**Кафедра:** Педагогики и психологии.

**Дисциплина:** Экономикаи социология труда.

**Реферат на тему**

«Резервы роста производительности труда в экономически развитых странах мира».

**Реферат на тему**

**«Резервы роста производительности труда в**

**экономически развитых странах мира».**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ………………………………………………………………………..3

1. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬТРУДА…………………………………………..4

 1.1 Сущность производительности труда…………………………………….4

 1.2Факторы производительности труда………………………………………9

2. РЕЗЕРВЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА……………………………..14

 2.1 Резервы роста производительности труда……………………………….14

 2.2 Восток — Запад: почему в России работают дольше, а производят меньше?............................................................................................................................17

 2.3 Производительность должна расти быстрее…………………………….25

ЗАКЛЮЧЕНИЕ……………………………………………………………………29

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ…………………………………………………………30

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ…………………………………………………….…..31

ВВЕДЕНИЕ

В результате трудовой деятельности производятся товары и услуги, которые характеризуются, во-первых, издержками производства, или себестоимостью, во-вторых, рыночной стоимостью. Соотношение этих двух величин по каждому виду товаров и услуг, умноженных на их объём, определяет прибыльность и рентабельность производства.

Результативность производства может быть измерена также путём сопоставления его объёмов со стоимостью основных производственных фондов предприятия, занятого выпуском этой продукции. Такой показатель называется фондоотдачей.

Обобщающим показателем результативности труда является его производительность, характеризующая объёмы выпущенной продукции или произведённых услуг на единицу затрат труда.

Различают производительность труда в масштабе общества, региона, отрасли, производительность труда на предприятии и производительность индивидуального труда отдельного работника.

Непосредственный труд людей называют живым трудом. Но на каждом этапе производства в качестве живого труда выступает только часть трудовых затрат, другая же их часть представлена средствами производства – сырьём, энергией, орудиями труда, инструментами, производственными помещениями. Эта часть труда называется овеществлённым, или прошлым трудом.

Каждое предприятие отличается определённым уровнем производительности труда, который может повышаться или понижаться в зависимости от различных факторов. Непременным условием развития производства служит рост производительности труда. Он является выражением всеобщего экономического закона, экономической необходимостью развития общества независимо от господствующей в нём системы хозяйствования.

Повышение производительности труда заключается в том, что доля затрат живого труда в продуктах уменьшается, а доля затрат прошлого труда - увеличивается, но при этом общая сумма труда, заключённая в каждой единице продукта, уменьшается.

На уровень производительности труда оказывает влияние величина экстенсивного использования труда, интенсивность труда, а также технико-технологическое состояние производства.

**Экстенсивная характеристика труда** отражает степень использования рабочего времени и его продолжительность в смену при постоянстве других характеристик. Пределом использования этого труда будет максимальное использования рабочего времени в пределах законодательно установленного рабочего дня.

**Интенсивность труда** характеризует степень его напряжённости в единицу времени и измеряется количеством затраченной на это время энергии человека. Чем выше интенсивность труда, тем выше его производительность. Максимальный уровень интенсивности определяется физиологическими и психическими возможностями человеческого организма, а это означает, что интенсивность труда имеет физиологические пределы и не может быть неограниченной.

Источником роста производительности труда, который не имеет пределов, является **научно-технический прогресс**.

1. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА
	1. Сущность производительности труда

Целью трудовой деятельности является получение про­дукта труда, т. е. производство и сбыт конкретной продук­ции, продажа товаров или оказание услуги. Для работника и трудового коллектива имеет значение продуктивность этого труда, выраженная уровнем полученного объема ра­боты на единицу трудозатрат, в том числе в единицу вре­мени. И чем выше этот уровень, тем меньше приходится затрат на единицу времени, так как при высокой продук­тивности труда, наблюдаемой при увеличении объема ра­боты, снижается уровень издержек, особенно постоянных, Важной задачей организации труда является внимание к росту продуктивности труда, так как при его увеличении растет объем работы, производимой работником в единицу времени, а время, затрачиваемое на единицу работы, умень­шается.

*Производительность труда,* — это *показатель сред­него объема продукта труда работника на единицу време­ни.*

Для измерения производительности труда применя­ются три основных метода: стоимостной, натуральный и трудовой, которые различаются единицами измерения работы.

При *стоимостном методе* измерения производительности труда объем работы приводится в денежном исчислении.

Стоимостной метод позволяет сравнивать производительность труда работников разных профессий, квалификаций, например кондитера и повара, токаря и водителя. Достоинствами этого метода являются простота исчисления, возможность сравнения уровней продуктивности труда разных производств, а также определения его динамики в разные периоды времени. Но недостатком метода является влияние ценовых факторов: конъюнктуры рынка, инфляции, а также материалоемкости работы.

*Натуральный метод* измерения производительно труда применяется в случае производства (выпуска) о, родной продукции. Объем работы в этом случае определятся с помощью натуральных измерителей, таких, как: тонны, штуки, метры, литры и др. Уровень произведенных работ в натурально-вещественном измерении является наиболее объективным и достоверным показателем производительности труда. Посредством этого метода можно изме­рять и сравнивать производительность труда отдельных бригад и работников, планировать их численность, опреде­лять профессиональный и квалификационный состав, сопо­ставлять производительность труда разных предприятий.

*Трудовой (нормативный) метод* измерения производительности труда показывает соотношение фактических затрат труда на определенный объем работы с затратами труда, полагающимися по норме, т. е. он характеризует степень выполнения нормы выработки рабочим. Расчет производительности труда этим методом представляет собой объем работы с учетом нормативной трудоемкости (чел.-ч), приходящийся на единицу фактически отработанного вре­мени.

Преимуществом трудового метода является возмож­ность его применения ко всем видам работ и услуг. Но для широкого использования метода необходимы нормативы времени на каждый вид работы, которые имеются далеко не всегда и не везде. Этим методом нельзя пользоваться для расчета производительности труда работников, нахо­дящихся на повременной оплате труда, если в их трудовой деятельности не применяются нормы времени.

В масштабах экономики страны общественная произво­дительность труда измеряется валовым внутренним про­дуктом (ВВП), приходящимся на годовую среднесписочную численность работников, т. е. занятых в экономике.

На производительность труда оказывает влияние тру­доемкость работы. ***Трудоемкость*** *-- это показатель затрат живого труда, выраженных в рабочем времени, на еди­ницу продукта труда (продукции, оборота, услуг).* Трудо­емкость измеряется, как правило, в нормо-часах или фактических часах, затраченных на единицу работы.

