

УДК 325

О. А. Мельник, О. А. Смирнова

## ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ МИГРАЦИОННОЙ РАБОЧЕЙ СИЛОЙ В РФ

В июле 2015 года был принят ряд поправок к федеральному закону № 44-ФЗ от 05.04.2013 г., связанных с импортозамещением [1]. Для выполнения данной актуальной задачи необходима не только высокая квалификация как самих отечественных предприятий, так и их рабочих, но и дополнительные ресурсы, а также их рациональное использование.

В качестве дополнительных ресурсов современный предприниматель рассматривает, как правило, ряд основных факторов, а именно:

- Временные затраты труда
- Денежные средства (инвестиции)
- Миграционная рабочая сила

Использование дополнительных инвестиций приобретает практический смысл в условиях, когда предприниматель имеет достаточно времени и рабочей силы для правильного распределения средств в производстве и организации создания продукции или оказания работ и услуг в рамках интенсивного метода.

Интенсивный метод – экономический метод, с помощью которого обеспечивается рост прибыли за счет сокращения затрат на единицу продукции при неизменном объеме производства [2].

При использовании альтернативного метода – экстенсивного – использование денежных средств нуждается в усиленном контроле, так как прогнозирование сопровождается большими рисками и может нанести вред производству.

Экстенсивный метод – экономический метод, с помощью которого обеспечивается рост прибыли за счет привлечения в производство дополнительных ресурсов для увеличения производства [2].

Следует пояснить, что оба метода требуют дополнительных денежных средств. Однако, если при интенсивном методе финансовые вложения идут на разработку и реализацию технологий, позволяющих минимизировать затраты (внедрение тайм-менеджмент, повышение квалификации рабочих, совершенствование внутреннего контроля качества, использование международных стандартов), то при экстенсивном методе инвестиции распределяются на количественное увеличение производительности (закупка дополнительных станков, организация дополнительных рабочих мест, увеличение объемов сырья и материалов, аренда дополнительных цехов, зданий и помещений).

Не менее актуальной проблемой в условиях повышения эффективности производства остается пересмотр подхода к использованию временных затрат труда, основными показателями которого являются производительность труда и эффективность использования рабочего времени.

По данным экспертов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) производительность труда в России ниже, чем в странах Европы. Данный вывод основан на сопоставлении размера годового ВВП страны со временем, затраченным россиянами на производство за год. Последние результаты были опубликованы на официальном сайте ОЭСР 28 ноября 2015 года в 05:46 UTC.

Уровень ВВП в РФ составил 26,4 \$US, в то время как в европейских странах с «отстающей» экономикой показатель приближен к 30. В Латвии он равен 27,3 \$US, в Польше – 29,5 \$US, а в Греции – 35,9 \$US, что превышает российский показатель в 1,4 раза или на 9,5 \$US.

Однако, есть страны, где показатели ниже, чем в РФ: Мексика (20,2 \$US), Чили (26,0 \$US), ЮАР (21,2 \$US) [3].

Что касается эффективности использования рабочего времени, то данный показатель подразумевает не столько разработку и реализацию технологий производства, сколько личную ответственность и квалификацию руководителей предприятий. Также это касается и контрольно-надзорных органов.

3 декабря 2015 года Президент РФ Владимир Владимирович Путин выступил перед Федеральным Собранием с обращением и обозначил основные тенденции во внутренней и внешней политике страны. Наряду с

борьбой против терроризма, российский Президент говорил и о конкурентности производства и улучшении делового климата в стране.

«...За 2014 год следственными органами возбуждено почти 200 тысяч уголовных дел по так называемым экономическим составам. До суда дошли 46 тысяч из 200 тысяч, ещё 15 тысяч дел развалилось в суде. Получается, если посчитать, что приговором закончились лишь 15 процентов дел. При этом абсолютное большинство, около 80 процентов, 83 процента предпринимателей, на которых были заведены уголовные дела, полностью или частично потеряли бизнес. То есть их попрессовали, обобрали и отпустили. И это, конечно, не то, что нам нужно с точки зрения делового климата. Это прямое разрушение делового климата... я прошу Правительственную комиссию по административной реформе совместно с деловыми объединениями представить до 1 июля 2016 года конкретные предложения по устранению избыточных и дублирующих функций контрольно-надзорных органов...» [4].

