

Управление производительностью промышленных предприятий в России в условиях кризиса

© 2009 Е.В. Морозова
Тюменский государственный университет

В статье проведен анализ причин низкой производительности труда в России, сформулированы основные требования к процессу управления производительностью предприятия, предложена методика управления производительностью, позволяющая учитывать рыночные условия работы предприятия и опираться на общепринятые показатели, используемые в российской статистической практике.

Ключевые слова: производительность труда, производительность промышленного предприятия, резервы производительности, управление производительностью, эффективность.

Уровень экономического развития страны определяется эффективностью деятельности конкретных предприятий, поскольку именно микроэкономический уровень является базой, создающей добавленную стоимость и формирующей основу для увеличения ВВП, повышения уровня и качества жизни населения. В период кризиса на отечественных предприятиях наиболее острой проблемой становится оптимизация затрат при сохранении, а в идеале и увеличении результатов деятельности в виде объема производства и продаж, т.е. повышение производительности труда. Однако решение этой проблемы на российских предприятиях - одна из наиболее сложных задач, так как усугубляется многими факторами. С 1992 г. отменен статистический учет производительности труда. При спаде производства, увеличении безработицы и извлечении денежных средств из сферы производства на всех уровнях управления производством было допущено полное игнорирование проблемы производительности. Только с 2002 г. повышение производительности труда было провозглашено Правительством одной из главных задач экономики, однако показатель так и не введен в практику статистического учета, что значительно затрудняет сопоставления уровней производительности труда между предприятиями, отраслями и комплексами, а также международные сопоставления.

Так как отсутствует информационная база, отследить динамику производительности труда отечественных предприятий достаточно сложно. По некоторым оценкам¹, по объему произведенной продукции и услуг в расчете на одного занятого лидируют США - 60,7 тыс. долл. в год. Затем следуют развитые западноевропейские страны со средним уровнем производительности труда 43,1 тыс. долл. и Япония - 42,1 тыс. долл. в год. Россия здесь на последнем месте - на од-

ного российского занятого приходится 16,9 тыс. долл. в год. В странах Восточной Европы данный показатель составляет 20-25 тыс. долл., в африканских странах - от 1 до 7 тыс. долл.

Причины низкой производительности промышленных предприятий можно разделить на две группы (рис. 1): макроэкономические проблемы, которые должны решаться на уровне государства в целом, и микроэкономические проблемы, возникающие на уровне предприятий.

В условиях кризиса для предприятий первоочередной задачей должен стать поиск резервов повышения производительности промышленного предприятия, т.е. тех возможностей, которые имеются на предприятии, но по разным причинам не используются.

Рассмотрим три основные группы резервов повышения производительности предприятия.

1. Технические резервы, которые включают внедрение в производство нового оборудования и модернизацию старого; изменение конструкции изделия с целью снижения сложности деталей, их унификации и стандартизации; уменьшение габаритов, веса, формы изделия; изменение технологии, предполагающее переход от низших типов производства к высшим; совмещение операций; переход к прогрессивным методам сборки.

2. Организационные резервы, предполагающие совершенствование организации процесса производства и управления; системы учета и контроля; нормирования труда и заработной платы.

3. Кадровые резервы, включающие поддержку духа новаторства и рационализаторства; использование материального и морального поощрения; создание условий для закрепления кадров; изменение состава кадров в направлении повышения доли высококвалифицированных работников.

Анализ состояния перечисленных факторов на отечественных предприятиях выявил негатив-

¹ Гришина К. Трудолюбие - не порок // Экономика и жизнь. 2004. №2. С. 2.



Рис. 1. Причины низкой производительности промышленных предприятий в России

ные тенденции, которые тормозят рост производительности предприятий.

Техническая база предприятий находится в плачевном состоянии. По оценкам экспертов, удельный вес производств, соответствующих современным требованиям, составляет только 8% от общего количества отечественных промышленных предприятий². Средний уровень физического износа основных фондов предприятий составляет более 50% (рис. 2)³. В развитых странах замена устаревшего оборудования осуществляется в среднем каждые 7 лет. Это обеспечивает рост выпуска конкурентоспособной продукции. В России же затраты промышленных предприятий на ремонт оборудования в 1,4 раза превышают инвестиции в новое оборудование⁴. Естественно, в таких условиях отечественные предприятия часто не могут быть конкурентоспособны даже на внутреннем рынке.

² Шухгальтер М. Состояние основных фондов тормозит развитие экономики // Экономика бизнеса: Приложение к еженедельнику "Экономика и жизнь". 2009. №1. С. 5.

³ Россия в цифрах. 2007: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2003. С. 176.

⁴ Шухгальтер М. Указ. соч. С. 5.

Низкий технический уровень является причиной неэффективной организации производства и труда. На российских предприятиях квалифицированный персонал часто выполняет большое количество неквалифицированной, рутинной работы. Даже на наиболее прогрессивных предприятиях реинжиниринг бизнес-процессов тормозится из-за невозможности автоматизировать производственные участки в силу несоответствия технической базы требованиям современных систем автоматизации производства. Поэтому автоматизация процессов часто носит фрагментарный характер, что значительно снижает ее эффективность.

