

© О. П. Маслова, 2021

Самарский государственный технический
университет (СамГТУ), Россия
E-mail: ol-mas108@yandex.ru

СОВРЕМЕННАЯ МЕТОДИКА РАСЧЕТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

В статье представлен обзор современной методике расчета производительности труда, предложенной Министерством экономического развития РФ. Проводится сравнение данной методике с ранее существовавшими методиками, анализируются ее преимущества. Делается упор на исследование инструментов анализа производительности труда, результатом которого являются рекомендации по их применению.

Ключевые слова: производительность труда, методика расчета производительности труда, инструменты анализа производительности труда, драйверы производительности, матрица производительности, чек-лист.

Производительность труда является важнейшим индикатором конкурентоспособности не только отдельно взятого предприятия, но и национальной экономики в целом. Данный факт послужил причиной возросшего в последние годы интереса к резервам роста производительности труда с целью укрепления конкурентных преимуществ российских компаний путем роста добавленной стоимости.

Отправной точкой в деле повышения производительности труда в государственном масштабе считается разработка и утверждение 24.12.2018 г. национального проекта «Производительность труда» и его паспорта [3]. Данный нацпроект призван обеспечить формирование новой производственной культуры в Российской Федерации. Так, по итогам 2020 года на предприятиях, которые стали участниками нацпроекта с самого начала, чистый экономический эффект составил 37 млрд руб. Это связано с улучшением производственных показателей, таких как:

- время протекания процесса (сократилось в среднем на 39%);
- запасы незавершенного производства (уменьшились на 39%);
- выработка (возросла на 36%).

Добавленная стоимость на 1346 предприятиях – участниках проекта составила 133 млрд руб. Уже сейчас можно смело констатировать, что эффект от нацпроекта в два раза превысил затраты

государства на его осуществление и оценивается на конец 2020 года в 71 млрд руб. [1].

Цель данного исследования — описать современную методику расчета производительности труда и проанализировать существующие инструменты для анализа этого важного экономического показателя. Достижение поставленной цели возможно, если решить следующие задачи:

1) определить причины пристального внимания к проблеме производительности труда на отечественных промышленных предприятиях;

2) обосновать необходимость в изменении методики расчета показателя «производительность труда»;

3) рассмотреть особенности современной методики расчета производительности труда, предложенной Министерством экономического развития;

4) раскрыть особенности существующих инструментов анализа производительности труда в компании;

5) разработать рекомендации организационного и технического характера для успешного применения в компании таких инструментов, как матрица производительности и чек-лист.

Предметом исследования выступают экономические и управленческие отношения в сфере повышения производительности труда и эффективности деятельности в российских компаниях, являющихся объектом исследования.

Основные результаты исследования, изложенные в статье, получены на основе применения общенаучных *методов* системного и комплексного подходов, а также традиционных приемов экономического анализа (наблюдение, сравнение) и нетрадиционных (эвристические приемы). Исследования основываются на изучении нормативно-правовой базы в области производительности труда и наблюдениях проблем, связанных с ростом эффективности, в российских компаниях в течение последних трех лет.

Производительность труда относится к одному из показателей эффективности бизнеса, который демонстрирует, насколько предприятие эффективно использует человеческие ресурсы, которые находятся в его распоряжении, насколько серьезный вклад в среднем в достижение результата предприятия вносит каждый из его сотрудников. И поскольку это один из показателей эффективности, он считается по той же логике, что и все остальные показатели эффективности: оценивается эффект и делится на затраты.

Существует множество способов расчета производительности труда. Наиболее простой, наиболее прозрачный способ заключается в том, чтобы посчитать, какое количество изделий изготовил конкретный участок в единицу времени, и разделить на фактическое количество сотрудников, работавших на этом участке:

$$ПТ = \frac{\text{количество изготовленных изделий в единицу времени}}{\text{фактическая численность работников}}.$$

Данный способ удобен, если предприятие выпускает однородную продукцию. В случае же с многономенклатурным производством этот метод уже не применим.

Для того чтобы иметь возможность сравнивать разные подразделения внутри одного предприятия, а также разные предприятия (разные отрасли, разные регионы, разные государства), целесообразно использовать денежный показатель и считать производительность труда уже исходя из того, какой вклад каждый из сотрудников внес в формирование не просто результата, а в формирование финансового результата предприятия.

В течение длительного времени производительность труда считалась делением выручки от реализации на среднюю численность:

$$ПТ = \frac{\text{выручка от реализации}}{\text{средняя численность}}.$$

Данный способ имеет определенные недостатки. Например, если сравнивать производительность труда предприятий с выручкой в 1 млрд руб., то у одного предприятия за этой выручкой может стоять внушительный убыток, а у второго — большая прибыль. Поэтому было бы некорректно говорить о высокой производительности труда на убыточном предприятии.