Использование дополнительных денежных средств и внедрение инновационных технологий по использованию временных затрат труда безусловно кажутся наиболее простыми и удобными решениями для повышения качества отечественных товаров, работ и услуг.

Однако отечественный предприниматель начинает все чаще задумываться о таком ресурсе, как миграционная рабочая сила.

Трудовой (трудящийся) мигрант – лицо, которое с целью найма на работу к иностранному физическому или юридическому лицу на законном основании переезжает на определенный срок в страну, гражданином которой он не является [5].

Труд иностранных рабочих легален и регламентируется (с января 2015 г.) российским законодательством, а именно гл. 50.1, ТК РФ [6].

Найм трудового мигранта представляет собой не такую простую задачу, как может показаться. Для минимизации затрат и достижения реальной экономии средств в данном вопросе работодателю приходится продумывать каждый этап приема и адаптации иностранного сотрудника: въезд на территорию РФ, оформление разрешения на трудоустройство на территории РФ, адаптация к ключевым задачам, рабочему месту и коллективу.

Первый этап осуществляется всегда по-разному в зависимости от

родной страны трудового мигранта и соответственно особенностей законодательства. Например, граждане Узбекистана с 1 января 2016 года не могут ни въехать на территорию РФ, ни покинуть ее по паспорту «старого» образца. Для подобных действий необходим новый биометрический паспорт [7].

Второй этап является более сложным для самого сотрудника – необходимо собрать полный пакет документов для оформления разрешения на трудоустройство

Согласно действующему законодательству, трудовой мигрант обязан сдать комплексный экзамен по русскому языку, истории России и основам законодательства Российской Федерации [8]. Работодателю следует уведомить будущего иностранного сотрудника о том, что Российским Тестовым Консорциумом 06.10.2015 г. были разработаны 8 словарей (русско-румынский, русско-китайский, русско-турецкий, русско-киргизский, русско-корейский, русско-вьетнамский, русско-узбекский, русско-таджикский), содержащих информацию для подготовки к тесту [9].

Стоит учесть, что помимо методического материала, необходимы консультанты-преподаватели, которые смогут ответить на вопросы, возникающие в ходе подготовки к сдаче комплексного экзамена, помещения для проведения и организации занятий, проведение тестирования, проверка результатов.

Миграционные потоки, прибывающие в РФ для получения работы, обязаны иметь при себе некоторые средства для того, чтобы оплатить обучение, тестирование и получение патента. А со стороны российских центров тестирования необходимо продумать вопросы по временным затратам труда преподавателей-консультантов, работающих с будущей рабочей силой в лице мигрантов.

Во-первых, количество преподавателей и часы их занятости должны соответствовать оплаченным. В противном случае, преподавательские кадры могут постепенно сокращаться, что, в конечном счете, приведет к некачественной адаптации мигрантов внутри РФ опосредованно к невозможности сдачи комплексного экзамена и как следствие снижению притока трудовых мигрантов и уменьшению дохода в государственную казну Российской Федерации.

Во-вторых, необходимо продумать организацию занятий таким

образом, чтобы минимизировать количество дней, необходимых для адаптации мигрантов. Будущая миграционная рабочая сила, прежде чем стать таковой, вынуждена снимать временное жилье (отели, хостелы, гостиницы) и справлять все те человеческие нужды, чтобы поддерживать себя в работоспособном состоянии (питание, санобработка и т.д.). Конечно, если государство проинвестирует проживание мигрантов в процессе обучения, то занятия можно распределять в течение любого требуемого времени. Однако, целевого финансирования пока не осуществляется, поэтому преподавателям приходится обучать иностранных граждан используя систему тайм-менеджмента.