В зависимости от способа исчисления различают нормативную, плановую и фактическую трудоемкость. Показатели трудоемкости необходимы для расчета уровней производительности труда, оценки эффективности применение новых конструкций, материалов и технологических процес­сов, а также эффективности механизации работ, когда оп­ределяются трудовые затраты на единицу либо на весь комплекс выполненных механизмами работ.

На производстве может использоваться показатель *ус­ловной трудоемкости продукции (работ, услуг),* при рас­чете которого применяют переводные коэффициенты.

Показатель трудоемкости не подвержен влиянию по­сторонних факторов. Поэтому фактическая трудоемкость продукции (работ) более точно, чем показатель стоимост­ной выработки, характеризует уровень и динамику произ­водительности труда. Применение показателя трудоемкос­ти позволяет выполнять более точные и сопоставимые рас­четы производительности труда. Лучше всего пользовать­ся показателем полной трудоемкости продукции, включаю­щим затраты труда всех категорий работников (в чел.-ч).

Повышение уровня механизации (автоматизации) тру­да свидетельствует об увеличении доли овеществленного труда и возможностях роста производительности труда без увеличения затрат живого труда.

В категории производительности труда и расчетах это­го показателя имеется еще немало до конца не выяснен­ных моментов. Так, при огромном разнообразии трудовой деятельности не всегда достаточно точно можно рассчи­тать этот показатель.

Сравнение уровней производительности труда лучше проводить по однородным видам деятельности или же использовать относительные величины.

Специалисты считают, что наиболее обоснованный под­ход к определению производительности труда достигается в том случае, когда при ее расчете соблюдаются следую­щие требования:

\* учет всех затрат труда на данный вид работы;

\* устранение искажений, связанных с различиями в трудоемкости;

\* исключение повторного счета, в частности прошло­го труда.

В экономической литературе часто встречается еще один похожий на производительность труда показатель. Дело в том, что производительность труда не отражает всего спектра продуктивности труда; в частности, она не учиты­вает качество труда и необходимость его экономного ис­пользования. Близким по значению к понятию производи­тельности труда, но более широким по содержанию явля­ется понятие эффективности труда. *Эффективность тру­да* — *это степень объема продукта труда (продукции, обо­рота, услуг) с учетом качества труда на единицу трудо­затрат.* Следовательно, отличием эффективности труда от производительности труда служит то, что она:

\* отражает экономию трудозатрат;

\* учитывает качественную сторону результата труда.

Эффективность труда будет тем выше, чем выше производительность труда и чем меньше трудозатраты при том же объеме работы. Для предпринимателя важно не толь­ко то, каким был объем работы, выполненный работником в единицу времени, но и то, какими трудозатратами это было достигнуто. Трудовые затраты измеряются численно­стью работников и заработной платой. И то и другое услов­но можно измерить временем работы. Поэтому при изуче­нии эффективности труда рассматриваются трудозатраты в единицу времени с учетом его структуры.

Получается, что эффективность труда характеризует уровень использования трудовых ресурсов сучетом объе­ма, качества работы и трудозатрат в расчете на одного ра­ботника.

Наряду с общим показателем эффективности труда могут использо­ваться его частные показатели. Такими частными показа­телями эффективности труда могут быть: 1) производитель­ность труда и ее изменения; 2) доля изменения объема ра­боты за счет изменения интенсивного показателя — произ­водительности труда; 3) качество работы; 4) квалификация работника; 5) затраты живого труда на полученную при­быль; 6) экономия живого труда; 7) экономия средств на заработную плату; 8) рациональное использование рабоче­го времени. В свою очередь общий показатель эффективно­сти труда может рассматриваться как частный показатель эффективности предприятия (деятельности).

Для идеального расчета эффективности труда подхо­дила бы методика:

\* отражающая в одном расчете основные ее отличия: качество труда и экономию трудозатрат;

\* включающая расчет общего и частных показателей эффективности труда.

И все же показатели производительности труда и эф­фективности труда не отражают всего многообразия соци­ально-экономической значимости продуктивности труда. Поэтому используется еще один показатель -- производительность. Он признан международной практикой, и его рольв России в последние годы существенно возрастает.

*Производительность* — это *показатель среднего объе­ма продукта труда (продукции, оборота, услуг) на единицу всех затраченных ресурсов.*

В его расчете учитываются затраты не только труда, но и всех иных экономических ресурсов -- земли, пред­принимательства, капитала. Получается, что производи­тельность характеризует объем работы, приходящийся не единицу всех вводимых факторов производства. Таким об­разом, она может выступать критерием здоровья экономи­ки общества, так как охватывает все без исключения ре­сурсы, включая природные, инфраструктурные и органи­зационные, а также учитывает качество этих ресурсов.

Расчет производительности может осуществляться как на уровне предприятия, так и в масштабах всей страны. В показателе производительности на уровне предприятия можно увидеть определенное сходство *с* традиционно при­меняемым в экономике нашей страны показателем эффек­тивности предприятия (деятельности), при определении которого учитываются все затраты: материальные, трудовые и финансовые.

* 1. Факторы производительности труда

Производительность труда — динамичный показатель. Он имеет значение лишь в своем прогрессирующем измене­нии. Именно повышение производительности труда явля­ется основным условием, обеспечивающим в масштабах стра­ны экономический рост и развитие экономики.

Производительность труда зависит от многих факто­ров. Факторы *производительности труда -- это объек­тивные и субъективные причины, обусловливающие изме­нение этого показателя.* Их можно рассматривать и как резервы увеличения производительности труда.

Классическое определение роли повышения произво­дительности труда и основных его факторов дано А. Смитом в работе "Исследование о природе и причинах богат­ства народов". Он писал: "Годовой продукт земли и труда любого народа не может быть увеличен... иначе, как толь­ко посредством увеличения числа его производительных работников и производительной силы уже занятых... в ре­зультате увеличения капитала, т. е. фондов... или в резуль­тате более целесообразного разделения и распределения занятых".

Факторы производительности труда объединяются в следующие группы:

*I* *группа* — *факторы основного капитала.* Их роль обус­ловлена качеством, уровнем развития и степенью исполь­зования инвестиций и долгосрочных материальных активов. Эти факторы связаны с механизацией и автоматизацией труда, внедрением прогрессивных технологий и соответ­ственно использованием качественных и эффективных ма­териалов. Но рост овеществленного труда не должен пре­вышать прироста объема работы, достигнутого за счет вли­яния этих факторов. Однако практически трудно достаточ­но точно определить прирост объема работы, достигнуто­го только за счет увеличения основного капитала, так как любой вид деятельности тесно связан с основными фондами, их структурой и применяемыми технологиями.

