоит обратить внимание, что вышеперечисленные определения имеют несколько общих черт. Так, практически в каждом определении рабочее время трактуется через призму таких понятий, как срок, пе-

риод, часы, а также все ссылаются на то, что это установленная законодательством норма. Однако в связи с заявленной темой мы предлагаем свой вариант определения рабочего времени, который полнее отразит предмет исследования.

Рабочее время – это количественно измеряемая продолжительность выполнения сотрудником своих должностных обязанностей непосредственно на рабочем месте, а также за его пределами. Необходимо обратить особое внимание на последнюю часть определения: за пределами рабочего места.

Г. А. Архангельский пишет о том, что управление временем, организация времени, тайм-менеджмент – комплексная технология организации деятельности, акцентирующая внимание на необратимости времени. Такое понимание является более широким, чем классический взгляд на тайм-менеджмент как технологию управления ресурсом времени, задачами, сроками и т. п. Он под управлением временем понимает управление собственной деятельностью, организацию выполнения задач и распределение ресурсов [1, с. 7].

Предложенное определение делает акцент на том, что процесс управления рабочим временем – это, прежде всего, деятельность отдельного работника. Однако с этим можно поспорить, поскольку процесс управления предполагает, что есть субъект и объект управления.

Управление рабочим временем – это сознательный процесс регулирования временных затрат на выполнение служебных обязанностей, цель которого состоит в повышении результативности работы.

В предложенном нами определении делается акцент на том, что управление рабочим временем – это, прежде всего, сознательный процесс. Он осознается и субъектом управления, и объектом управления, и главная его цель – повышение результативности работы при условии неизменного временного ресурса.

Достичь результатов в управлении рабочим временем можно, применяя различные методы и инстру-

менты, которые помогут рационально использовать временной ресурс. Самым распространенным инструментом в тайм-менеджменте является планирование.

Мы предлагаем свое понятие планирования рабочего времени. *Планирование рабочего времени* – это определение главных задач и конкретных действий при выполнении служебных обязанностей, предполагающее фиксацию на каком-либо материальном носителе с целью повышения результативности работы.

Для выявления проблем планирования рабочего времени преподавателей было проведено социологическое исследование методом проблемного анализа. В качестве объекта исследования был выбран профессорско-преподавательский состав экономического факультета разных кафедр. В исследовании приняло участие 22 преподавателя.

На первом этапе проводился первичный опрос, где преподавателям необходимо было ответить на следующие вопросы: 1. Сформулируйте, с какими проблемами Вы сталкиваетесь при планировании рабочего времени на год (с учетом второй половины рабочего дня); 2. Что, на Ваш взгляд, необходимо сделать, чтобы более эффективно планировать и использовать рабочее время преподавателей, и какие проблемы могут быть препятствием?

На втором этапе, после получения информации, был проведен анализ данных и сформированы обобщенные группы проблем, связанных с эффективным планированием рабочего времени. Ниже приведен перечень этих проблем (табл. 1).

Таблица 1

| <i>Проблема</i> | <i>Ранг</i> |
|---|-------------|
| 1. Административные преграды | |
| 2. Формализм планирования второй половины рабочего дня | |
| 3. Срочность работы | |
| 4. Непредсказуемость режима реальной работы | |
| 5. Трудности с расписанием | |
| 6. Нехватка аудиторного фонда | |
| 7. Отсутствие современных IT-технологий | |
| 8. Переработка | |
| 9. Большой объем работы (в том числе с документами) | |
| 10. Часто меняющиеся требования к оформлению документов | |
| 11. Авральный режим работы | |
| 12. Несоответствие норм времени балльно-рейтинговой системе | |
| 13. Несвоевременное информирование | |
| 14. Творческий характер работы преподавателей | |
| 15. Работа по субботам | |

На третьем этапе данный перечень проблем был предложен для ранжирования участникам первого этапа исследования. Ранг определялся по значимости: от более важного к менее важному.

По итогам третьего этапа составлена таблица рангов, и с помощью программного обеспечения расчи-

таны коэффициенты парной корреляции. На основании данных таблицы проведен анализ связей между членами опрашиваемой группы с целью установления уровня единого мнения по поводу обозначенных проблем.

