

Краткий обзор Руководства для организаций работодателей

Под редакцией
Бюро по деятельности в интересах
работодателей (АСТ/ЕМР)



Повышение производительности

КРАТКИЙ ОБЗОР РУКОВОДСТВА
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ РАБОТОДАТЕЛЕЙ



Международная
организация
труда

ACT/EMP

ВЕРСИЯ 1

© Международная организация труда
Первое издание 2021 г.

Публикации Международного бюро труда охраняются авторским правом в соответствии с Протоколом 2 Всемирной конвенции об авторском праве. Тем не менее краткие выдержки из них могут воспроизводиться без получения разрешения при условии указания источника. Для получения прав на воспроизведение или перевод следует обращаться по адресу: ILO Publications (Rights and Licensing), International Labour Office, CH-1211, Geneva 22, Switzerland, либо по электронной почте: rights@ilo.org. Международное бюро труда приветствует такие обращения.

Библиотеки, учреждения и другие пользователи, зарегистрированные в организациях интеллектуальной собственности, могут делать копии согласно лицензиям, выданным им для этой цели. Для того чтобы найти организации интеллектуальной собственности в вашей стране, посетите сайт www.ifrro.org.

Повышение производительности: Краткий обзор Руководства для организаций работодателей. Лима, МОТ/Региональный офис в Латинской Америке и странах Карибского бассейна, Бюро по деятельности в интересах работодателей (АСТ/EMP), 2020.

Производительность, создание рабочих мест, экономический рост, организации работодателей, достойный труд, устойчивое развитие.

ISBN: 9789220342398 (Web PDF)

Также издано на английском языке: *Driving Up Productivity: A quick overview of the Guide for Employers and Business-membership Organizations*, ISBN: 9789220335963 (Print), ISBN: 9789220335970 (Web PDF).

Данные каталога публикаций МОТ

Названия, использованные в публикациях МОТ, соответствующие практике, принятой в Организации Объединенных Наций, и изложение материала в настоящей публикации не являются выражением мнения Международного бюро труда о правовом статусе какой-либо страны, района или территории, или их властей и о делимитации их границ.

Ответственность за выраженные в подписанных статьях, исследованиях и прочих произведениях мнения лежит исключительно на их авторах, и факт публикации не означает, что Международное бюро труда поддерживает эти мнения.

Упоминание названий фирм, коммерческих изделий и процессов не означает их одобрения Международным бюро труда, а отсутствие упоминания конкретной фирмы, коммерческого изделия или процесса не свидетельствует об их неодобрении.

Информацию о публикациях и цифровой продукции МОТ можно найти по адресу: www.ilo.org/publns.

Дизайн, макет и концепция издания: Lebran (lebran.cl)
Иллюстрации: Patricio Otniel.

Повышение производительности

КРАТКИЙ ОБЗОР РУКОВОДСТВА
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ РАБОТОДАТЕЛЕЙ



Международная
организация
труда

ACT/EMP

ВЕРСИЯ 1

Предисловие

Пол Кругман сказал: «Производительность – это еще не все, но в долгосрочной перспективе это почти все». Повышение производительности имеет важнейшее значение для обеспечения устойчивости бизнеса и создания достойных рабочих мест – и то, и другое являются основными элементами в любой стратегии развития, нацеленной на улучшение жизни людей.

МОТ всегда признавала важную роль производительности в развитии бизнеса и создании рабочих мест. В Заключениях об устойчивом развитии, принятых Международной конференцией труда в 2007 году, говорится о том, что повышение производительности – ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности бизнеса, имеющий важнейшее значение для его устойчивости. В Декларации столетия МОТ о будущем сферы труда, принятой Международной конференцией труда в 2019 году, также подчеркивается, что производительность является краеугольным камнем сфокусированного на человеке подхода к будущему сферы труда. Повышение производительности труда также является одним из стратегических приоритетов Повестки дня в области устойчивого развития до 2030 года, который отражен в восьмой Цели устойчивого развития, направленной на содействие экономическому росту и производительной занятости.

Ясно, что производительность и конкурентоспособность – ключевые вопросы для развития частного сектора экономики в любой стране. Организации работодателей (ОР) играют важную роль в их решении, занимаясь адвокацией по вопросам политики и предоставляя услуги своим членам. Чтобы помочь им в этом, Бюро по деятельности в интересах работодателей (ACT/EMP) выпустило данное Руководство. В нем даются практические рекомендации по двум основным направлениям. Во-первых, Руководство – это инструмент, который ОР могут использовать при разработке и внедрении конкретных услуг для содействия своим членским организациям в повышении производительности и устойчивости. Во-вторых, руководство содержит практические советы для ОР по усилению своей представительской роли в продвижении государственной политики, направленной на повышение производительности труда, что, в свою очередь, будет способствовать росту конкурентоспособности и приведет к созданию большего количества новых качественных рабочих мест.