*II группа* — *социально-экономические факторы.* Это состав и квалификация работников, условия труда, здоровье нации, отношение персонала к труду и т. д. В этой группе особую роль играют состав персонала и качество труда. Причем вклад каждого индивидуума в общий совокупный труд неодинаков: одни в коллективе всегда производят больше среднего значения, а другие — меньше среднего. Однако применяемые ныне коллективные методы расчета производительности труда не учитывают этого. Производительность труда отдельного работника зависит от его способно­стей, мастерства, знаний, возраста, состояния здоровья и ряда других причин. С позиции продуктивности труда для работодателя важно найти "своего" работника, чья работоспособность и продуктивность труда потенциально выше средних значений. Такому отбору работников помогает оценка качества труда и система профотбора.

В этой группе факторов надо отметить и расходы страны на образование и здравоохранение, т. е. капиталовложения общества в социальную сферу. Не вызывает сомнений, что от уровня школьного и профессионального, в том числе высшего, образования зависит профессиональная подготовка работников, а от состояния медицинского обслуживания населения -- здоровье нации и каждого работника в от­дельности. Полноценный состав и рациональная структура продуктов питания, наличие и доступность потребительс­ких товаров, включая товары длительного пользования, уровень развития сферы услуг и жилищно-коммунального обслуживания -- это необходимые составляющие качества жизни, которые позволяют быстро и своевременно восста­навливать работоспособность человека, влияют на его на­строение и создают ощущение комфортности и надежности. К числу социально-экономических факторов надо отне­сти и механизм перераспределения доходов общества меж­ду отдельными слоями населения.

*III группа -- организационные факторы.* Они охваты­вают комплекс мер по организации труда и управлению, менеджменту персонала. С развитием экономики возрастает роль этой группы факторов. Понятие организации труда и управления включает выбор размеров и места расположе­ния предприятия, кооперирование, специализацию и ком­бинирование как формы организации производства, схему, структуру и стиль управления предприятием, определе­ние задач деятельности его подразделений. Особую группу составляют факторы, влияющие на взаимоотношения в кол­лективе и дисциплину труда. Это, во-первых, система цен­ностей работников и принципы взаимодействия, воздейству­ющие на целевые установки персонала, поведение работ­ников и микроклимат в коллективе; во-вторых, меры акти­визации работников; в-третьих, меры контроля за исполнением управленческих решений и исправлением ошибок и просчетов.

Действие указанных факторов производительности тру да обусловлено объективными, в том числе естественными и общественными, условиями деятельности. Среди них надо также отметить климатические условия и наличие при родных богатств страны, ее общественное развитие, политическую жизнь и уровень благосостояния населения.

Современный подход к показателю производительности рекомендует различать следующие факторы воздействия:

\* *конкуренция.* Будучи движущей силой экономичес­кого роста страны, она посредством стремления каждого предприятия к улучшению своих позиций на рынке воздей­ствует на производительность. Причем влияет как конку­ренция предприятий, так и конкуренция стран. И чем силь­нее экономика страны, тем мощнее производительность кон­курентоспособных предприятий;

\* *нововведения, техника и технология.* Технология тра­диционно рассматривается как фактор роста производи­тельности труда. Но необходимо, чтобы она использовалась квалифицированным персоналом и вела к конкурентоспо­собности предприятия. Тогда эффективность инвестиций положительно скажется на использовании ресурсов. Одна­ко научно-технические нововведения должны быть эколо­гически выверенными и связанными с безопасностью труда;

\* *организация труда и управление.* Они охватывают, как уже отмечалось, широкий диапазон вопросов от физи­ческого размещения индивидуального рабочего места до способа сообщения предприятия с внешней средой. Влия­ние организации труда сказывается на особенно актуаль­ных в последние годы новых формах занятости: неполной, и рамках проекта, в неформальном секторе экономики и т. д. Современные кадровые политики, связанные с повы­шением самостоятельности и ответственности каждого ра­ботника, во многом определяют применяемую на предпри­ятии организацию труда;

\* *условия и охрана труда.* Здоровые работники и бе­зопасные условия труда являются неотъемлемой составля­ющей продуктивной деятельности. Экономические цели предпринимательства не должны противостоять социальным целям общества: они должны гармонично дополнять друг друга. Безопасность и охрана труда в широком смысле вли­яют на использование рабочего времени, повышение ква­лификации, организацию труда, профессиональный рост и в конечном счете определяют безопасность жизни на Земле;

\* *квалификация.* При динамичности экономических пре образований, развития технологии, ужесточении внутрен­ней и международной конкуренции производительность все сильнее зависит от уровня квалификации работников. Вы­сокое профессиональное мастерство становится ключевым фактором использования современного технологического оборудования. Знания и мастерство, высокий профессионализм работника во многом определяют успех предприятия. Однако надо помнить, что сложившийся профессиональ­ный состав трудового коллектива при изменении рыночной конъюнктуры может привести к ограничениям производи­тельности предприятия;

\* *качество.* Маркетинговый подход к сбыту продукции (продаже товаров), учитывающий дифференцированные, зачастую и индивидуальные потребности сегмента рынка, провозглашает в длительной перспективе неделимость про­изводительности и качества труда. Повышение качества труда и соответственно качества продукции дает возможность увеличивать объемы работы, долю рынка предприя­тия, тем самым способствуя снижению эксплуатационных затрат и повышению производительности;

\* *социальное партнерство.* Повышение производитель­ности предприятия зависит не только от отдельного руке водителя, но и от всего трудового коллектива. Движение вперед может быть следствием действий единой команд! сплоченной одной целью. А это осуществляется лишь в рамках социального партнерства;

\* *экономический рост.* Он обусловливает организацию предпринимательства каждого предприятия, интегрированного в единую систему экономики страны. Экономическая ситуация в мире, в данной стране, в данном регионе страны во многом определяет состояние производительности от­дельного предприятия;

\* *уровень жизни.* Высокий уровень жизни населения создает предпосылки для раскрытия способностей и талан­тов работников, повышения их работоспособности, что ве­дет к росту производительности предприятия.

1. РЕЗЕРВЫ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

2.1 РЕЗЕРВЫ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Исходя из задачи роста производительности труда, важное значение имеют изыскание и использование всех имеющихся резервов.

Под резервами следует понимать имеющиеся, но еще не использованные возможности повышения производительности труда за счет наилучшего использования всех факторов ее роста.