Тайм-менеджмент – технология организации времени и повышения эффективности его использования [10].

Инструменты тайм-менеджмента настолько разнообразны, что позволяют применять данную технологию практически в любой сфере деятельности.

При обучении мигрантов можно использовать усовершенствованную матрицу Эйзенхауэра (см. таблицу 1). Сущность матрицы – приоритезация задач. В основе заложено два критерия:

- 1) Критерий важности
- 2) Критерий срочности

**Таблица 1.** Матрица Эйзенхауэра

	Срочные	Несрочные
Важные	I	II
Неважные	III	IV

Нежелательными задачами являются задачи из полей I и IV. Первые потому что создают хорошо знакомую всем, к сожалению, ситуацию «аврала», а последние – потому что отнимают производственное время.

Задачи из поля III подлежат делегированию, а из поля II обязательному планированию и контролю, чтобы не допустить их переход в поле I [11].

Данная матрица может быть легко использована преподавателями. Если ее наложить на весь объем русского языка, истории России и основ законодательства РФ, который знает каждый гражданин нашей страны и

рекомендуется знать иностранному гражданину для сдачи комплексного экзамена, то мы получаем следующую группировку знаний:

Поле I – знания, которые необходимы для получения минимального проходного бала на экзамене (для трудящихся мигрантов он равен 60%)

Поле II – знания, которые желательны для успешного прохождения теста. Например, если человек заволновался в начале тестирования и, возможно, выбрал неверный ответ среди тех 60% заданий, что попали в поле I, то, есть вероятность, что дополнительные знания могут увеличить его результат и помочь получить проходной бал.

Поле III – скорее всего это поле будет разным для разных мигрантов. У кого-то оно окажется пустым, а у кого-то там может оказаться русский язык. Дело в том, что часть трудовых мигрантов очень хорошо говорят по-русски. В таком случае, в этом поле у них как раз окажутся правила по русскому языку. Они их уже знают, но повторение никогда не бывает лишним.

Поле IV – там окажутся знания, которые не обязательны для тестирования. Например, ставки транспортного налога или то, что Павлу I было предсказано, что он проживет ровно столько лет, сколько букв будет на фасаде его дома.

Применение тайм-менеджмента возможно не только преподавателями-консультантами, но и организаторами тестирования.

Иностранцы сдают экзамен в 3 этапа в течение полутора часов:

- 1) Электронное тестирование.
- 2) Написание текста в рамках раздела «Письмо».
- 3) «Говорение» – устная беседа с преподавателем в вопросно-ответной форме.

Перед экзаменом все мигранты приходят на консультацию, где специалист еще раз объясняет нюансы сдачи экзамена и подачи заявлений. Далее тестируемым раздаются бланки регистрации. После их заполнения, группы в 20 человек проводятся в специально оборудованный класс.

В классе установлены компьютеры, на каждом из которых высвечивается присвоенный номер и фамилия мигранта, который будет проходить тестирование [12].

В первую очередь, большое количество времени занимает заполнение бланков и их проверка. К тому же нельзя забывать о человеческом факторе – иностранный гражданин может ошибиться при заполнении бланка и будет везением, если ошибка обнаружится до того, как бланк покинет аудиторию.

Во вторую очередь, не меньше времени требует внесение фамилий в программу для тестирования. И пусть минуту, но все же поиск собственной фамилии иностранным гражданином среди 20 компьютеров.

Иностранные граждане такие же люди, как и мы, поэтому им свойственно волнение. От результата экзамена зависит практически их судьба: где они будут работать в РФ, на что будут жить или придется ли вернуться домой. Усиливает их стресс тот факт, что за сдачу экзамена была внесена немалая сумма. При подобном раскладе очень нежелательно получить неудовлетворительный результат, к тому же передача комплексного экзамена процедура не бесплатная.