Первое издание руководства было подготовлено во время пандемии COVID-19. Очевидно, что пандемия поставила под угрозу существование миллионов компаний, привела к значительному росту безработицы и негативно повлияла на источники дохода миллионов работников и предпринимателей во всем мире. Меры стимулирования роста производительности и повышения ее качества должны быть основным элементом восстановления после пандемии. Мы действуем в сложных и быстро меняющихся условиях, и ОР должны выступать настоящими лидерами и эффективными пропагандистами в процессе восстановления жизнестойкости и проведения изменений. В связи с этим мы будем периодически обновлять Руководство, чтобы оно отражало изменения в мировом экономическом ландшафте, а также возникающие проблемы, которые могут повлиять на способность компаний становиться более жизнестойкими, повышая свою производительность.

Благодарю всех, кто работал с нами над этим Руководством, в том числе руководителей ОР, которые уделили время рецензированию окончательной версии публикации. Хочу поблагодарить Хорхе Рамиреса Мату (Jorge Ramírez Mata) за проведенную исследовательскую работу и консалтинговое агентство Lebran (Чили) за помощь в редактировании и макетировании этого издания.

Предлагаемая вниманию читателя публикация – результат работы всей команды Бюро по деятельности работодателей по всему миру. Особую благодарность хочу выразить проделавшим основную работу участникам – Рафаэлю Гихону (Rafael Gijón), Роберто Вилламилю (Roberto Villamil), Андресу Юрену (Andrés Yurén), Луису Гонсалесу (Luis González), Паоло Салваи (Paolo Salvai) и Хосе Луису Виверосу Анорве (José Luis Viveros Añorve).

Дебора Франс-Массен (Deborah France-Massin)

Директор

Бюро по деятельности в интересах работодателей (АСТ/EMP)



1 ..

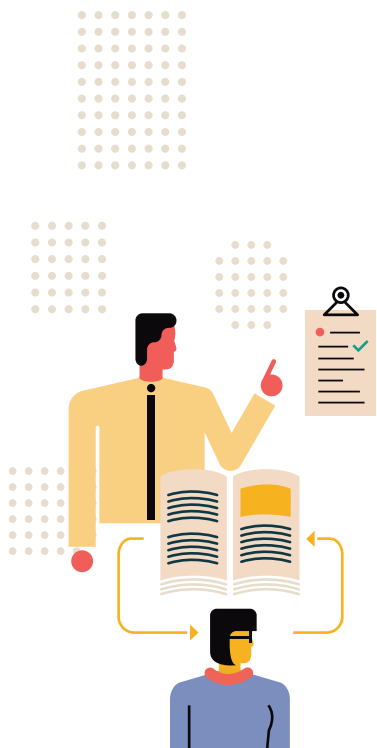
Что такое производительность?

Производительность – это мера эффективности человека, компании, государства или экономики в использовании ресурсов для производства товаров и услуг с целью получения максимальной экономической выгоды в течение определенного периода времени.