Задача выявления резервов роста производительности труда заключается в максимальном использовании всех возможностей экономии затрат труда как живого, так и овеществленного. Поэтому резервы, будучи обусловлены всей совокупностью соответствующих групп факторов роста производительности труда, также могут быть разделены на две большие группы:

1. резервы лучшего использования средств производства;
2. резервы улучшения использования рабочей силы.

Все резервы роста производительности труда — как первой, так и второй групп дифференцируются по времени и месту их выявления и использования.

По времени использования различают текущие резервы и перспективные.

К текущим относятся резервы, которые могут быть использованы в пределах года (квартала, месяца) главным образом за счет оргтехмероприятий без серьезного технического переоснащения производства, коренной перестройки технологического процесса и необходимых для этого капиталовложений. Перспективные резервы роста производительности труда связаны с коренными изменениями в технике и технологии производства, в организационно-техническом уровне производства в целом, что возможно в течение более продолжительного времени, чем один год, и при соответствующих капиталовложениях. Их использование предусматривается в перспективных планах (пятилетних, долгосрочных) развития отрасли, предприятия. Как те, так и другие резервы получают определенную количественную оценку, используемую при планировании роста производительности труда.

По месту выявления и использования резервы подразделяются отраслевые, межотраслевые, внутри производственные.

Отраслевые и межотраслевые резервы характеризуют использование возможного повышения производительности труда в той или иной отрасли народного хозяйства. Отраслевые резервы обусловлены степенью организации, концентрации и комбинирования производства, освоением новых производств, структурой подотраслей и производств с различной хозяйственной значимостью и техническим уровнем производства и др. Важное место принадлежит межотраслевым резервам, связанным с использованием возможностей одной отрасли для повышения производительности труда в другой. К ним относятся, например, возможности дальнейшего развития межзаводской кооперации на базе специализации производства, а в связи с этим совершенствование материально-технического снабжения предприятий. В сырьевых отраслях повышение качества продукции, даже если это сопровождается ростом затрат труда, обеспечивает значительную экономию труда в обрабатывающих отраслях.

Выявление и использование отраслевых и межотраслевых резервов осуществляют соответствующие министерства, отраслевые научно-исследовательские учреждения.

Внутрипроизводственные резервы роста производительности труда выяляются и используются, непосредственно на предприятии. В этом же их важнейшая особенность и значение, ибо все виды резервов в конечном счете реализуются на предприятиях. По месту выявления внутрипроизводственные резервы могут быть подразделены на общезаводские, цеховые и резервы рабочего места.

Исходя из качественного содержания внутрипроизводственных резервов, их можно разделить на резервы снижения трудоемкости производства продукции и резервы лучшего использования фонда рабочего времени (рост производительной силы труда и рост интенсивности труда).

Снижение трудоемкости производства продукции является важнейшим и неисчерпаемым резервом повышения производительности труда, связанным с комплексной механизацией и автоматизацией производства, внедрением новой и модернизацией действующей техники, совершенствованием технологических процессов, совершенствованием организации производства, внедрением научной организации труда.

Выявление и использование резервов фонда рабочего времени на предприятиях осуществляют путем сопоставления плановых и фактических данных об отработанном времени, изучении динамики потерь рабочего времени. Источниками анализа являются сведения статистической отчетности, плановые и отчетные балансы рабочего времени, материалы хронометражных исследований и фотографии рабочего дня.

О степени использования рабочего времени можно судить по изменениям показателей часовой, дневной и годовой производительности труда, между которыми имеется непосредственная связь. Рост часовой производительности труда целиком зависит от снижения трудоемкости производства продукции. Рост же дневной производительности труда зависит, кроме того, от сокращения внутрисменных потерь рабочего времени, а повышение годовой производительности труда зависит еще и от уменьшения невыходов на работу по причинам целодневных простоев, отпусков с разрешения администрации, дней болезни в течение года и др.

Выявление и использование резервов фонда рабочего времени предполагает установление причин нерационального его использования и разработку мероприятий по сокращению его потерь.

Изысканию резервов улучшения использования рабочего времени в большей мере способствует правильная постановка планирования рабочего времени и учета его потерь.

Все внутрипроизводственные резервы роста производительности труда целесообразно подразделить еще на два вида: трудообразующие и трудосберегающие. К числу трудообразующих резервов следует относить улучшение использования фонда рабочего времени и повышение интенсивности труда до уровня средней нормальной путем уплотнения рабочего времени. К числу трудосберегающих резервов следует относить все резервы, связанные с сокращением трудоемкости производства продукции.

Внутрипроизводственные резервы по группе трудообразующих факторов, как правило, оцениваются по показателям использования рабочего дня и рабочего года.

**2.2 Восток — Запад: почему в России работают дольше, а производят меньше?**

Правомерно ли сравнивать производительность труда на российском предприятии и нормативы западных стран? В каких случаях (или в каких отраслях) это правильно, в каких — не очень корректно? Почему?

На производительность труда влияет целый ряд факторов. Можно назвать, по меньшей мере, четыре ключевых:

1. Уровень аутсорсинга
2. Оборудование и производственные технологии
3. Степень автоматизации производства
4. Организация труда (сюда можно отнести, в том числе, квалификацию и навыки персонала)

Первые три фактора существенно различаются для российских и западных предприятий.

Уровень аутсорсинга в западных компаниях очень высок. Там принято отдавать на аутсорсинг все, что только возможно: транспорт, ремонт, обслуживание и множество других «вспомогательных» функций. В то время как в России эта практика существенно меньше распространена в силу ряда обстоятельств (общая неразвитость этого подхода, резкое удорожание услуг в случае выведения их на аутсорсинг, снижение качества предоставляемых услуг и т.д.).

Западные предприятия часто нацелены на постоянное обновление оборудования и использование новейших производственных технологий, чего не скажешь о российских. Известны примеры того, как наши производственники в самых разных отраслях умудряются работать на оборудовании, которому, например, более ста лет. То же касается и автоматизации: на западе автоматизации производства традиционно уделяется много внимания, на постановку автоматизированных систем тратятся значительные средства, и в целом уровень автоматизации существенно превышает российский.

Понимание этих традиционных различий между западными и российскими предприятиями сильно осложняет возможность сравнивать производительность труда. Однако если данные факторы уравновесить (выбрать предприятия с одинаковым уровнем аутсорсинга и автоматизации, использующие аналогичное оборудование и технологию производства), предприятия вполне могу быть сравнимы между собой. То есть мы сможем сравнивать производительность труда российских и западных компаний в зависимости от фактора «организация труда». При этом можно брать любую отрасль: банковскую, промышленное производство, сферу услуг — и это сравнение будет абсолютно корректным.

