

УДК 338.45:69

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА
В ОРГАНИЗАЦИЯХ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
НА ОСНОВЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

**MANAGEMENT OF LABOR PRODUCTIVITY
IN TEXTILE INDUSTRY ORGANIZATIONS
BASED ON BALANCED SCORECARD**

V.S. KANKHVA

V.S. KANKHVA

(Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)

(National Research Moscow State University of Civil Engineering)

E-mail: kanhvavs@mgsu.ru

Обострение конкуренции и вытеснение отечественной текстильной продукции с международного и внутреннего рынка за счет дешевой импортной продукции из стран Юго-Восточной Азии, Китая и Турции требуют пересмотра прибыльности, цен и производительности труда на

предприятиях текстильной промышленности. Проблема низкой производительности труда в базовых несырьевых секторах экономики является на сегодняшний день одной из самых острых, в частности, именно на решение этого вопроса направлены майские указы Президента РФ. В статье проанализирована целесообразность внедрения системы сбалансированных показателей в организациях текстильной промышленности, которая позволит согласовать интересы сотрудников на различных уровнях иерархии путем направления их внимания на одни стратегические цели и один и тот же набор показателей. Это позволит существенно повысить функции контроллинга и в перспективе увеличить производительность труда на предприятиях, в том числе за счет инвестирования в работающие процессы для достижения долгосрочных финансовых целей.

The intensification of competition and the displacement of domestic textile products from the international and domestic markets due to cheap imported products from the countries of Southeast Asia, China and Turkey require a review of profitability, prices and labor productivity in the enterprises of the textile industry. The problem of low labor productivity is today one of the most acute, in particular, the May decrees of the President of the Russian Federation are aimed at solving this problem. The article analyzes the feasibility of implementing the balanced scorecard system, which will align the interests of employees at different levels of the organization's hierarchy by directing their attention to the same strategic goals and the same set of indicators. This will significantly improve the controlling functions and, in the long run, increase labor productivity in enterprises, including by investing in employees, systems, processes, to achieve long-term financial goals.

Ключевые слова: производительность труда, выручка, выпуск продукции, система сбалансированных показателей.

Keywords: labor productivity, revenue, production output, balanced scorecard.

В современных экономических условиях создание конкурентоспособной текстильной промышленности возможно лишь при наличии эффективных инструментов управления. Использование показателя производительности труда в качестве одной из ключевых характеристик эффективности деятельности предприятий позволяет добиться устойчивой конкурентоспособности на рынке (рис. 1 – взаимосвязь между изменениями прибыльности цен и производительности труда). Управление производительностью труда, как функциональная область менеджмента, подразумевает под собой процесс из четырех основных составляющих: планирование, организация, мотивация и контроль.



Рис. 1

Низкая производительность труда является одной из самых актуальных проблем не только для предприятий реального

сектора экономики, но и для всей экономики страны в целом. В связи с этим Министерством экономического развития разрабатывается национальный проект, направленный на повышение уровня производительности труда в базовых несырьевых отраслях экономики. Работа над этим документом идет во исполнение одного из пунктов майского указа В.В. Путина, в котором говорится о необходимости повышения производительности труда на 5% в год, начиная с 2014 г. [1].

Несмотря на это, по самым оптимистическим оценкам по данному показателю Россия отстает от развитых стран почти в 3 раза. Производительность труда в целом по российским топ-500 компаниям составила около 8 млн. руб. в год на одного работника или около 120 тыс. долл. по среднегодовому курсу (рис. 2 – выручка на одного сотрудника в российских млн. руб.). К примеру, производительность труда в США в среднем составляет порядка 430 тыс. долл. в год, то есть в 3,5 раза выше.

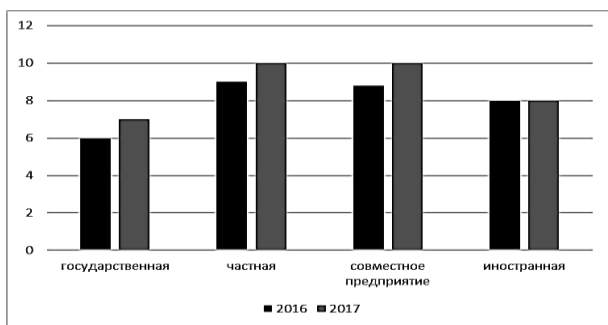


Рис. 2

Качество рабочей силы – один из основных показателей, влияющих на динамику производительности труда, соответственно, управляя качеством рабочей силы на предприятиях текстильной промышленности, можно добиться желаемого результата в достаточно короткие сроки.

На всех предприятиях реального сектора экономики при выполнении работ на различных этапах производства продукции основную нагрузку несут производственные рабочие. В связи с этим своевременное выполнение норм выработки и увеличение производительности труда неразрывно связаны между собой. Естественно, говоря о ка-

честве рабочей силы, в первую очередь, имеют в виду рабочих, задействованных на технологических линиях.