За единицу анализа был взят коэффициент, значение которого не ниже 0,482. Затем путем сопоставления выявлены пары, где коэффициент равен данному значению или выше него. В результате составлена сводная таблица связей, из которой видно, какие респонденты сходятся во мнении, и насколько их мнения совпадают. Так, среди всех абсолютно идентичными оказались ответы респондентов 6 и 8. Их коэффициент корреляции равен 1. Сильная положительная связь у респондентов 1 и 5; 2 и 12, 18, 19; 4 и 20; 5 и 16, 19, 20; 11 и 12, 18, 19, 20; 12 и 18, 19, 20; 17 и 18, 19; 18 и 19; 19 и 20. В результате было выявлено очень много пар, где связь средняя положительная.

Один респондент (№ 13) имеет свое сугубо индивидуальное мнение, поскольку его коэффициент корреляции с другими либо очень низкий, либо имеет среднюю отрицательную связь. Так, он достаточно сильно расходится во мнениях с респондентами 10, 11 и 22, и незначительно – с 2, 7, 18, 19.

Низкий отрицательный коэффициент корреляции говорит, что среди опрашиваемых нет сильного расхождения во мнениях, здесь выражена средняя степень единодушия в определении приоритета проблем, возникающих при планировании рабочего дня. Так, 4 респондента на первое место ставят проблемы «Непредсказуемого режима работы» и «Авральный режим работы», и ещё восемь отдают данной проблеме либо второе, либо третье место. Пять человек на первое место ставят «Большой объем работы, в том числе с документами», и 6 человек признают за данной проблемой второе и третье место. Можно сделать вывод, что данные проблемы действительно имеют очень большое значение и оказывают влияние на эффективное планирование рабочего дня. Общее второе место занимает проблема «Часто меняющиеся требования к оформлению документов».

На основе полученной информации можно сформировать новый список проблем с учетом их актуальности:

- 1 место: непредсказуемость режима реальной работы, большой объем работы (в том числе с документами), авральный режим работы;
- 2 место: часто меняющиеся требования к оформлению документов, срочность работы, переработка;
- 3 место: формализм планирования второй половины рабочего дня, несвоевременное информирование;
- 4 место: несоответствие норм времени балльно-рейтинговой системе, нехватка аудиторного фонда, отсутствие современных IT-технологий;
- 5 место: трудности с расписанием, административные преграды, работа по субботам, творческий характер работы.

Проблемы, занимающие первое место, являются существенными, поэтому их очень трудно решить. Так, непредсказуемость реального режима работы зависит зачастую не от преподавателя, иногда поступают задания, которые он не мог предвидеть, отсюда как следствие авральный режим работы.

Проблемы, занимающие второе место, можно определить как причинно-следственные. Часто меняющиеся требования к оформлению документов вызывают постоянную необходимость что-то переделывать в очень короткие сроки, и как следствие срочность и переработка.

Третье, четвертое и пятое места занимают назывные и сущностные проблемы.

Эти же данные были обработаны с помощью пакета прикладных программ SPSSPC, результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2

Проблемы планирования рабочего дня

| <i>Проблемы</i> | <i>Место</i> | <i>Проценты (%)</i> |
|---|-----------------|---------------------|
| 1. Административные преграды | 11 и 12 | 18,2 |
| | 13 и 14 | 13,6 |
| 2. Срочность работы | 2, 5 и 6 | 18,2 |
| | 7 | 13,6 |
| 3. Формализм планирования второй половины рабочего дня | 6, 10 и 12 | 13,6 |
| | 1, 3, 5, 11, 13 | 9,1 |
| 4. Непредсказуемость режима реальной работы | 2 | 22,7 |
| | 1 | 18,2 |
| 5. Трудности с расписанием | 11 | 27,3 |
| | 7, 12 | 13,6 |
| 6. Нехватка аудиторного фонда | 13 | 27 |
| | 6, 10, 14 | 13,6 |
| 7. Отсутствие современных IT-технологий | 6,7,9 | 13,6 |
| | 10, 12, 14, 15 | 9,1 |
| 8. Переработка | 8 | 18,1 |
| | 1, 2, 3, 4, 9 | 9,1 |
| 9. Большой объем работы (в том числе с документами) | 1 | 22,7 |
| | 3 | 18,2 |
| 10. Часто меняющиеся требования к оформлению документов | 3 | 27,3 |
| | 2, 4 | 22,7 |
| 11. Авральный режим работы | 4 | 22,7 |
| | 1, 3 | 18,2 |
| 12. Несоответствие норм времени балльно-рейтинговой системе | 8 | 22,7 |
| | 5 | 18,2 |
| 13. Несвоевременное информирование | 6 | 13,6 |
| | 7, 9 | 18,2 |
| 14. Творческий характер работы преподавателей | 15 | 36,4 |
| | 14 | 13,6 |
| 15. Работа по субботам | 15 | 36,7 |