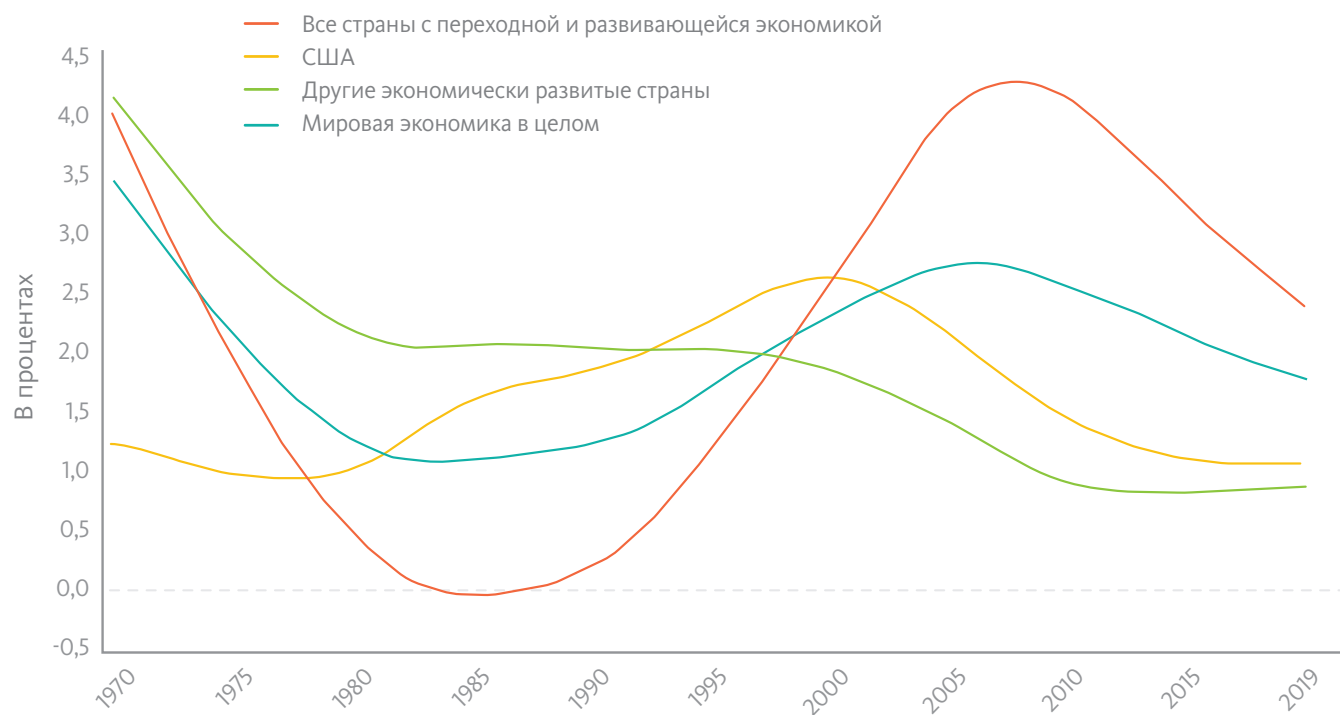
Рост производительности позволяет экономить, повышая эффективность работы и распределения ресурсов, что дает возможность увеличивать объемы производства при неизменном уровне вложений. Сэкономленные ресурсы можно вкладывать, например, в развитие навыков работников, машины и оборудование, таким образом содействуя повышению производительности труда и обеспечивая накопление капитала, что может способствовать дальнейшему росту выработки и производительности бизнеса.

Повышение производительности также является основной движущей силой процесса, в ходе которого развивающиеся страны с более низким доходом на душу населения могут по уровню доходов стараться догнать страны с развитой экономикой. Результаты эмпирических исследований показывают, что от 60 до 90% различий в уровне дохода на душу населения между разными странами связано с разницей в росте производительности.

К сожалению, за годы восстановления после мирового финансового кризиса 2007–2009 гг. произошло заметное замедление роста производительности труда. Это привело к сокращению роста бизнеса, замедлению повышения заработной платы и сдерживанию мирового экономического роста. Тенденции роста ВВП в расчете на одного работающего указывают на стабильное повышение уровней роста производительности труда с конца 1980-х и до начала экономического кризиса в 2007 году. С тех пор уровень роста производительности труда как во всем мире, так в странах с развивающейся экономикой, неуклонно снижался.



Тенденции роста ВВП на одного работающего с использованием фильтра Ходрика-Прескотта по ключевым регионам, 1970–2019



Источник: The Conference Board (2019), на основании данных базы данных The Conference Board Total Economy Databased (скорректированная версия), апрель 2019.

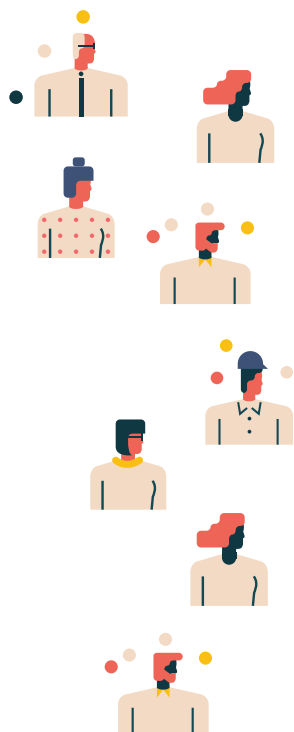
Дополнительная информация о том, что такое производительность, а также о глобальных тенденциях содержится во Введении к Руководству.

Среди разрушительных экономических, социальных и трудовых последствий пандемии COVID-19, усугубившееся снижение производительности, которое до нынешнего кризиса так и не вернулось к уровням, наблюдавшимся до глобального финансового кризиса 2007–2009 годов, может значительно затруднить восстановление экономики и роста занятости. В таком контексте организации работодателей (ОР) будут играть значительную роль, направляя и поддерживая своих членов в деле восстановления производительности.