Хочется сделать еще одну поправку. Производительность труда считается обычно либо в «натуральных единицах» (например, количество квадратных метров произведенной продукции, или тысяч тонн, или что-то иное) на одного сотрудника, либо в денежном выражении (оборот на одного сотрудника). Сопоставлять натуральные единицы может быть довольно трудно, особенно если речь идет, например, об услугах, и в любом случае надо точно понимать сопоставимость данных «натуральных единиц». Когда мы считаем производительность в денежном выражении, сравнивать ее существенно проще. Однако необходимо учитывать фактор цен: если финансовый показатель, от которого считается производительность, в той или иной компании (торговой, например) очень сильно зависит от цены на продукт, то при подсчете производительности труда надо приводить цены в сравниваемых компаниях к сопоставимому виду.

**В чем причины более низкой производительности труда в России по сравнению с показателями западных стран? Почему в России работают дольше, а производят меньше?**

Действительно, мы часто можем обнаружить именно такую картину, сравнивая компании «при прочих равных» — то есть, рассматривая только организацию труда и персонал, и исключая такие факторы, как старое изношенное оборудование, слабую автоматизацию производства и неразвитые механизмы аутсорсинга.

Причин более низкой производительности труда в России в сравнении с западными показателями можно выделить множество, и они будут лежать в самых разных областях. На эту тему можно создать многотомный труд, и защитить не одну докторскую диссертацию. Я назову лишь несколько возможных причин.

1. **Иерархическая структура организаций**

Западные компании часто имеют более «плоскую» структуру, чем российские, и их управленческий аппарат более «поджарый». Так, например, в одной клиентской компании (крупная российская производственная компания) при анализе производительности труда было обнаружено, что производительность рабочих основных специальностей очень близка к западной на аналогичном предприятии (на предприятиях использовалось одинаковое оборудование, что определяло сходство технологий). Однако общая производительность оказалась на российских заводах существенно ниже. Мы увидели, что управленческий аппарат неоправданно раздут, что и определило низкие показатели в целом по российской компании.

1. **Организация бизнес-процессов**

Плохо отлаженные процессы, сбои в организации процессов свойственны скорее российским компаниям. Вовремя не подвезли сырье, на складе оказался недостаточный запас необходимого компонента, привезли комплектующие плохого качества, нет тары, и так далее — можно перечислять до бесконечности, это происходит сплошь и рядом.

В то же время существует российская склонность делать все, «как привыкли», что часто выливается в «традиционно-неэффективную» реализацию процессов. Например, на заводе все давно привыкли, что наблюдает за процессом варки состава специальный рабочий, а приходит снимать с этого состава пробу — отдельный лаборант. На точно таком же агрегате в Финляндии, например, пробу снимает тот же человек, который наблюдает за варкой — его просто научили осуществлять еще одну операцию. У нас же никому не приходит в голову изменить привычный порядок вещей.

1. **Навыки самоорганизации**

Есть известная история про то, как на двух соседних строительных площадках одновременно возводились два похожих здания. На одной площадке подрядчик был российский, на другой — югославский. Одновременно обнесли площадки заборами. А дальше… Российский подрядчик быстро приступил к строительству, и к тому моменту, как на соседней площадке появился первый экскаватор, наши возвели уже три четверти здания. Зато югославы работу сдали раньше и с первого раза. Потому как, пока россияне строили, югославы занимались планированием и расчетами. А когда они сдали работу, наши еще долго исправляли и переделывали все то, что построили наспех…

Безусловно, западный менеджмент отличается более совершенными навыками самоорганизации. Зачастую у них лучше, точнее и реалистичнее планирование, они более четко умеют расставлять приоритеты, тщательнее контролируют процесс и результаты. У западных менеджеров нередко выше исполнительская дисциплина и самодисциплина вообще (начиная со способности вовремя приходить, начинать и заканчивать работу).

И часто именно плохое планирование и организация времени, а также недостаточное уважение к времени других людей приводят к тому, что в России работают дольше, а производят за это время меньше…

1. **Квалификация и навыки сотрудников в целом**

Идея массового обучения сотрудников также в большей степени свойственна западным компаниям. Еще в те времена, когда российские компании с трудом решались заказать для своих сотрудников один тренинг и искренне не понимали, для чего это нужно, западные компании проводили у себя комплексные программы обучения и строили Корпоративные университеты. Они понимали, что квалифицированный сотрудник принесет компании существенно больше пользы, его работа будет более эффективной. Исторически сложившееся невнимание российских компаний к обучению сотрудников — одна из причин того, что их навыки и квалификация часто оказываются ниже, чем у западных коллег. Справедливости ради хочется отметить, что в последнее время ситуация в этой сфере стремительно изменяется.

1. **Мягкая политика по отношению к неэффективным звеньям**

Видимо, этот фактор может быть отнесен к особенностям нашего характера и менталитета. Часто для российских руководителей представляет большую сложность сокращать людей (оптимизировать численность) или закрывать отделы, даже очевидно ненужные. Им сложно отправить людей «на улицу», в том числе — объективно неэффективных. Порой «лишних» людей предпочитают «прятать», находить им занятие, мало платить, однако же, не расставаться с ними. Хорошей иллюстрацией этого наблюдения является тот факт, что, например, при недавнем «переходе к рыночной экономике», которая и у нас, и в Восточной Европе сопровождалась передачей предприятий в частные руки — в Восточной Европе довольно быстро подскочил уровень безработицы. В России же уровень безработицы поднялся очень несущественно, что может, в том числе, свидетельствовать об общей российской тенденции сохранять персонал любой ценой.

1. **Сложная отчетность**

Чрезмерно раздутый штат и, соответственно, более низкая производительность труда могут быть обусловлены и еще одним чисто российским явлением — громоздкой системой отчетности. Наша система отчетности перед государством (а многие компании сдают к тому же два вида отчетности — российскую и западную) объективно требует больших ресурсов для ее создания и ведения.

Да и внутренняя отчетность компании часто бывает достаточно плохо организована и сложна — существует множество видов отчетов, подготовка которых съедает много времени. При этом отчеты могут дублироваться, могут быть неактуальными и ненужными, однако мало кто в России считает правильным тратить время и деньги на оптимизацию этой системы.

И много других причин, не рассмотренных здесь, могут негативно влиять на производительность труда в российских компаниях.

