

ными потоками, более низких отпускных ценах в регионах, наиболее гибких условиях поставок как для крупных клиентов, так и для мелких и средних оптовиков. Эффективная система обучения менеджеров позволит в кратчайшие сроки информировать продавцов о новинках производства и доводить эти сведения до покупателя.

Для совершенствования функционирования системы маркетинга на промышленном предприятии предлагается использовать механизм, в основу которого положены сегментация рынка и формирование инновационного портфеля продукции, направленный на осуществление эффективной производственно-сбытовой деятельности, учитывающий реальный потребительский спрос, каналы распределения, специфику инфраструктуры региона и территориальные особенности рынков.

УДК 331.101.6

Г.О. Коновальчик, доцент; Т.В. Каштелян, ассистент

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА: ОПЫТ, ПРОБЛЕМЫ

In the article one has generalized local and foreign experience in the field of labour productivity management, one has considered the problems of labour productivity management at industrial enterprises of the Republic of Belarus, one has proposed the ways to solve it.

В современных экономических условиях недостаточно внимания уделяется проблемам повышения производительности труда, хотя она по-прежнему является одним из главных показателей экономической эффективности производства. От уровня производительности труда в стране зависит развитие научно-технической, социально-экономической и культурной сфер. Уровень жизни для любой страны определяется ее уровнем производительности. В настоящее время производительность труда в Республике Беларусь в 3,5–4 раза ниже, чем в развитых европейских странах.

Переход из стадии стабилизации экономики в стадию роста всегда потребует неуклонного и устойчивого повышения производительности труда, и в первую очередь в промышленности.

В промышленности Республики Беларусь последние 6–7 лет наблюдается рост производительности труда. В 1997 г. по данным статистики достигнут уровень 1990 года. В лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности начиная с 1997 г. наблюдается ежегодный прирост по этому показателю в размере 6–15% в год. В частности, в 2001 г. только по предприятиям концерна «Беллесбумпром» плановый показатель прироста производительности труда перевыполнен на 4%.

По объему произведенной продукции промышленность нашей страны только в 2000 г. вышла на уровень 1990 года. Для сравнения, в 1996 г. объем промышленной продукции составлял 64% уровня 1990 г. (см. табл.).

Коренным образом за последнее десятилетие на предприятиях изменилась интенсивность труда, она стала ниже нормальной. Сократился фонд отработанного времени, «простой и потери рабочего времени в ряде случаев достигли 50% режимного времени», меньше стали придерживаться трудовых норм. Все это свидетельствует о наличии значительных резервов производительности труда.

Настоятельная необходимость повышения производительности труда заставляет вернуться к проблеме управления ею на промышленных предприятиях, в регионах и стране в целом. А для этого нужно оценить все положительное и отрицательное, что было накоплено отечественной и зарубежной наукой и практикой в этой области.

**Динамика темпов роста объемов производства, производительности труда
и численности промышленно-производственного персонала**

Показатели	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Индексы роста производительности труда в промышленности (1990=100%)	85	100,6	110	121	130	141	149
Индексы роста объема промышленной продукции (1990=100%)	64	75	85	93	100,7	107	110,4
Численность промышленно-производственного персонала в промышленности, тыс. чел.	1113	1129	1147	1156	1150	1124	1129
Индексы роста производительности труда в лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности (по сравнению с предыдущим периодом)	116	125	115	109	106	108	108

В промышленно развитых странах повышение производительности труда является приоритетным направлением развития. Правительства многих стран, особенно в условиях кризисных ситуаций, уделяют самое серьезное внимание проблемам повышения производительности труда. Например, в США в 1976 г. был образован центр производительности и качества, а впоследствии создано свыше 50 центров производительности при ведущих учебных заведениях, на федеральном же уровне был организован Национальный консультативный комитет по производительности при президенте США. Большое внимание вопросам повышения производительности труда уделяется и в европейских странах. Об этом свидетельствует широкомасштабная национальная кампания за повышение производительности труда, проведенная в 1982 г. в Норвегии, целью которой было восстановление конкурентоспособности продукции обрабатывающей промышленности на мировом рынке. В странах Центральной и Восточной Европы особое внимание проблемам производительности стали уделять в последние шесть-семь лет.

Таким образом, развитие промышленного производства во многих зарубежных странах осуществлялось в сочетании с целенаправленной работой по повышению производительности труда. Высокая производительность выступает как признак и как основа эффективного функционирования фирм развитых зарубежных стран. Только нацеленность компаний на максимизацию продаж или прибыли не дает гарантий от возможных провалов. Через управление производительностью труда компании достигают оптимизации таких параметров, как прибыль, затраты, конкурентоспособность.

На отечественных предприятиях имелся определенный опыт управления производительностью труда. Это постоянно действующие производственные совещания, участие работников предприятия в научной организации труда, рационализаторстве и изобретательстве, отслеживание темпов роста производительности труда и заработной платы, лимиты численности. Однако с начала 90-х гг. такой опыт остался не востребуемым, а попытка создания Центра производительности труда в нашей стране не была доведена до конца.