Далее были получены средние значения рангов и их общая сумма, что позволило проранжировать данные проблемы по-новому. Самое маленькое среднее значение говорит о том, что данной проблеме чаще всего присваивали 1 ранг, а самая большая сумма рангов говорит о том, что данной проблеме чаще всего присваивали самый большой ранг. На основании вышеизложенного формируется перечень проблем с учетом ранга.

Какие могут существовать пути решения данных проблем? Стоит сразу отметить, что некоторые из них решить крайне сложно, но можно предпринять какие-либо действия для их ослабления.

1. На уровне университета:

– перейти на «эффективный контракт», существенно повысить уровень оплаты труда ППС с одновременным повышением ответственности за объем и качество результатов труда. Это должно привести к

высвобождению времени и более качественному выполнению своих обязанностей (многие откажутся от подработок);

– составить годовой календарный план-график выполнения работ научно-педагогическими работниками в соответствии со структурой требований к должностям ППС и структурой индивидуального плана-отчета преподавателя;

– разработать однозначно понимаемые алгоритмы решения типовых задач (а у ППС практически все задачи типовые). Лучше, если будут разработаны технологии управления;

– внедрить действительно работающую ИИАС (интегрированную информационно-аналитическую систему) университета и электронный документооборот. Обеспечить возможность работы с ИИАС с удаленных ПК (а не только с ПК с IP-адресами КемГУ).

2. На уровне факультета:

– составить годовой календарный план-график выполнения работ научно-педагогическими работниками в соответствии с планом работы факультета.

3. На уровне кафедры:

– составить годовой календарный план-график выполнения работ научно-педагогическими работниками в соответствии с планом работы кафедры.

Таким образом, у каждого преподавателя должно быть три плана-графика на календарный год. Лучше их объединить и сделать один. Выдавать его необходимо с картой поручений. Важно, чтобы план-график был конкретный и однозначно понимаемый. Например, «представление УММ в РИО (указывается также ФИО специалиста, телефон, кабинет, а также все необходимые документы) для издания (100 % готовность) – с 01.09.2012 г. до 01.10.2012 г.», «Презентация новой литературы, поступившей в библиотеку – дата, место, ФИО специалиста, контактный телефон»,

«Участие в работе ГЭК» – дата, место, ФИО специалиста, контактный телефон». Недопустимы фразы: «в течение года (семестра, месяца)», «с...», «по...», «согласно плану...», «в соответствии с расписанием», «по мере необходимости» и пр. Сотрудники аппарата управления должны быть ответственными за управление процессами, а не простыми статистами, определяющими работу другим. За нарушение сроков, необоснованное (по вине сотрудников аппарата управления) изменение плана-графика целесообразно их депремировать.

Таким образом, проведенное исследование помогло выявить основные проблемы, связанные с эффективным планированием рабочего времени преподавателей, определить степень единодушия по поводу наличия данных проблем и обозначить некоторые пути решения названных проблем.

Литература

1. Архангельский, Г. А. Хронометраж. Система персонального управленческого учета / Г. А. Архангельский // Менеджмент сегодня. – 2002. – № 2.
2. Никитина, Н. Р. Режим рабочего времени и его виды: правовой аспект: автореф. дис. ... канд. юр. наук: специальность: 12.00.05: Трудовое право; право социального обеспечения / Н. Р. Никитина. – М., 2011. – 23 с. – Режим доступа: <http://law.edu.ru/book/book.asp?bookID=1424385>
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 23.04.2012) // Собрание законодательства РФ. – 2001. – № 32.

Информация об авторе:

Лузгарева Дарья Владимировна – магистрант экономического факультета кафедры менеджмента, направление «Менеджмент», магистерская программа «Управление человеческими ресурсами», 89521663583, poetry_11@mail.ru.

Daria V. Luzgareva – Master's Degree student at the Department of Management («Human Resources Management» Programme), Kemerovo State University.

Научный руководитель:

Морозова Елена Алексеевна – доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета КемГУ, 89059606200, e-mail: morea@inbox.ru.

Elena A. Morozova – research advisor, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Economical Faculty, Kemerovo State University.