Поэтому в начале 2020 года Министерство экономического развития РФ выпустило новую методику расчета производительности труда, согласно которой данный показатель уже оценивается не просто как отношение выручки, а как отношение добавленной стоимости к численности сотрудников [4]:

$$ПТ = \frac{\text{добавленная стоимость (ДС)}}{\text{численность (ЧИСЛ)}} = \frac{\text{Приб} + \text{ОТ} + \text{СтрхВ} + \text{НалСб} + \text{Ам}}{\text{ЧИСЛ}},$$

где:

Приб — прибыль;

ОТ — оплата труда сотрудников;

Страхов — сумма страховых взносов, начисленных на фонд оплаты труда;

НалСб — сумма налогов и сборов, включенных в себестоимость продукции (товаров, услуг);

Ам — амортизационные отчисления.

Добавленная стоимость (ДС) — это прибыль, скорректированная на определенные показатели. Согласно методике Минэкономразвития России, с прибылью складываются такие показатели, как оплата труда сотрудников со страховыми взносами (для того, чтобы понимать, сколько именно своим трудом сотрудники добавили без учета той оплаты, которую они получили), величина налогов, включенных в себестоимость (например, налог на имущество), амортизация.

Знаменатель данной дроби представляет собой численность сотрудников, т.е. среднее количество застрахованных в пенсионном фонде сотрудников. Человек, который работает на 0,5 ставки, — это 1 застрахованный. Человек, который работает на 1,5 ставки, — это тоже 1 застрахованный. Человек, который работает по договору гражданско-правового характера, — это тоже 1 застрахованный, за него компания тоже платит страховые взносы в пенсионный фонд.

Перед каждым предприятием, вошедшим в национальный проект на трехлетнем горизонте, стоят задачи по повышению производительности труда. 10, 15, 30% — на такую величину предприятия должны увеличить производительность, соответственно, в первый, второй и третий годы.

По правилам математики, у них есть два варианта: они могут управлять верхней частью — добавленной стоимостью или нижней — численностью застрахованных. В большинстве случаев компаниям не рекомендуется снижать численность застрахованных, поскольку люди — основной их ресурс, который необходимо беречь и приумножать его потенциал. Поэтому для повышения производительности труда правильнее будет повышать добавленную стоимость.

К основным направлениям, по которым необходимо выстраивать работу по повышению производительности труда, относятся:

- бизнес-процессы;
- работа с персоналом (обучение и развитие);
- автоматизация.

Когда в компании четко выстроены бизнес-процессы, гораздо проще выстроить систему обучения персонала, нацеленную на достижение запланированного результата, и только после этого пере-

ходить к автоматизации. В противном случае затраты на автоматизацию не просто не окупятся, но и приведут еще и к серьезному росту текущих расходов.

Работу по повышению производительности труда важно вести по четырем драйверам производительности:

- 1) стратегии;
- 2) коммерции;
- 3) производства;
- 4) персонала.

Для успешного выстраивания работы в этих областях используется инструмент, который называется матрицей производительности [2].

В каждом квадранте этой матрицы должны содержаться мероприятия по повышению производительности труда.

Таблица 1

Матрица производительности

	<i>Бизнес-процессы</i>	<i>Персонал: обучение и развитие</i>	<i>Автоматизация</i>
<i>Стратегия</i>	бизнес-модель; ценовая стратегия; продуктовая стратегия	ССП (BSC); КПЭ (KPI); стратегия найма и обучения	снижение себестоимости; сокращение ВПП; «Индустрия 4.0»
<i>Коммерческая деятельность</i>	технология продажи; сбор/анализ индикаторов рынка; Stage-gate	переговорные карты; продакт-менеджер	создание единого инфополя (дашборда); автоматизация продаж
<i>Производство</i>	карты потоков; технологизация; производственный анализ	стандартизированная работа; TWI	планирование производства (вытягивание)
<i>Персонал</i>	постоянные улучшения; инновации	корпоративная культура; продвижение	сбор и обработка данных; анализ данных

На уровне стратегии компания должна четко понимать свою бизнес-модель — насколько она позволяет повысить ей в перспективе добавленную стоимость. Если бизнес-модель неэффективна, что необходимо сделать, чтобы добиться максимальной маржинальности портфеля продукции? Для этих целей руководству важно проанализировать цепочку создания ценности от стадии сырья до стадии готовой продукции, чтобы узнать, где внутри этой цепочки

звенья, которые реально добавляют ценность и за которые заказчик готов платить, а где звенья, за которые заказчик платить не готов.