2...

Почему производительность важна?

На данный момент по всему миру проведено множество научных исследований, показывающих важность производительности для обеспечения экономического роста, повышения прибыли и развития компаний, снижения потребительских цен, повышения заработной платы работников и уровня жизни населения в целом.



(а) Выше производительность – выше экономический рост

Общая факторная производительность (ОФП) измеряет эффективность использования труда, капитала (например, машин и оборудования) и промежуточных товаров для производства товаров и услуг. На уровне страны повышение ОФП тесно связано с повышением экономического роста. Корреляция между этими двумя переменными составляет 91%, что указывает на тесную связь между экономическим ростом и повышением уровня производительности. В целом повышение ОФП говорит о более эффективном использовании экономического потенциала, что способствует повышению темпов экономического роста в долгосрочной перспективе.

(б) Выше производительность – выше занятость

Повышение производительности позволяет экономить, повышая эффективность работы и распределения ресурсов, что, в свою очередь, дает возможность производить больше, не увеличивая расходуемые ресурсы. При увеличении масштабов производства рост производительности может происходить вследствие сокращения расходов на производство единицы продукции в течение какого-то времени. Приобретенная таким образом экономическая выгода может транслироваться потребителям через рост их покупательной способности в силу снижения цен или повышения заработной платы. В результате повышения покупательной способности потребители начинают больше тратить, что приводит к повышению совокупного спроса, которое, в свою очередь, ведет к росту занятости. Эмпирические данные свидетельствуют о том, что повышение уровня роста производительности связано со снижением уровня безработицы.



(в) Выше производительность – выше прибыль и уровень роста бизнеса

Устойчивый рост производительности важен для роста и развития бизнеса, поскольку он делает возможной прибыльность компаний (путем повышения выпуска продукции и/или минимизации расходов на производство). Компании могут реинвестировать дополнительную прибыль, таким образом продолжая повышать свою эффективность и прибыльность в среднесрочной перспективе.

Снижение стоимости производства единицы продукции обеспечивает возможность дальнейшего повышения производительности по мере роста масштабов производства; другими словами, происходит динамическая экономия от масштаба. Также важно помнить, что позитивный эффект роста производительности распространяется не только на бизнес, но и на потребителей. На конкурентных рынках снижение стоимости производства единицы продукции выливается в снижение цен, что ведет к повышению покупательной способности потребителей и экономическому росту.

(г) Выше производительность – ниже расходы потребителей

Эмпирические данные указывают на то, что повышение производительности связано со снижением затрат на производство и розничных цен.