В условиях кризиса более 80% отечественных компаний сокращают сотрудников или заработную плату⁵. Однако простое сокращение персонала позволяет сэкономить только в краткосрочной перспективе, но отрицательно влияет на эффективность компании в более длительном периоде - теряются кадры, снижается мотивация. В качестве резервов роста производитель-

⁵ Зюзько В. Выжить в кризис и опередить конкурентов // Экономика бизнеса: Приложение к еженедельнику "Экономика и жизнь". 2009. №1. С. 3.



Рис. 2. Доля производственного оборудования старше 20 лет

ности в условиях кризиса должны быть рассмотрены, в первую очередь, внедрение современных бизнес-технологий, оптимизация организационной структуры, использование процессного подхода к организации бизнеса, позволяющие оптимизировать уровень затрат при сохранении штата работников.

Размер заработной платы не только не стимулирует, а часто убивает интерес, снижает моральный настрой. Новаторские, рационализаторские идеи не поддерживаются. Общественное признание труда и участие в управлении занимают самые последние места среди причин трудовой деятельности.

В 2008 г. наблюдалось сокращение разрыва между реальной заработной платой и производительностью труда в промышленности, однако ключевым фактором стал не опережающий рост производительности, а существенное снижение темпов роста заработной платы. Так, в 2008 г. темпы роста производительности труда и заработной платы составили 9,79% и 5,51%, соответственно, а в 2007 г. - 5,96% и 14,7% (рис. 3)⁶.

Наблюдается ухудшение условий трудовой деятельности. Руководителями предприятий уделяется мало внимания вопросам улучшения условий труда. В период кризиса эта статья затрат является одной из тех, которые подпадают под сокращение в первую очередь. Сокращается и без того незначительная социальная поддержка

⁶ Отраслевой обзор "Промышленное производство РФ и влияние на него экономического кризиса" // Информационное агентство ИНФОЛАЙН.

со стороны работодателя: предоставление путевок, детских садов, жилья, что также не способствует мотивации работника на высокопроизводительный труд.

По результатам обследования предприятий Тюменской области, было выявлено, что из 100 предприятий, участвующих в обследовании, на 46 показатели производительности не рассчитываются. Из числа предприятий, ведущих учет производительности, 75% рассчитывают ее только для производственных рабочих. В то же время 70% опрошенных руководителей ответили, что считают необходимым учет производительности, так как именно это позволяет более точно планировать и контролировать результативность деятельности организации в целом, дает возможность отслеживать и сокращать непроизводительные затраты труда, а также мотивирует работников.

В качестве наиболее важных причин, затрудняющих учет производительности, опрошенные руководители выделили высокую степень неопределенности внешней среды (70%); непригодность старых и отсутствие новых современных методик учета (30%).

В условиях жесткой конкуренции и постоянно изменяющихся потребностей предприятия должны обеспечивать максимально высокую производительность на ограниченном спросом промежутке времени. Кроме того, параллельно с производством основной продукции необходимо вести разработки и освоение новых видов продукции, скорость производства которой к моменту роста спроса на нее должна стать мак-