Консультирование и экзамен объединены в один день и начинаются утром в 10:30. Экзамен сдают не только трудовые мигранты, но и граждане, желающие получить временную регистрацию или вид на жительство. Если для желающих работать тестирование длится 1,5 часа, то для желающих проживать на территории РФ оно длится на час больше. Консультация проводится всего один раз – утром в день экзамена, посещают ее все, кто предварительно на него записался. Иными словами, если тестируемый попадает во вторую группу, то время затраченное на ожидание растягивается на целый день.

В реорганизации проведения экзамена могут быть задействованы 2 инструмента тайм-менеджмента:

- 1) Снижение временных затрат труда за счет усовершенствования технического обеспечения.

- 2) Перераспределение занятости организаторов.

Усовершенствование технического обеспечения подразумевает написание такой soft-программы, которая позволила бы мигрантам самостоятельно вносить свои фамилии и номера в тест-программу.

Это приведет к тому, что отпадет необходимость вручную заполнять бланки регистрации. Они будут закладываться автоматически в программу

компьютера и прикрепляться к результатам теста, а результаты разделов «Письмо» и «Говорение» прикрепятся согласно присвоенному номеру мигранта.

А также уровень стресса тестируемого мигранта окажется ниже, так как компьютер предложит исправить неверно заполненное поле. Таким образом создадутся условия, где любой человек будет себя чувствовать покойнее.

А для организаторов уменьшится нагрузка за счет того, что нет необходимости сидеть с частью мигрантов в одной аудитории и помогать в заполнении бланков и наблюдать за прохождением теста экзаменующихся в другой аудитории. Понадобится всего один организатор для проведения консультации в 20 человек одной аудитории и контроля над соблюдением тишины и порядка за время проведения экзамена.

Картина прохождения комплексного экзамена тогда будет представлять собой: иностранные граждане сразу проходят в аудиторию, в которой будут сдавать экзамен, получают консультацию, проходят тестирование, получают результаты. Затем следует перерыв, чтобы подготовить аудитории к следующей группе экзаменуемых. Таким образом, процедура может повторяться, но уже для вновь прибывших мигрантов.

Подобное разделение сдающих комплексный экзамен эффективно даже в тех центрах, где предусмотрено несколько компьютерных классов. В виду того, что везде требуется предварительная запись на экзамен, график работы организаторов приобретает более четкие границы. Это означает снижение затрат на проведение экзамена, следовательно возможное снижение его цены. В конечном итоге, это может стать ключевым фактором в повышении трудовой привлекательности нашей страны для иностранных граждан, которые хотят осуществлять на территории нашей страны трудовую деятельность.

Длительность экзамена это всего лишь малая часть большой проблемы будущего трудового мигранта. Чтобы получить разрешение на работу (патент) иностранному гражданину необходимо также оформить страховой медицинский полис, написать заявление на выдачу патента, получить документ о постановке на миграционный учет и прочие подобные документы. Временные интервалы на оформление всего этого



набора необходимых договоров, справок и заявлений должны быть сведены к минимуму. На сегодняшний день длительность процедуры получения патента максимально достигает 6-ти месяцев, однако, в некоторых субъектах РФ в ноябре 2015 года местными властями принято решение упростить процедуру трудоустройства мигрантов. Так отделением УФМС Южного округа Новороссийска введены льготные условия получения как патента, так и разрешения на проживание для иностранных граждан, изъявивших желание работать на российских строительных объектах Чемпионата мира по футболу 2018 года [13].

Следует отметить, что трудоустройство иностранных граждан освобождает предпринимателя от затрат на поиск персонала необходимой квалификации (в 2015 году не смотря на общий спад притока мигрантов, количество иностранных граждан из ЕАЭС, желающих работать на территории РФ увеличилось) [14].

При этом сокращение сроков получения патента увеличивает производительность, а вместе с тем и рентабельность производства.