(д) Выше производительность – выше заработная плата работников

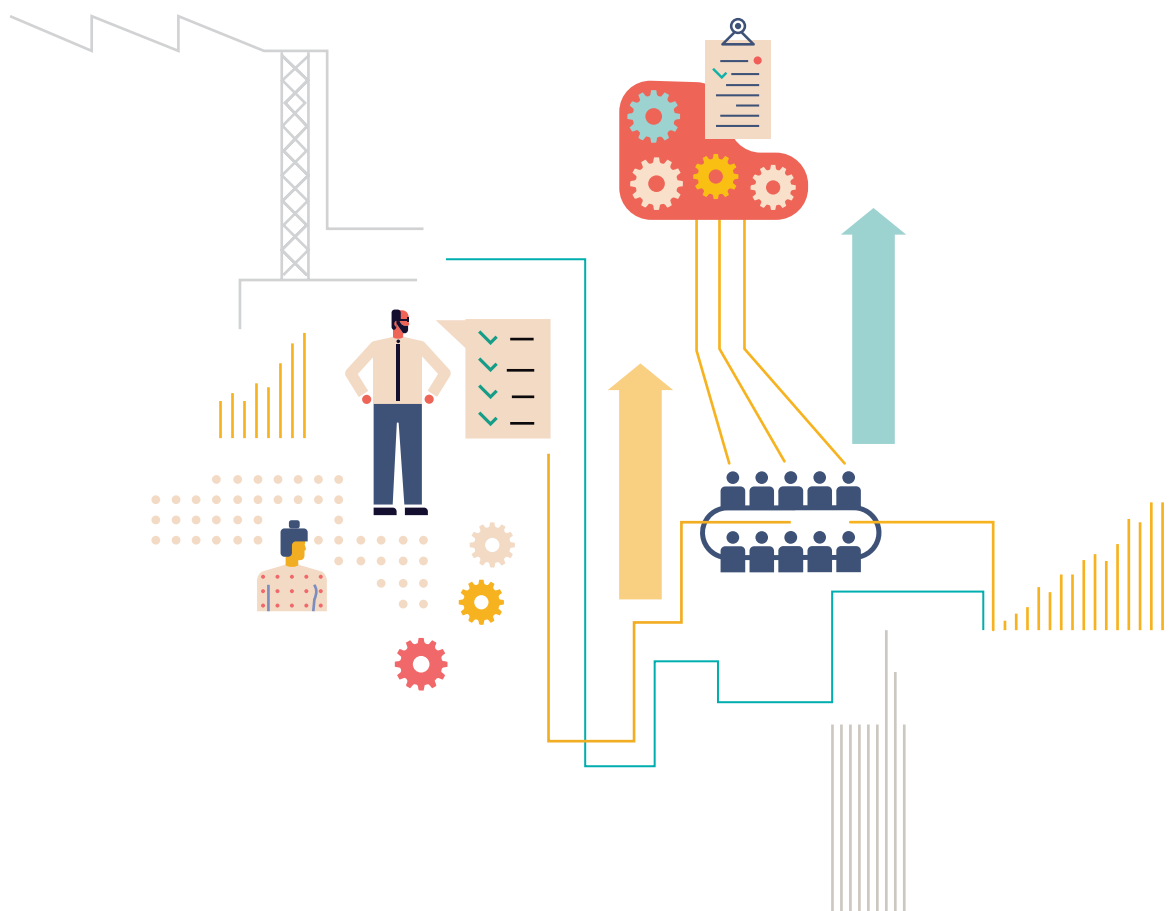
Согласно эмпирическим данным, производительность труда является самым важным экономическим фактором, определяющим уровень зарплаты, позволяющий бизнесу сохранять работников и создавать рабочие места. Чем выше производительность, тем выше уровень заработной платы и способность бизнеса создавать рабочие места. Рост производительности также является непременным условием улучшения условий труда в целом на предприятиях.

(е) Выше производительность – ниже уровень бедности

Рост производительности также является ключевым фактором снижения уровня бедности в стране. Яркий пример – связь между производительностью в сельском хозяйстве и снижением уровня бедности. Например, повышение урожайности (производства сельскохозяйственной продукции на квадратный метр) повышает доходы производителей и может способствовать увеличению покупательной способности через снижение цен.

Повышение производительности позволяет определенным отраслям снизить свои расходы и цены, а снижение цен способствует повышению покупательной способности – значит, потребители получают возможность приобретать другие товары или услуги и экономить, что приводит к росту их благосостояния. Этот эффект – основная движущая сила сокращения бедности, имеющий особое значение для повышения производительности в отраслях, производящих товары из базовой потребительской корзины, в которую входят необходимые товары для групп населения с низким доходом.