Не менее важное направление — маржинальность портфеля продукции, та величина наценки к стоимости входящего сырья, материалов, покупных изделий, комплектующих, фонда оплаты труда, которую производитель закладывает в цену. В практике компаний могут быть разные стратегии, среди которых высокая маржинальность — не всегда самая выигрышная.

На уровне управления персоналом компания должна иметь возможность оценить, работают ли ее сотрудники на достижение генеральной цели или нет, и на этой основе разрабатывать стратегию развития, обучения персонала и высвобождения. Все процессы, происходящие в компании, запускают своими руками сотрудники предприятия. Поэтому работа непосредственно с исполнителями приносит результат не меньший, а иногда даже существенно больший, чем работа, связанная с изменением продуктовой стратегии предприятия. Работу по кадровому драйверу следует начинать с анализа компетенций работников компании, для того чтобы понимать, каких знаний, умений и навыков не хватает для достижения стратегических целей компании. Анализ системы мотивации также необходим для понимания движущих сил в работе с персоналом.

На уровне управления коммерцией одним из вариантов повышения производительности может стать закрепление ответственного за каждой продуктовой группой, его КПЭ (ключевые показатели эффективности) должны быть привязаны к реальной отдаче от этой группы. Важно помнить, что коммерческая деятельность — это точка входа на предприятие финансовых средств, которые затем расходуются на покрытие текущих издержек, на реализацию перспективных планов, перспективных направлений развития. Поэтому от того, насколько эффективно выстроена эта деятельность, напрямую зависит жизнь и здоровье компании. Необходим детальный анализ продуктовой линейки и цен на продукцию для понимания эффективности коммерческой деятельности, а также анализ рынков и конкурентов, позиции компании в информационном поле.

На уровне управления производством важно оценить, где лежат ресурсы повышения эффективности по каждому из перечисленных квадрантов. Управление производством как драйвер производительности труда содержит в себе два равнозначных момента — улучшение текущих процессов и трансформация технологий, поскольку у каждого, даже самого высокотехнологичного производства есть внутренние резервы. Анализировать производственный

драйвер важно еще и для того, чтобы у компании была возможность создавать конкурентоспособный продукт с затратами ниже, чем у конкурентов.

Работая по всем направлениям матрицы производительности, можно добиться грандиозных успехов. Многим компаниям целевые цифры национального проекта (+30% за 3 года) кажутся непомерно амбициозными. В действительности же за первый год работы некоторым компаниям удавалось поднять производительность труда в 1,5-2 раза.

Помимо матрицы производительности для комплексного глубокого анализа проблем в сфере повышения производительности труда применяется еще один удобный инструмент — чек-лист. С помощью него очень быстро, но при этом без ущерба для глубины и полноты анализа информации составляется полная картина о существующих резервах и потерях.

Дословно «чек-лист» переводится как «контрольный список». Первые чек-листы появились в 30-х гг. XX в. в компании Boeing, новейший самолет которой потерпел крушение несмотря на то, что управлялся опытным пилотом. Тогда было принято решение о составлении полного перечня действий, который будет зачитывать второй пилот, а первый, хоть и знает все наизусть, будет действовать строго по инструкции.

В наши дни чек-лист используется в разных сферах деятельности — от уборки в доме и составления гардероба до поиска проблемных областей, мешающих повышению производительности. Зная проблемные области, компании проще будет акцентировать на них внимание, проанализировать причины их возникновения и своевременно принять меры по их устранению.

Таким образом, решение задачи повышения производительности труда должно базироваться на детальном анализе текущей деятельности компании в разрезе четырех драйверов производительности (стратегии, производства, коммерции, кадров) и составлении чек-листа проблем, чтобы максимально точно определить и задействовать ее резервы.

Литература

1. Годовой отчет Федерального центра компетенций за 2020 г. URL: [Производительность.рф/_Годовой_отчет_ФЦК_2020_qrZZ4qQ](https://производительность.рф/_Годовой_отчет_ФЦК_2020_qrZZ4qQ) (3).pdf.
2. Маслова О. П., Бабенчук К. А. Управленческие компетенции: учебно-методическое пособие. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2021. 108 с.

3. Паспорт национального проекта «Производительность труда» // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: <https://www.economy.gov.ru/>.

4. Приказ Минэкономразвития России от 03 декабря 2020 г. № 801 «О внесении изменений в Методику расчета показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации, утвержденную приказом Минэкономразвития России от 28 декабря 2018 г. № 748». // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: <https://www.economy.gov.ru/>.

5. Симачев Ю. В., Кузык М. Г., Федюнина А. А., Зайцев А. А., Юревич М. А. Производительность труда в несырьевых секторах российской экономики: факторы роста на уровне компаний // Вопросы экономики. 2021. № 3. С. 31-67.

*Статья поступила в редакцию 22.09.21 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук, доцентом С. И. Нестеровой*