Необходимо отметить, что в работах экономистов [1,2] рассмотрены некоторые вопросы управления производительностью труда, в частности управленческого консультирования, в том числе количественного и качественного составов консультативных групп, взаимодействия их с руководителями и специалистами предприятия, технологии и принципы консультирования [1]. Однако механизм управления предприятий реализуется не консультантами со стороны, а управленческим персоналом самих предприятий. На наш взгляд, необходимо не столько консультирование, сколько постоянная работа на самих предприятиях по повышению производительности труда.

Управление производительностью труда в трансформационной экономике, когда обеспечению процесса повышения или хотя бы поддержания производительности труда препятствует много причин, таких, как инфляция, спад производства, неконкурентоспособность отечественной продукции на внешних рынках и другие, достаточно затруднено. Но большинство промышленных предприятий и в таких условиях имеют значительные резервы повышения производительности труда.

Однако реализация имеющихся резервов упирается в ряд проблем. Назовем главные из них. Первая проблема состоит в том, что большинство предприятий не могут увеличивать объемы производства продукции из-за трудностей в ее реализации. Эта проблема должна решаться путем повышения конкурентоспособности продукции, создания ее новых образцов и т. п.

Предприятия могут повышать производительность труда и заработную плату и без увеличения объемов производства путем выполнения этих объемов меньшей численностью работников. Подтверждением этому является «скрытая безработица», которая в той или иной мере затронула почти все промышленные предприятия страны. Но тут возникает вторая проблема, которая заключается в том, что избавление предприятий от излишней численности работников при отсутствии какой-либо определенности по их дальнейшему трудоустройству будет иметь негативные последствия как для самих таких работников, так и для страны в целом. Этого допустить нельзя.

Вместе с тем предприятия могут и должны уже сейчас готовиться к работе с меньшими трудовыми затратами на производство своей продукции.

Прежде всего необходимо четко разобраться, какая явочная численность работников требуется для выполнения установленного объема работ по каждому подразделению и предприятию в целом. Затем полученные выводы желательно зафиксировать в каком-либо организационно-техническом документе (проекте, карте и т. п.). Внедрение проектов или карт организации производства в большинстве своем приведет к уменьшению фактической явочной численности работников.

Работа предприятия с меньшей явочной численностью работников при сохранении списочной численности означает не что иное, как создание определенного резерва рабочей силы. При этом такой резерв совсем не обязательно персонифицировать. Достаточно будет того, что между работниками каждого производственного подразделения будет делиться общее количество человеко-дней явочных выходов, необходимых для обеспечения того или иного производства. В результате чего многим работникам в определенный рабочий день недели не нужно будет выходить на работу. В мировой практике это уже давно используется в виде «деления рабочего места», неполной рабочей недели для работников подразделений, где образовалась излишняя численность.

Резерв рабочей силы будет уменьшаться по мере увеличения потребности в ней на самом предприятии или на других предприятиях региона, что, в свою очередь, создаст предпосылки для увеличения среднемесячной заработной платы работников за счет доведения их рабочей недели до нормального уровня.

Работа с меньшей явочной численностью есть не что иное, как подъем производительности труда до ее потенциального уровня, т. е. до уровня, который может обеспечиваться применяемой на предприятии техникой и технологией. Это должно найти соответствующее отражение в учете производительности труда, в котором объемы производства продукции (работ) необходимо соотносить не со среднесписочной численностью, а с фактическим количеством человеко-выходов на работу, т. е. с фактическими трудовыми затратами, а не с формальными.

Такой подход к учету производительности труда имеет принципиальное значение не только для предприятий, которые выведут излишнюю рабочую силу в резерв, но и для тех, которые уже сейчас, не создавая никаких резервов, практикуют неполную рабочую неделю и вынужденные отпуска для своих сотрудников. Если оставить учет прежним, то искажение фактического уровня производительности труда для первых предприятий будет значительно больше, чем для вторых.

Отслеживание фактического уровня производительности труда имеет первостепенное значение для разработки и внедрения мероприятий по его повышению, что, в свою очередь, является главным условием повышения оплаты труда на предприятии.

Выявление резервов рабочей силы необходимо даже в том случае, когда не все предприятия смогут перейти к работе с меньшей явочной численностью. Сведения о наличии такого резерва нужны для прогнозирования и планирования развития самого предприятия, региона, страны в целом.

Изучение теории и практики управления производительностью труда является необходимостью в современных условиях для создания действенной системы стимулирования труда. Сегодня, когда из-за сложной экономической ситуации трудно обеспечить достойную оплату работникам, и, несмотря на то, что существует «скрытая безработица», следует на предприятиях стремиться к более интенсивному использованию персонала. На наш взгляд, необходимо создание координирующих центров по управлению производительностью труда на самих предприятиях, в функции которых должны войти анализ не только «поверхностных», но и «глубинных» факторов повышения производительности труда, выявление резервов роста производительности труда, контроль их использования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Звездкина О.Г. Проблемы совершенствования управления производительностью труда на уровне предприятия (на примере предприятий машиностроения): Автореферат на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. – Киев: КИНХ им. Д.С. Коротченко, 1985. – 22 с.

2. Минина Ю.М. Совершенствование механизма управления производительностью труда на промышленных предприятиях: Автореферат на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. – Самара, 1999. – 22 с.

3. Беларусь в цифрах. Статистический справочник. – Мн.: Министерство статистики и анализа, 2002. – 195 с.

4. Промышленность Республики Беларусь. Статистический сборник. – Мн.: Министерство статистики и анализа, 2002. – 95 с.