Кроме того упрощенный и рациональный прием мигрантов на работу увеличивает доход не только в муниципальную казну, но и пополняет государственный бюджет.

Важное условие для трудоустройства миграционной рабочей силы состоит в профессиональном медицинском осмотре будущего сотрудника, если это необходимо согласно Перечню работ, при выполнении которых медицинский осмотр обязателен (утвержден приказом Минздравсоцразвития РФ от 12 апреля 2011 г. № 302н) [15].

Такой осмотр производится за счет средств компании и наиболее оптимизировать данную процедуру можно только при наличии договоренности с частной клиникой, причем желательно, если их сотрудники владеют иностранными языками. Так, например прохождение профессионального осмотра в холдинге «СМТ» у трудовых мигрантов занимает не более 2–3 часов, включая сдачу анализов [16].

Быстрая адаптация трудового мигранта на рабочем месте означает обеспечение бесперебойной работы предприятия в целом, а следовательно повышение эффективности производства. Для этого необходима личная мотивация будущего сотрудника.

Согласно расчетам «Эксперта РА», одни и те же группы компаний в разных странах показывают разную производительность труда. Например, среди стран БРИК, Россия занимает последнее место (См. Рис. 1) [17].

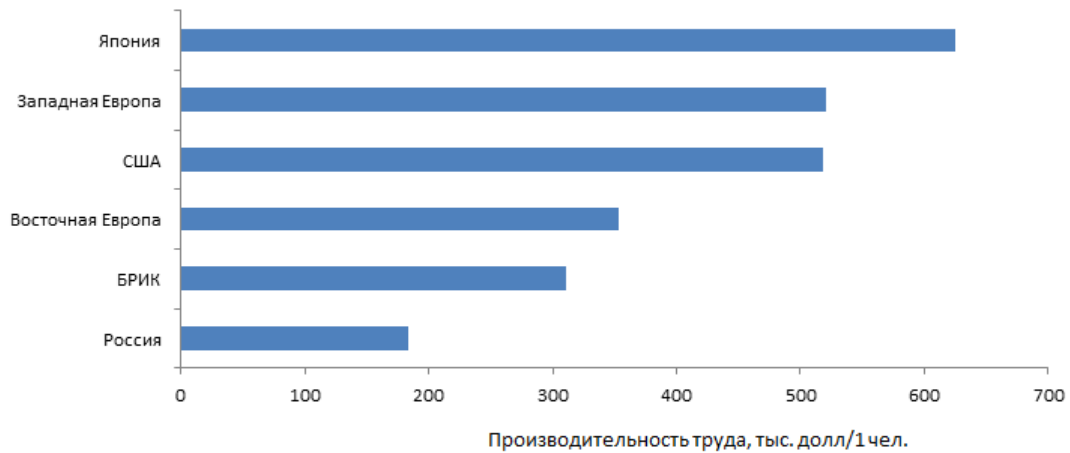


Рис. 1. Расчеты «Эксперта РА»

Что касается Японии, то сотрудникам компании могут предоставляться даже комнаты для сна и отдыха рядом с рабочим местом. Данное решение позволяет максимально снизить риск опозданий. Более того, в Швейцарии (государство Западной Европы) многие крупные компании перешли на 6-часовой рабочий день. По их мнению, это позволит использовать человеческий ресурс более эффективно, так как человеку психологически сложно концентрироваться на работе 8 часов подряд [18].

В России стимулирование сотрудников представляет собой открытый вопрос. Согласно словам журналиста Анастасии Мануйловой газеты «Коммерсант»: «...Материальная мотивация – основной стимул к работе в России, отмечается в исследовании Высшей школы экономики. Ориентация на зарплату преобладает у 63% работников, а интерес непосредственно к содержанию работы – только у 7%. В отсутствие роста зарплат в кризис мотивация к работе у таких сотрудников может исчезнуть – компании же пока больше настроены стимулировать их нематериально...» [19].