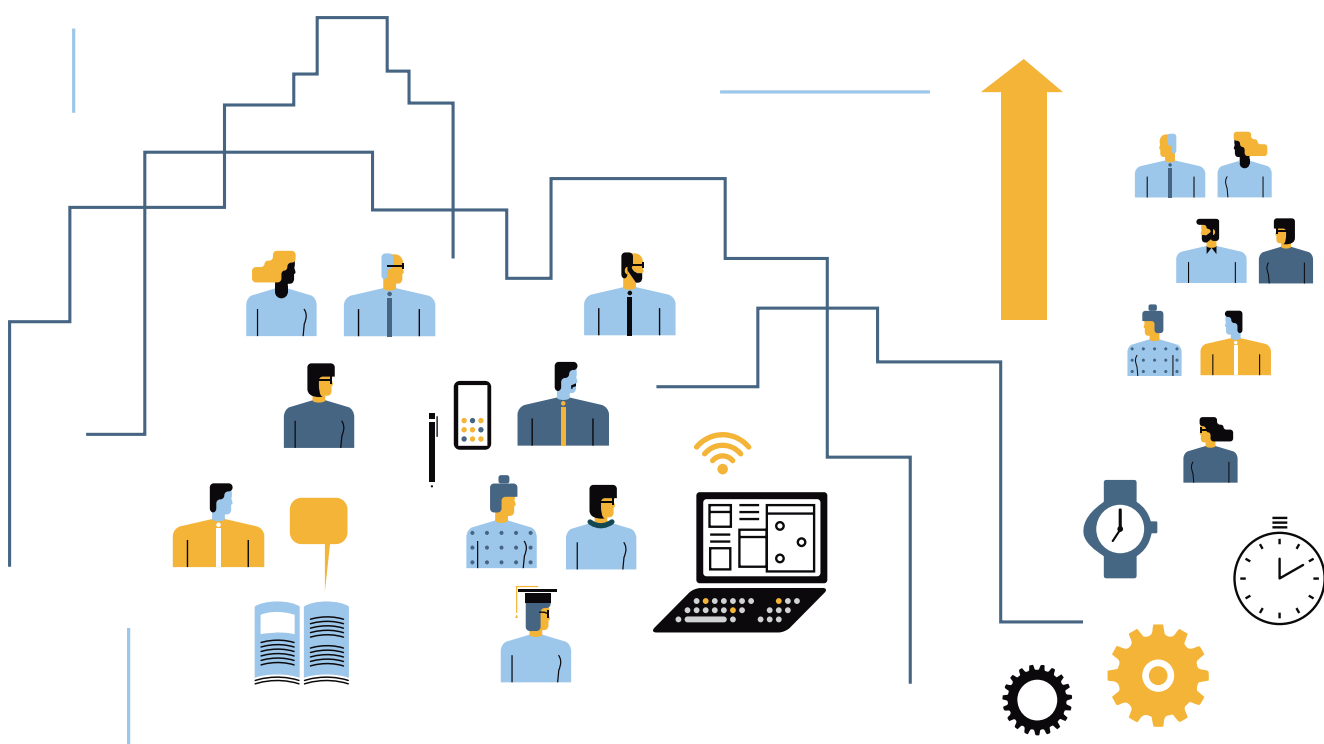
Во Введении к Руководству содержится дополнительная информация о том, почему производительность важна для развития.



3...

Как измеряется производительность?

Производительность обычно определяют как соотношение объема произведенного результата к объему затраченных ресурсов. Мы говорим, что человек производителен, если он дает высокую выработку, затрачивая ограниченные ресурсы. Производительность – мера эффективности расходования субъектами экономики (например, работниками, компаниями, государством и т. д.) имеющихся ресурсов для производства товаров и услуг; производительность можно измерять совокупно для всех факторов производства (многофакторная производительность) или для одного конкретного фактора. Например, измеряют производительность труда или производительность капитала. Такие измерения – самый распространенный способ продемонстрировать тенденции и контрольные точки, но существует и много других мер производительности.





1 ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Показатель

Расчет

ВВП на одного работника

Этот показатель рассчитывается делением ВВП на количество работающих за конкретный период времени.

ВВП за один час работы

Этот показатель рассчитывается делением ВВП на количество отработанных населением часов за конкретный период времени.

Выручка на одного работника

Этот показатель рассчитывается делением операционной выручки (продаж) на количество работников компании за конкретный период времени.

Выручка за час работы

Этот показатель рассчитывается делением операционной выручки (продаж) на количество отработанных в компании часов за конкретный период времени.

Реальная прибыль за час работы

Этот показатель рассчитывается делением реальной прибыли на количество часов, отработанных в компании, за конкретный период времени.

2 ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ КАПИТАЛА

Соотношение ВВП к капиталу

Производительность капитала измеряется как соотношение объема произведенного результата (ВВП) к объему вложенного капитала, который определяется как производственные услуги, обеспечиваемые капиталом, т. е. услуги капитала.

3 МНОГОФАКТОРНАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ

Общая факторная производительность (ОФП)

Общая факторная производительность, которую часто называют многофакторной производительностью, связывает изменение результата с несколькими видами используемых ресурсов. Она измеряет непосредственное влияние вкладываемого труда, капитала и промежуточных ресурсов на рост бизнеса.

Не пропустите дополнительную информацию по этим темам – вы найдете ее в модуле А этого Руководства.



Каковы движущие факторы роста производительности?

За процесс повышения производительности отвечает целый ряд факторов – некоторые из них находятся под контролем предприятий, а некоторые относятся к бизнес-среде и структуре промышленности, в которой работают и конкурируют компании. Производительность бизнеса также подвержена внешним шокным воздействиям, таким как, например, пандемии и изменение климата. Основные движущие факторы роста производительности поделены в этом руководстве на три категории:

- 1 Улучшение бизнес-среды
- 2 Повышение качества менеджмента
- 3 Внешние факторы

УЛУЧШЕНИЕ БИЗНЕС-СРЕДЫ

Благоприятный деловой климат – ключевой фактор, способствующий росту производительности и качественной работе компаний. На основании эмпирических данных и многочисленных обсуждений с экспертами в фокус-группах было выявлено 12 основных движущих факторов производительности. Это не полный список, однако, он содержит основные элементы делового климата, которые следует принимать во внимание лицам, ответственным за разработку нормативных актов и мер. При этом важно отметить, что ни один из упомянутых в соответствующих модулях факторов не стоит рассматривать изолированно: для совершенствования бизнес-среды необходима целостная стратегия.