Основные факторы, непосредственно влияющие на производительность труда, зависят от множества субъективных моментов, такие как уровень образования, стаж работы, возраст, мотивация к труду, состояние здоровья, межличностные отношения и другие. При анализе факторов качества рабочей силы неоспоримое преимущество перед другими имеют следующие 4 личностные характеристики: стаж, возраст, квалификация и образование. На их основе возможна разработка такого критерия оценки качества рабочей силы, который позволит достаточно точно прогнозировать приемлемый для отдельного предприятия уровень производительности труда.

В связи с вышеизложенным нами предлагается интегральный показатель, характеризующий производительность рабочей силы предприятия и основывающийся на данных отдела кадров:

$$K_{\text{инт}} = \sqrt{\frac{P_{\phi}}{P_{\text{норм}}} \frac{C_{\phi}}{C_{\text{норм}}} \frac{V_{\phi}}{V_{\text{норм}}} \frac{O_{\phi}}{O_{\text{норм}}}}, \quad (1)$$

где P_{ϕ} , C_{ϕ} , V_{ϕ} , O_{ϕ} – данные по стажу, образованию, разряду и стажу; $P_{\text{норм}}$, $C_{\text{норм}}$, $V_{\text{норм}}$, $O_{\text{норм}}$ – эталонные данные, соответствующие 100%-ному выполнению выработки.

С помощью данного коэффициента можно определить соответствующий уровень качества рабочей силы и выполнения норм, что в свою очередь даст картину плановой производительности труда по каждому рабочему, цеху или предприятию в целом [2], [3].

Говоря о производительности труда, необходимо упомянуть еще об одном термине, неотъемлемо связанным с ним – контроллингом. Контроллинг – это набор определенных инструментов, или даже система, работа которой направлена на повышение эффективности деятельности всего предприятия в целом посредством воздействия, в первую очередь, на производственную составляющую. Иными словами, он должен быть настроен на поддержку создания низ-

козатратной и высококачественной продукции, реализация которой приведет к устойчивому росту и инновационному развитию предприятия на растущем рынке.

В связи с этим есть необходимость в разработке универсальной методики управления производительностью труда, используя определенный набор показателей. На рис. 3 представлена схема использования определенной системы показателей при управлении производительностью труда, которая вполне способна быть основой создания механизма управления производительностью труда на предприятиях текстильной промышленности [4].



Рис. 3

На протяжении последних лет отечественными и зарубежными учеными доказывалась главенствующая роль сотрудников при оценке перспектив развития предприятия. Особо выделяется уровень компетентности сотрудников и их общий настрой на постоянное обучение, развитие и повышение квалификации (Learning and growth Employees). Все это получило достаточно широкое распространение в рамках сбалансированной системы показателей (далее ССП, balanced scorecard, BSC), которая дает понять необходимость инвестирования не только в НИОКР, но и в инфраструктуру предприятия.

ССП согласовывает интересы сотрудников на различных уровнях иерархии посредством направления внимания на одни стратегические цели или на один и тот же набор показателей [5], [6]. Необходимо сказать, что данная методика работы возможна только при существующей и рабо-

тающей на предприятии ССП (рис. 4 – система сбалансированных показателей организации).

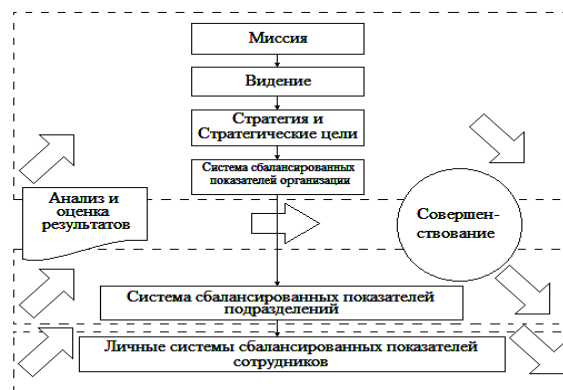


Рис. 4

Отдельный работник предприятия составляет свою индивидуальную ССП, и этот процесс является составной частью планирования результатов деятельности. Например, личная ССП руководителя предприятия или его заместителей должна стыковаться с результатами плановых показателей подразделений и всего предприятия в целом. Только в этом случае возможно достижение поставленных задач, в частности, повышение уровня производительности труда и соответственно длительная, эффективная и устойчивая деятельность предприятия.

Исходя из вышеизложенного, при оценке всех показателей работника, ССП позволяет делать выводы о достаточно большом количестве характеристик: удовлетворенность условиями труда, производительность и эффективность в целом, что в свою очередь напрямую влияет на деятельность предприятия и позволяет оперативно реагировать, принимать решения и разрабатывать соответствующие меры [7]. Необходимо отметить, что эффективность всей ССП можно достичь только в случае исполнения следующих принципов.

- Единое руководство.
- Строгое подчинение сотрудника руководителю.
- Соблюдение дисциплины.
- Единые правила для всех работников.
- Справедливое денежное вознаграждение.