**Какие ходы (рецепты, пути) повышения производительности эффективны в нашей стране?**

Есть традиционный ответ консультантов на этот вопрос: надо оптимизировать бизнес-процессы, и производительность труда повысится. Это, безусловно, один из методов. В то же время практика показывает, что этот подход долог и труден, и, к сожалению, далеко не всегда приводит к желаемым результатам, хотя бы потому, что «процесс» — живой, он не стоит на месте, и, пока его описывают и оптимизируют, он «убегает», меняется и вот уже снова требует оптимизации.

С другой стороны, однозначного и подходящего для всех компаний ответа на этот вопрос не существует, потому что в каждой организации есть свои уникальные особенности, свои причины недостаточной эффективности и свои возможности для повышения производительности.

Мы рекомендуем использовать HPI-подход , который пока достаточно нов для российского рынка, однако активно применяется на западе и уже показал очень хорошие результаты в России.

Суть этого подхода в том, в организации (или ее отдельном подразделении) выявляются ключевые факторы, влияющие на производительность труда именно в данной конкретной компании (команде), и предлагается фокусная программа повышения эффективности на основании результатов проведенного анализа.

Причины низкой производительности в каждом конкретном случае могут оказаться в самых разных областях: мотивации сотрудников, навыках персонала, системе постановки целей, культуре организации или какой-либо иной области. И «лечение» в каждом случае окажется индивидуальным.

Приведу пример одного из реализованных проектов.

В одном из крупных подразделений большой производственной компании в течение нескольких лет наблюдалась следующая картина: сотрудники много и хорошо работали, были высококлассными специалистами, однако постоянно работали в цейтноте и, по собственной оценке, а также оценке смежников и руководства, «ничего не успевали» — их итоговая производительность была ниже желаемой. Подразделение занималось реализацией IT-проектов для всей компании, многотысячной и территориально распределенной.

Самые очевидные решения — тренинг по тайм-менеджменту и внедрение проектного управления — были реализованы, однако ни к чему не привели. Проведенное исследование показало, что ключевых проблем низкой производительности несколько:

1. В подразделении на системном уровне отсутствует процедура приоритезации (сотрудники не выделяют задачи более и менее важные, решают срочные задачи вместо важных, делают все одновременно, считая необходимым решить все стоящие перед ними задачи).
2. Они хорошие эксперты, но плохие менеджеры (выполняют всю работу сами, не способны делегировать, контролируют по мелочам).
3. В подразделении царит культура индивидуального успеха — люди не дружат между собой и не помогают друг другу, общаются крайне мало (в том числе — не обсуждают и не согласовывают задачи со смежными подразделениями).
4. Система отчетности сложная, неудобная, отнимает у сотрудников массу времени и не отвечает их потребностям.

Был предложен ряд решений, основные из которых: Создать на уровне департамента систему приоритизации проектов (продуманы специальные процедуры, позволяющие, в том числе, учитывать интересы бизнеса при расстановке приоритетов):

1. Изменить систему мотивации сотрудников департамента, мотивировать их на общий результат (были введены бонусы за коллективный результат, а также ряд совместных со смежниками показателей эффективности).
2. Разработать систему распределения полномочий между сотрудниками данного подразделения и смежными подразделениями.
3. Запущена внутренняя программа поиска «зон развития команды», в ходе которой сами сотрудники определяли недостающие их команде ресурсы для повышения эффективности.
4. Оптимизирована система отчетности.

Уже через несколько месяцев можно было наблюдать существенный рост производительности труда и другие позитивные изменения: в департаменте существенно сократилось количество авралов и неурочной работы — на 25%, число зафиксированных сбоев в работе сократилось на 65%, количество жалоб со стороны смежников сократилось на 80%.

Этот пример показывает, что реальные причины низкой производительности могут лежать совсем не там, где мы привыкли их искать.

**2.3 Производительность должна расти быстрее**

Восстановительный рост 1998—2008 гг., как было показано, в основном только компенсировал трансформационный спад 1990-х годов. Правда, российская экономика при этом претерпела серьезные структурные изменения, став экономикой рыночной, и тем самым обрела перспективу развития. Тем не менее возмож­ности, заложенные в новых для нас институтах частной собствен­ности, свободного рынка, конкуренции и др., были использованы не полностью. Подъем осуществлялся на старой технологической базе и во многом благодаря благоприятной внешнеэкономиче­ской конъюнктуре. Новый кризис поставил Россию перед новы­ми угрозами.

Каких результатов можно будет достичь за посткризисное десятилетие, ориентировочно заканчивающееся в 2020 г.? Демо­графические прогнозы14 определенно показывают перспективы значительного сокращения трудовых ресурсов. Согласно оценкам уменьшения населения в трудоспособном возрасте, учитываю­щим положительный миграционный прирост, население умень­шится к 2017 г. на 9,7 млн человек по сравнению с 2006 г. В среднем за год оно сокращается примерно на 1,0%. При нулевой миграции сокращение населения в трудоспособном возрасте составило бы 11,5 млн человек, или в среднем 1,2% в год. Темпы роста основных фондов даже и в годы интенсивного подъема были невысоки, а в условиях кризиса, по-видимому, они будут еще ниже, поскольку финансовые ресурсы в посткризисный период наверняка будут менее доступны.

В этих условиях поддержание темпов прироста производи­тельности труда на уровне последних лет (который по официальной оценке за 2003—2006 гг. составил 6,4% в годовом исчислении) приве­дет к среднегодовому темпу прироста выпуска лишь на 5,4% против 7,3% в предшествующее десятилетие. Для достижения же прежних темпов экономического роста необходимо обеспечить среднегодо­вой рост производительности труда на 8,3%. Такие темпы, как мы видели, не достигались ни разу даже на протяжении прошедшего десятилетнего периода роста при особо благоприятных внешних обстоятельствах. Будущий же рост едва ли может быть обеспечен источниками, доступными в прошедшее десятилетие.

Более того, нам следует ожидать, что темпы роста произво­дительности труда будут ниже, чем они были раньше. Ведь офи­циальная оценка в 6,4% соответствует сравнительно короткому периоду 2003—2006 гг., на протяжении которого наблюдалось резкое улучшение условий внешнеэкономической деятельности. Если же рассматривать весь период десятилетнего подъема, то ро­сту ВВП на 7,3% при росте численности занятых на 2,2% соответ­ствует рост производительности труда примерно на 5,1%. В случае сохранения этих темпов мы можем ожидать роста ВВП в лучшем случае на 4,1% за год. Если же учесть, что на эти оценки повлияли и особо высокие темпы вторичного восстановительного подъема после конъюнктурного спада 1998 г., то, как было показано выше, их следует уменьшить еще на 1,6 п. п. Поэтому темпы экономи­ческого роста, превышающие 2,5% за год, возможны только при существенном увеличении роста производительности.