Дополнительную информацию о факторах, способствующих улучшению делового климата, можно найти в модуле В этого Руководства.

Факторы, способствующие улучшению бизнес-среды

- | | |
|--|---|
| 1. Макроэкономическая стабильность | 8. Право собственности и правовое государство |
| 2. Развитие навыков и качество образования | 9. Управление и противодействие коррупции |
| 3. Инклюзивные и гибкие рынки труда | 10. Конкуренция |
| 4. Выход из неформального сектора | 11. Промышленная политика |
| 5. Предпринимательство и инновации | 12. Национальные комитеты по производительности |
| 6. Доступность кредитования и финансовых услуг | |
| 7. Физическая и цифровая инфраструктура и связь с международными рынками | |

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖМЕНТА

Повышение качества менеджмента имеет важнейшее значение для повышения производительности, поскольку способствует росту операционной эффективности. Оно может позволить компаниям устранить разрыв между реальным и потенциальным уровнем производства с учетом имеющихся у них человеческих и физических ресурсов и капитала, таким образом обеспечивая рост бизнеса.

Кроме того, эффективный менеджмент может помочь улучшить контроль качества товаров и услуг и утилизацию отходов, а также снизить расходы. Повышение качества товаров и услуг может привести к росту производительности и экономической выгоды через повышение цен или экономию в связи с сокращением отходов, выявлением дефектов и обеспечением непрерывности производственных процессов. Постепенное совершенствование процессов, производимых продуктов и услуг дает возможность накапливать сбережения, что, в свою очередь, позволяет бизнесу увеличивать инвестиции. Эмпирические данные показывают, что неэффективный менеджмент ведет к увеличению разрыва в уровнях производительности.

В результате анализа большого количества публикаций было выявлено по крайней мере 6 ключевых факторов, связанных с практиками менеджмента, направленными на повышение производительности. Это не полный список, однако, он содержит основные характеристики, на которые бизнесу следует обращать внимание при разработке стратегии повышения производительности.

Факторы, помогающие повысить качество менеджмента

1. Организационный климат, ориентированный на коммуникацию
2. Гибкость на рабочих местах
3. Экономическое стимулирование производительности/результативности работников
4. Эффективное использование энергоресурсов и утилизация отходов
5. Охрана труда
6. Равные возможности

Подробнее о ключевых движущих факторах менеджмента см. модуль С этого Руководства.



ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

Внешние факторы – это различные события, которые могут произойти и оказывать влияние на рост производительности, но которые при этом не определяются характером менеджмента на предприятии, государственной политикой или нормативными актами.

Внешние факторы

1. Климатические явления
2. Спрос и предложение товаров и услуг на международном рынке
3. Запасы (залежи) природных ресурсов
4. Цены на товарно-сырьевые ресурсы на международном рынке
5. Финансовая волатильность и отток капиталов на международном уровне
6. «Черные лебеди» (теракты, угроза здоровью человечества – например, пандемия COVID-19)

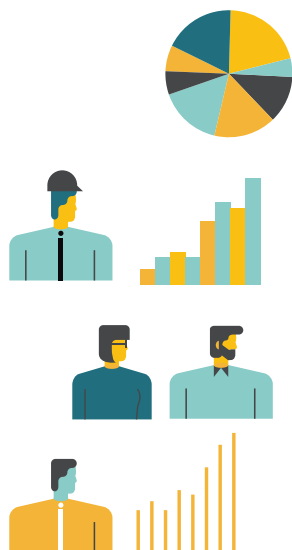
К внешним факторам относятся климатические явления, которые могут существенно повлиять на повышение или снижение производительности. Например, природный феномен Эль-Ниньо может вызвать уменьшение дождей в сезон сбора урожая и таким образом снизить производительность сельскохозяйственного сектора в этом году. Аналогично изменение спроса и предложения товаров и услуг может значительно повлиять на уровень производительности. Так, в периоды международной экономической волатильности, например, во время начавшегося в США мирового финансового кризиса, экономическая активность на международном уровне может уменьшаться, а вместе с ней снижается и производительность во многих развивающихся странах.