В складывающейся ситуации миграционная рабочая сила, нуждающаяся в дополнительном материальном стимулировании, становится привлекательней для работодателей. Но не стоит забывать, что

реальной экономии при использовании данного ресурса можно достичь только рациональной предварительной подготовкой целого комплекса процедур, документов и действий.

Таким образом, самым эффективным и всеобъемлющим дополнительным ресурсом в условиях повышения уровня отечественного производства является человеческий ресурс, а именно – трудовые мигранты. Иностранная рабочая сила снижает затраты на поиск квалифицированных рабочих, увеличивают доходы в бюджеты, помогает стимулировать внутренний оборот денежных средств. При решении вопроса о трудоустройстве иностранных граждан возникает ряд рисков, для решения которых необходимы инструменты тайм-менеджмента:

1. для разработки и внедрения некоторых необходимо целевое финансирование (создание новой soft-программы);

2. необходимы законодательные основы (упрощение, прозрачность и рациональность процедуры получения патента), особенно это актуально в виду последних политических событий в мире;

3. учет временных затрат на оформление и производственную адаптацию мигранта, а также его труда для долгосрочного прогнозирования финансовых результатов предприятия;

4. мотивирование сотрудника как метод ускорения адаптации трудового мигранта.

Сохранение трудовой привлекательности для иностранных граждан – ключ к сохранению хорошей бизнес-репутации страны.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:**

1. № 216-ФЗ от 13.07.2015 г.; № 220-ФЗ от 13.07.2015 г.; № 226-ФЗ от 13.07.2015 г.; № 227-ФЗ от 13.07.2015 г.; № 249-ФЗ от 13.07.2015 г.;
2. Экономический справочник “Econtool.com”;
3. [http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=PDB\\_LV](http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=PDB_LV)
4. Личный сайт Президента РФ <http://kremlin.ru/events/president/news/50864>;
5. **Ивахнюк И.В.** Международная трудовая миграция: Уч. пос. М., 2005. С. 273.
6. Федеральный закон № 409-ФЗ от 01.12.2014 г. «О внесении в трудовой кодекс Российской Федерации и статью 13 федерального закона «о правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» изменений, связанных с особенностями регулирования труда работников, являющихся иностранными гражданами или лицами без гражданства.

7. <http://migrant.ru/v-2016-izmenilis-pravila-vezda-i-vyezda-dlya-grazhdan-uzbekistana/>
8. Федеральный закон № 74-ФЗ от 20.04.2014 г. «О внесении изменений в федеральный закон «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»
9. <http://testcons.ru/?s=в+помощь+мигрантам&submit=>
10. **Кови С.** Семь навыков высокоэффективных людей. 1990.
11. [http://s-kalinin.blogspot.ru/2012/08/blog-post\\_22.html](http://s-kalinin.blogspot.ru/2012/08/blog-post_22.html)
12. [http://tjk.rus4all.ru/city\\_msk/20150327/725802898.html](http://tjk.rus4all.ru/city_msk/20150327/725802898.html)
13. **Екатерина Яшина** «В Новороссийске упрощают порядок получения разрешения на работу и проживание для гастарбайтеров»: Интернет-газета «Наша газета»; 08.11.2015;
14. <http://mir24.tv/news/society/13566556>
15. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н (ред. от 05.12.2014) "Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда"
16. <http://clinic-complex.ru>
17. [http://www.raexpert.ru/researches/regions/regions\\_work2013/part1/](http://www.raexpert.ru/researches/regions/regions_work2013/part1/)
18. [http://bg.ru/world/shvetsija\\_perehodit\\_na\\_6\\_chasovoj\\_rabochij\\_den-23337/](http://bg.ru/world/shvetsija_perehodit_na_6_chasovoj_rabochij_den-23337/)
19. **Анастасия Мануйлова** «Работа зарплату любит»: Электронная газета «Газета Коммерсант»; <http://www.kommersant.ru/doc/2983136>.