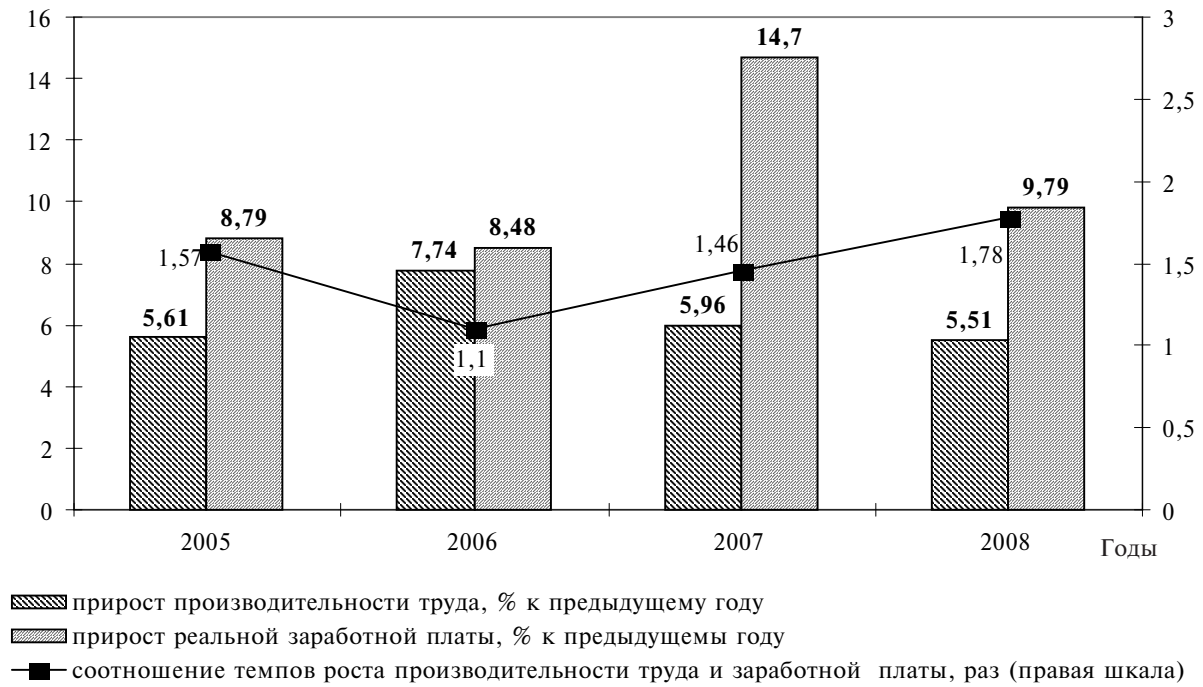


Рис. 3. Соотношение темпов роста производительности труда и реальной заработной платы в промышленности в 2004-2008 гг.

Количество произведенной продукции, ден. ед.

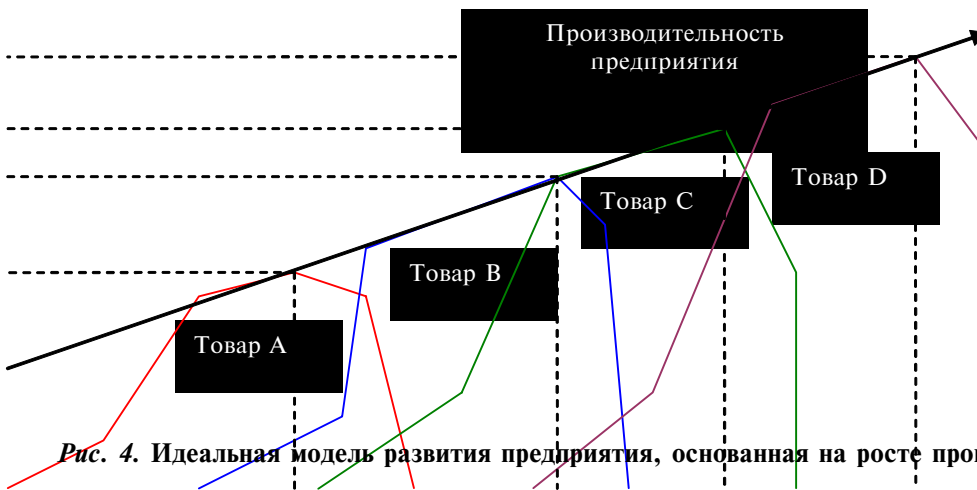


Рис. 4. Идеальная модель развития предприятия, основанная на росте производительности

симальной. На рис. 4 продемонстрирована идеальная модель развития предприятия, основанного на постоянном росте производительности с целью обеспечения непрерывного процесса производства рентабельной продукции, замены одного вида продукции на другой без ущерба для работы предприятия в целом.

Исходя из всего вышесказанного в современном понимании процесс управления производительностью предприятия должен представлять собой процесс обеспечения высокой адаптивности предприятия к постоянно меняющейся

внешней среде. Пол **управлением производительности**

Время, лет я понимать процесс целенаправленного постоянного воздействия на соотношение результатов (в виде добавленной стоимости) и затрат на осуществление бизнес-процессов (в виде труда, капитала, информации) путем совершенствования бизнес-процессов с целью обеспечения уровня производительности предприятия, равного или более высокого, чем у конкурентов, с учетом специфических условий рыночной экономики на ограниченном спросом промежутке времени. Это обуславлива-

Рис. 5. Методика управления производительностью промышленного предприятия

ет необходимость формирования методики управления производительностью промышленного предприятия, позволяющей учитывать рыночные условия работы предприятия, базироваться на использовании процессного подхода к управлению предприятием, использовать принципы системного подхода к управлению, опираться на общепринятые показатели, используемые в российской статистической практике (рис. 5).

Основными субъектами управления производительностью промышленного предприятия являются аппарат управления, а также производственные и вспомогательные подразделения. Система оценки производительности предприятия включает в себя три основных взаимосвязанных блока: анализ изменения показателей общей

производительности предприятия; анализ изменения показателей общей производительности подразделений предприятия; анализ показателей интегральной и индивидуальной производительности ресурсов.

При использовании методики управления производительностью в течение определенного периода у предприятия появляется возможность более взвешенно позиционировать себя среди предприятий конкурентов, а также осуществлять наблюдение и анализ не только изменения своего экономического состояния, но и отраслевых тенденций. Это дает возможность разрабатывать стратегию диверсификации, корректировать инвестиционные планы, а также более четко формулировать маркетинговые стратегии предприятия.

Поступила в редакцию 08.06.2009 г.