В целом с учетом широкого круга взаимосвязанных факторов, которые, взаимодействуя, способствуют повышению производительности, требуется **целостный подход**, направленный на повышение инвестиций в человеческий, физический и нематериальный капитал, на поощрение перераспределения ресурсов в отрасли с более высокой производительностью, на поддержку возможностей предприятий по внедрению новых технологий и инноваций и на создание благоприятного для развития макроэкономического и институционального климата. Кроме того, разнообразие влияющих на производительность факторов также означает необходимость разработки и внедрения **долгосрочной системной стратегии**, направленной на обеспечение координации и взаимной дополнительности мер, нормативных актов и институтов, которые в рамках совместных действий государства и частного бизнеса смогут сделать производительность основой экономического и социального развития.



4...

Кто может быть партнером ОР в деле повышения производительности?



У ОР есть множество возможностей для создания стратегических партнерств с другими заинтересованными в производительности сторонами на национальном уровне. Существует по крайней мере пять крупных групп, которые нужно рассматривать по отдельности: **органы власти, банки развития, научное сообщество, неправительственные организации (НПО) и международные организации**, в том числе международные организации бизнеса, например **Международная организация работодателей**. Каждая из этих заинтересованных сторон имеет свою внутреннюю структуру, взаимоотношения с принимающими политические решения лицами и даже собственный временной горизонт. Каждое партнерство следует анализировать отдельно, поскольку в зависимости от контекста и имеющихся ресурсов акцент может делаться на разных мерах и инициативах.

Результаты проведенного МОТ среди ОР в 47 странах опроса говорят о том, что ОР во всем мире согласны в том, кого считать своими ключевыми партнерами в продвижении стратегии производительности. **Это свидетельствует о том, что для обеспечения необходимой синергии требуется привлекать широкий круг партнеров из разных сфер.**

Для разработки и внедрения национальной стратегии повышения производительности нужна поддержка большого количества министерств и органов власти. Международный опыт показывает, что национальные комитеты по повышению производительности могут способствовать координации усилий различных государственных органов. Кроме того, таким комитетам полезно сотрудничество с государственным и частным секторами, включая научные круги, в проведении доказательных исследований, результаты которых будут использованы для принятия обоснованных решений. Обычно в состав комитетов входят представители наиболее авторитетных университетов и центров технического образования. И, наконец, рекомендуется, чтобы эти комитеты работали независимо от других государственных органов и министерств и не были привязаны к политическому циклу.

Дополнительную информацию по стратегическим партнерствам вы найдете в модуле D этого Руководства.

5 —...

Рекомендации по содействию росту производительности: что делать ОР?

Приведенные ниже этапы, а также рекомендации по их осуществлению, подробно описаны в модуле Е этого Руководства.

Ниже приведена **дорожная карта, включающая 10 этапов**, которая поможет вашей ОР не только разработать качественный и логически связный проект по повышению производительности, но и повысить вероятность того, что лица, принимающие политические решения, примут его во внимание.

Для участия в решении вопросов, связанных с производительностью в стране, секторе экономики или бизнеса, вашей организации необходим доступ к надежным данным, технические знания в соответствующей области, понимание текущей ситуации в вашей стране или отрасли и способность влиять на тех, кто принимает политические решения.

- ЭТАП 1 >>** Климатические явления
- ЭТАП 2 >>** Признание производительности как приоритета
- ЭТАП 3 >>** Определение изменений, которые необходимо осуществить, чтобы повысить производительность
- ЭТАП 4 >>** Определение приоритетов
- Этап 5 >>** Выявление надежных источников информации
- Этап 6 >>** Разработка программы исследований по способам повышения производительности
- Этап 7 >>** Совместная работа со стратегическими партнерами
- Этап 8 >>** Оценка вероятности положительной реакции государственных органов и других ключевых участников на предложения ОР по повышению производительности
- Этап 9 >>** Выявление в органах власти лиц, которые могут способствовать решению вопросов, связанных с производительностью
- Этап 10 >>** Мониторинг прогресса в решении интересующих работодателей вопросов, связанных с производительностью

Подробную информацию вы найдете в нашем
глобальном Руководстве

«Повышение производительности: руководство для организаций ра- ботодателей и предпринимателей»

См.:

<https://www.ilo.org/actemp/lang--en/index.htm>





Международная
организация
труда

ACT/EMP

Группа технической поддержки по вопросам достойного труда
и Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии

ул. Петровка 15, оф. 23
107031 Москва
Российская Федерация
E-mail: moscow@ilo.org

Информация о публикациях
и цифровой продукции МОТ:
www.ilo.org/publns.