Нельзя сказать, что более высокие темпы роста произво­дительности труда в принципе недостижимы. Оценки Японско­го центра производительности для социально-экономического развития, построенные для переходных и развивающихся стран, дают показатели роста производительности труда, основанные на данных Всемирного банка (см. табл.).

Таблица. Среднегодовые темпы прироста

производительности труда за 2000—2006 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страна | Темп прироста, % | Страна | Темп прироста, % |
| Армения | 15,28 | Эстония | 6,80 |
| Азербайджан | 15,26 | Россия | 5,24 |
| Китай | 8,71 | Вьетнам | 5,12 |
| Румыния | 8,61 | Турция | 4,24 |
| Беларусь | 8,50 | Южная Африка | 3,23 |
| Казахстан | 7,21 | Корея | 3,17 |
| Украина | 7,12 | — | — |

Источник: [International Comparison of Labor Productivity.., 2008].

Для многих стран, представленных в табл. 3, показатели ро­ста производительности труда намного выше российских. Но даже беглый взгляд приводит к очевидному выводу: темпы выше там, где ниже исходный уровень или где действуют специфические факто­ры. Кстати, Россия одна из таких «специфических» стран: благо­приятная внешнеторговая конъюнктура, несомненно, нашла свое отражение в представленных показателях, как, видимо, и в Казах­стане или Азербайджане. Рост производительности в Белоруссии и на Украине вероятнее всего поддерживался восстановительным ростом выпуска, прежде всего за счет поставок на российский ры­нок. В более развитых странах, входящих в ОЭСР, средний темп роста в 2001—2007 гг. составил 2%, в том числе в США — 1,52%, в Японии — 1,8; в Великобритании — 2,02; в Германии — 0,51; во Франции — 1,14; в Мексике, наименее развитой из стран ОЭСР по уровню производительности труда (36,1 тыс. долл. США на одного занятого в год), — 0,82% в год.

Заметим, что согласно вышеприведенному источнику, Рос­сия в 2006 г. имела наивысшую производительность труда среди стран БРИК — 27,1 тыс. долл. США с учетом ППС, 51-е место в мире (Бразилия — 19,0 тыс. долл. США, 65-е место; Китай — 8,0 тыс. долл. США, 85-е место; по Индии данных нет). Эти дан­ные не позволяют считать Россию страной с низким уровнем про­изводительности, в которой ее предстоящий рост может оказаться легким делом. Мы, разумеется, можем задать ежегодный рост про­изводительности труда хоть 8% в качестве целевого показателя, но наиболее вероятные темпы роста с учетом ограничений, вызван­ных нынешним кризисом, не превысят 3—4% в год.

Исчерпание экстенсивных источников роста означает, что при консервации той структуры российской экономики, с которой она вступила в нынешний кризис, без серьезных институциональ­ных изменений и при отсутствии новой благоприятной конъюнктуры, мы едва ли вообще можем рассчитывать на значительные положительные темпы роста в сколько-нибудь долгосрочной пер­спективе. После завершения нынешнего кризиса возможен крат­косрочный восстановительный скачок производства, подобный скачку 1998—1999 гг., который объясняли девальвацией. При этом возникнет естественный соблазн принять его за долгосрочный экономический рост, но на этот счет не следует питать иллюзий.

Сформулированный выше вывод является одним из ключе­вых в данной работе. Он констатирует неизбежность значительно­го снижения темпов экономического роста в посткризисный пе­риод и необходимость нового осмысления тех реалий, с которыми России в связи с этим придется столкнуться.

Разумеется, такая перспектива не может нас устроить. Задача роста производительности труда приобретает значение главного приоритета. Поэтому необходимо трезво оценить все факторы ро­ста производительности труда, которые могут быть использованы в предстоящем десятилетии и за его пределами, а также все воз­можные ограничения, чтобы их максимально ослабить. При этом придется исходить из того, что рост производительности будет единственным фактором роста и развития.

Назовем основные факторы роста производительности тру­да, на которые мы можем рассчитывать:

1) инвестиции в обновление основного капитала, освоение новейших технологий;

2) создание и реализация истинных инноваций, расширение «для рынка» доли R&D в структуре экономики;

3) развитие рынка труда, улучшение использования имею­щейся рабочей силы, привлечение дополнительных трудовых ре­сурсов через поощрение миграции;

4) структурные сдвиги в экономике в пользу более произво­дительных секторов;

5) развитие человеческого капитала, модернизация образо­вания с целью повышения социальных и профессиональных ком­петенций работников;

6) повышение мотиваций к качественному и творческому труду, высокому уровню организации, формирование и культиви­рование необходимых для этого институтов.

Далее мы остановимся более подробно на перечисленных факторах.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Конечный итог взаимодействия различных групп факторов и условий движения производительности труда есть отражение диалектического единства вещественных и личного факторов производства, при этом ведущая роль принадлежит личному фактору. Все прогрессивные изменения, затрагивающие вещественные факторы производства, создают только потенциальные возможности для роста производительности труда, а воплощение этих возможностей в реальный материальный результат неосуществимо без сознательных усилий работника, направленных на достижение наивысшего результата в труде.

Дело в том, что работник, с одной стороны, выступает в качестве одного из факторов производства; с другой стороны, он включен в систему производственных отношений общества. Производственные отношения, преломляясь в сознании работника, создают объективную направленность его действий, именуемую экономическим интересом, и тем самым влияют на уровень производительности труда. Через сознание работника воздействует на эффективность труда и существующая в обществе надстройка, формируя у него то или иное отношение к труду. Что касается эффективности функционирования совокупного работника общества, т.е. уровня общественной производительности труда, то она складывается прежде всего на основе действия хозяйственного механизма общества и тоже опосредована отношениями и надстройкой.

Известно, что темп роста производительности труда разный при различных способах производства. Динамика производительности труда данного способа производства определяется не только факторами, общими для всех общественно-экономических формаций, но и специфическими, среди которых можно назвать систему экономических интересов, социально-экономическую форму факторов производства, положение работников в процессе воспроизводства и др. Причем влияние специфических факторов движения производительности труда не всегда совпадает по направлению с действием общих факторов, чем значительно изменяет их действие. В этом смысле социально-экономические факторы движения производительности труда имеют исключительно важное значение в формировании тенденций её динамики.