Следует отметить, что внедрение ССП необходимо проводить одновременно с разработкой и установлением ясной системы комплексного управления организацией, основными элементами которой являются:

- эффективная система бюджетирования и планирования;
- гибкая организационная структура управления;
- ясность функционала сотрудников;
- ясная система документооборота и различных регламентов.

Если перечисленные элементы в организации существуют, то не должно возникать постоянных вопросов: кто, что и когда делает. Применение процессов управления производительностью труда на всех стадиях жизненного цикла может оказать положительное влияние на эффективность управленческой деятельности, поскольку:

1) привлекается внимание руководителей всех уровней, оказывающих воздействие на производительности труда;

2) появляется возможность привлечения работников не только в процесс изменения производительности, но и мотивировать их активность для поиска резервов ее повышения, не дожидаясь решений руководства;

3) оценка показателей производительности труда дает возможность принимать быстрые решения, связанные с качеством и ценой продукции, позволяя тем самым снизить возможные убытки;

4) использование показателей производительности труда на всех стадиях жизненного цикла позволяет построить эффективную систему управленческого учета и финансового контроля.

ВЫВОДЫ

1. Управление производительностью труда на предприятиях текстильной промышленности необходимо для повышения эффективности деятельности самих предприятий, увеличения конкурентоспособности продукции и прибыли, без увеличения объема продаж. Все современные предприятия, в первую очередь зарубежные, ориентированы на увеличение прибыли посредством увеличения производительности тру-

да, так как добиться этого таким путем гораздо проще, чем наращивать объемы производства и снижать издержки.

2. В современных условиях усиления глобальной конкуренции прибыль не может являться надежным ориентиром устойчивой работы организации в долгосрочной перспективе. Управление же на основе производительности труда позволяет оценивать состояние дел с поправкой на негативные процессы. Ориентация на рост производительности труда позволяет сместить акценты с оценки текущего состояния производства на перспективу, что дает возможность предприятиям текстильной промышленности занять достойное место на своем рынке среди множества конкурентов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Россия в цифрах 2017 г. Краткий статистический сборник // Росстат. – М., 2017.
2. Горбунов А.П. Сверхсущность труда и эволюция создаваемых им типов ценности, стоимости. От наемного труда и финансового капитала – к преобразовательному самодеятельному сверхтруду и сверхкапиталу // Вестник Пятигорского государственного университета. – 2018, № 1.
3. Гумба Х.М., Уварова С.С., Воронов Д.С., Ерыпалов С.Е. Конкурентоспособность предприятий в условиях организационно-экономических изменений // Экономика и предпринимательство. – 2017, № 3-1 (80-1). С. 866...872.
4. Нежникова Е.В. Концепция государственной политики на рынке труда как основа развития национальной экономики // Экономика и предпринимательство. – 2018, № 1 (90-1).
5. Aloyan R.M., Tatjewski P.B., Fedoseev V.N., Zaitseva I.A. Risk Assessment of Investment Projects for the Development of Technopark of the Ivanovo Region // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2016, №1.
6. Aloyan R.M., Petrukhin A.B., Oparina L.A. Comparative analysis of resource - and energy-saving characteristics in the application of geotextile in construction // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2016, №1. P. 10...13.
7. Politi V.V. Theoretical and practical aspects of economic turbulence in the market environment of the enterprise // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2017, №2. P. 80...84.

REFERENCES

1. Rossiya v tsifrah 2017 g. Kratkiy statisticheskiy sbornik // Rosstat. – M., 2017.
2. Gorbunov A.P. Sverkhshchnost' truda i evolyutsiya sozdavaemykh im tipov tsennosti, stoimosti.

От наемного труда и финансового капитала – к преобразовател'ному самодейател'ному сverkhtrudu и sverkhkapitalu // Vestnik Pyatigorskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2018, № 1.

3. Gumba Kh.M., Uvarova S.S., Voronov D.S., Erypalov S.E. Konkurentosposobnost' predpriyatij v usloviyakh organizatsionno-ekonomicheskikh izmeneniy // Ekonomika i predprinimatel'stvo. – 2017, № 3-1 (80-1). S. 866...872.

4. Nezhnikova E.V. Kontsepsiya gosudarstvennoy politiki na rynke truda kak osnova razvitiya natsional'noy ekonomiki // Ekonomika i predprinimatel'stvo. – 2018, № 1 (90-1).

5. Aloyan R.M., Tatjewski P.B., Fedoseev V.N., Zaitseva I.A. Risk Assessment of Investment Projects for the Development of Technopark of the Ivanovo

Region // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2016, №1.

6. Aloyan R.M., Petrukhin A.B., Oparina L.A. Comparative analysis of resource - and energy-saving characteristics in the application of geotextile in construction // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2016, №1. P. 10...13.

7. Politi V.V. Theoretical and practical aspects of economic turbulence in the market environment of the enterprise // Izv. vuzov. Textile Industry Technology. – 2017, №2. P. 80...84.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве. Поступила 14.01.19.