Относительно высокого уровня достигает производительность труда в развитых странах с рыночной экономикой. В этих странах рост производительности труда идет такими темпами, которых до того времени не знало человеческое общество. В нашей стране на основе многообразных форм собственности создаются объективные предпосылки для ликвидации непроизводительных потерь общественного труда. Что бы эти предпосылки практически реализовать в стране создается такой хозяйственный механизм, который позволит органически увязать личный экономический интерес работника с повышением производительности его труда. Для этого уже произведено разгосударствление многих форм собственности и производства, преодоление отчуждения работника от средств производства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Кардашевский В., Бондаренко А.* Повышение произ­водительности: европейский подход // Вопросы экономики. 2000. № 11. С*.* 35—41.
2. Закон Российской Федерации "О коллективных дого­ворах и соглашениях" // Новый сборник законов Российс­кой Федерации, М.: 2000. С. 278—282.
3. Закон Российской Федерации "О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности" // Россий­ская газета. 2002. 20 янв. С. 3—4.
4. *Адамчук В. В., Ромашов О. В., Сорокина М. .Е.* Эконо­мика и социология труда. М.: ЮНИТИ, 1999.
5. Экономика и жизнь. 2002. №15. С. 27.
6. Козорезов Д. Основные концептуальные подходы к управлению персоналом // Управление персоналом. 1999. № 5. С. 32—41.
7. Комментарий к Кодексу законов о труде Российской Федерации / Под ред. К. Н. Гусова. М.: ПРОСПЕКТ, 2002.
8. Оплата труда в России — предмет обсуждения меж­дународной конференции // Человек и труд. 2000. С. 89—93.
9. Постановление Министерства труда Российской Фе­дерации "Рекомендации по заключению трудового догово­ра (контракта) в письменной форме" // Экономика и жизнь. 2003. № 36. С. 20; № 37. С. 20.
10. *Розанова В. А.* Психология управления // Управле­ние персоналом. 2000. № 5. С. 88—99.
11. *Смит А.* Исследование о природе и причинах бо­гатства народов. М.: Наука, 2001.
12. *Старобинский Э.* Размышление на заданную тему // Управление персоналом. 1999. № 5. С. 18—24.
13. *Шкатулла В. И.* Настольная книга менеджера по кадрам. М.: Норма—ИНФРА-М, 2001.
14. Экономика труда / Под ред. *В. В. Адамчука.* М.: Финстатинформ. 2003.
15. *Яковлев Р., Федорова М.* Формирование и порядок оп­ределения цены рабочей силы // Человек и труд. 2001. № 1.
16. [www.ecopsy.ru](http://www.ecopsy.ru/) Рассказывает Майя КОЛОСНИЦЫНА, Директор по консалтингу «Экопси Консалтинг» : Восток — Запад: почему в России работают дольше, а производят меньше? 11.10.2010
17. Кондратьев В.Б., Куренков Ю.В. Проблемы повышения эф­фективности российской экономики // Мировая экономика и международные отношения. 2008. № 12. С. 34—43.

**ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

**2. Определите статус лиц, перечисленных ниже, с точки зрения их отношения к занятости и рабочей силе, если они классифицируются как занятые (E), безработные (U), не включаемые в состав рабочей силы (NLF):**

— Работник, уволенный с предприятия по сокращению штатов и ищущий новую работу **(U)**

— Работник, переведённый администрацией на режим неполного рабочего времени (дня) **(E)**

— Шахтёр, который по состоянию здоровья больше не может

работать **(NLF)**

— Уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и прекратил поиски **(NLF)**

— Студент, который учится на дневном отделении университета **(NLF)**

— Продавщица, которая учится на вечернем отделении торгового техникума **(E)**

— Домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и

семьёй **(NLF)**

— Домашняя хозяйка, которая часть времени работает секретарём на телефоне **(E)**

**3. Отразите графически влияние на спрос и предложение на рынке труда: выплаты трансфертов и субсидий;**

В результате субсидирования или трансфертных платежей спрос на товар А повысился. Это, в свою очередь, привело к повышению спроса на труд в отрасли, производящей товар А. Также при прочих равных в отрасли повысится равновесная ставка заработной платы и возрастет уровень занятости.

*а) рынок товара А* б*)рынок труда в отрасли, производящей товар А*

***Рис. 11. Влияние трансфертов и субсидий на спрос на рынке труда***

### P

 ***D1***

 ***D***

***0 Q***

### W

 ***D`L***

 ***DL***

***0 L***

**4. Нарисуйте схему системы управления персоналом какой-либо российской или зарубежной компании.**

Муниципальное предприятие г. Абакана «Абаканские тепловые сети» является коммерческой организацией — юридическим лицом.

Полное фирменное наименование: **Муниципальное предприятие г. Абакана «Абаканские тепловые сети».** Сокращенное фирменное наименование: МП «АТС».

ДИРЕКТОР

Зам. Директора по общим вопросам

Первый зам директора- главный инженер

Финансовый директор – главбух.

Отдел материально технич.

Производственно технический отдел

бухгалтерия

Отдел информ. Тех-й

Зам. Главного инженера по капстроительству и ремонту

Цех котельного оборудования

Планово экономический отдел

Автотранспорт-

ный цех

Цех тепловых сетей

Отдел правовой и кадровой

Цех капитального строительства и ремонта теплотехнического оборудования и сетей

Ремонтно строительный цех

Аварийно диспетчерская служба

Расчетно договорный отдел

Инженер по охране труда

Участок реализации топлива

электороцех

Инженер по гражданобороне

Цех централизированного ремонта

Магазин «Стройтехснаб»

Цех. Хим водоподготовки

Отдел метрологии и КИиА

Секретарь машинистка

Участок зона отдыха

5. Продуктивность добывающей промышленности США по национальному доходу составляла в 1987г. 117892 долл. в год. Затраты на одного занятого в этой отрасли были равны 38579 долл. в год. Определите рентабельность труда в добывающей промышленности США как а) соотношение Z/D; б) по формуле

 (D-Z)/Z.

Как видно из табл. 4.3.3, добывающая промышленность занимает первое место по продуктивности, заработной плате и рентабельности труда, оцениваемой по соотношению Z/D и по формуле (D-Z)/Z.

А)

Б) Рентабельность затрат на персонал определяется по следующей формуле:

где R – рентабельность затрат на i – группу персонала;

Di – добавленная стоимость от деятельности персонала i – группы;

Zi – суммарные затраты на персонал i – группы.