

ЭКОНОМИКА ТРУДА

Тема 10. Оценка эффективности труда

Чекмарев Олег Петрович

д.э.н., доц.

Содержание темы

- ◆ Понятие эффективности труда. Подходы к оценке результатов труда. Категории оцениваемых показателей в области труда (социально-психологические, результаты, косвенные показатели результативности).
- ◆ Понятие о совокупной (общей) и частной продуктивности (производительности). Производительность труда – важнейшее слагаемое совокупной производительности труда. Эффективность труда. Виды производительности труда. Индивидуальная, локальная и общественная производительность труда. Сущность и значение процесса повышения производительности труда в материальном производстве.

Содержание темы

- ◆ Методы и способы измерения уровня и динамики производительности труда. Показатели производительности труда и предъявляемые к ним требования. Разновидности показателей производительности труда и их экономическая характеристика.
- ◆ Понятия о факторах и условиях, влияющих на производительность труда. Классификация факторов, воздействующих на уровень и динамику производительности труда, исходящая из сущности процесса труда.
- ◆ Факторы роста производительности труда, связанные с уровнем развития техники и технологии производства. Факторы роста производительности труда, обусловленные уровнем развития рабочей силы. Организационные факторы роста производительности труда. Естественные и социально-экономические предпосылки (условия) повышения производительности (эффективности) труда. Причины падения производительности труда в РФ в 90-е годы.

Содержание темы

- ◆ Управление производительностью труда в ведущих промышленно развитых странах мира. Методы измерения и оценки производительности труда в зарубежных странах.
- ◆ Рентабельность как оценочный показатель эффективности труда и ее виды
- ◆ Качественные показатели эффективности

Оценка эффективности труда

Направления оценки:

Качественные (направлены на выявление проблем стимулирования)

Количественные (создают базу для количественной оценки результатов функционирования системы стимулирования и уровня ее эффективности)

Любая оценка ССиМТ должна сводиться к анализу ее эффективности с точки зрения достижения поставленных организацией базовых целей (прибыль, рентабельность, доля рынка, устойчивое развитие, исполнение социальных функций и пр.), при этом условии измеримости результата сохраняется в любом случае.

Подходы к оценке достижений

Оценка достижений

```
graph TD; A[Оценка достижений] --> B[Сопоставление фактических и плановых показателей]; A --> C[Наличие динамики показателя во времени]; A --> D[Сравнение результата с аналогичными в других подразделениях или организациях];
```

**Сопоставление
фактических и
плановых
показателей**

**Наличие
динамики
показателя во
времени**

**Сравнение
результата с
аналогичными в
других
подразделениях
или организациях**

Категории оцениваемых показателей

Оцениваемые показатели

Социально-психологическое состояние персонала и уровень устремлений

Анализ личных издержек
Приверженность организации
Социально-психологический климат и пр.

Достигнутые результаты труда

Объемы производства и реализации
Экономия удельных затрат
Время исполнения работ
Уровень прибыли и рентабельности
Уровень достижения целевых ориентиров

Косвенные показатели результативности, связанные с организацией труда

Компетентность
Текучесть кадров
Конфликтность и разобщенность персонала
Дисциплина и исполнительность
Время простоев и пр.

Примеры методик качественного анализа ССиМТ

Метод описания ситуации (Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанов Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 524 с. ISBN 978-5-16-003544-4)

Признаки эффективности системы стимулирования

<i>Характеристика трудового поведения персонала</i>	<i>«Полюс неэффективности»</i>	<i>«Полюс эффективности»</i>
1	2	3
Желание работать	Работники проявляют апатию и безразличие к работе	Работники проявляют энергичность, энтузиазм и стремление к успеху
Трудовая дисциплина	Регулярное затягивание сроков выполнения работ и низкая трудовая дисциплина (прогулы, опоздания)	Работа выполняется качественно и в срок, постоянно достигаются запланированные результаты

Примеры методик качественного анализа ССиМТ

Метод описания ситуации (продолжение)

1	2	3
Готовность принимать ответственность	Работники избегают ответственности	Каждый работник готов добровольно брать ответственность на себя
Решение проблем	Работники не желают участвовать в разрешении возникших проблем	Работники стремятся к сотрудничеству при разрешении возникающих проблем
Отношение к изменениям	Работники неоправданно сопротивляются переменам	Работники проявляют инициативу и готовы к необходимым переменам

Метод описания ситуации (продолжение)

Признаки эффективности системы материального стимулирования

<i>Вопрос</i>	<i>Признаки эффективной системы материального стимулирования</i>	<i>Признаки неэффективной системы материального стимулирования</i>
1	2	3
Как работники относятся к размеру заработной платы?	Стараются повышать свои заработки, в том числе работая сверхурочно	Стараются не делать лишней работы и уходить с работы вовремя
Как заставить работника выполнять дополнительную работу?	Чаще всего – попросить об этом и обсудить возможные варианты	Отдельно платить за каждую дополнительную работу
Остаются ли сотрудники работать сверхурочно?	Если очень надо, то даже бесплатно	С трудом даже за дополнительную оплату и лишь при наличии приказа
Как сотрудники работают после сверхурочной работы?	Работают, как обычно, или могут немного понизить эффективность	Частенько берут неоплачиваемый выходной в свою смену
Как компетентные сотрудники относятся к новичкам?	Стараются быстрее ввести в курс дела, помогают без указаний руководства	Делятся опытом, если им приплачивают за наставничество

Метод описания ситуации (продолжение)

1	2	3
Как сотрудники относятся к просьбам руководства?	Стараются выполнять по мере возможностей	Уточняют, сколько они получат за выполнение этой работы
Как сотрудники относятся к расширению полномочий?	Уточняют свои перспективы и приступают к выполнению	Пытаются получить оплату за новые функции или отказаться от них

Метод уточнения ограничений

1 этап. Оценка ограничений возможностей материального стимулирования

- **Может ли этот руководитель самостоятельно устанавливать размер заработной платы своих сотрудников?**
- **Может ли руководитель самостоятельно выписать премию своим сотрудникам?**
- **Может ли оштрафовать работника за невыполнение своего распоряжения?**
- **Может ли оплатить дополнительные виды работ, выполняемых в рабочее время?**

Метод уточнения ограничений Этап 2 Оценка влияния руководителя

- **Может ли руководитель сделать замечание лучшему работнику, не повысив вероятность его увольнения?**
- **Может ли он поручить работнику экстренное задание руководства без обсуждения условий его оплаты и при этом быть уверенным, что это задание будет выполнено?**
- **Может ли руководитель попросить работника выполнить часть своей работы и не будет ли при этом он «мучиться» вопросом, точно ли он сделает все как надо, или нет, или вдруг не сделает вовсе?**

Количественные показатели оценки эффективности системы стимулирования

Производительность труда (ПТ) – ключевой показатель эффективности системы стимулирования.

Как и любой другой показатель эффективности является соотношением эффекта (Э) к затратам (З), необходимым для его достижения.

$$ПТ = Э / З$$

Эффект и затраты могут быть выражены в денежных, натуральных (физических) и условно-натуральных (нормо-часы) показателях.

Эффект может представлять собой дополнительный доход (выручку, прибыль) или экономию тех или иных расходов или отражать достижение иных целей организации

Количественные показатели оценки эффективности системы стимулирования

Производительность труда (ПТ):

А) Выручка предприятия, добавленная стоимость (ДС), стоимость произведенной продукции или прибыль в расчете на одного работника (приведенного к полной ставке), например

$ПТ = ДС / Чст$ руб/ставку(чел.), где Чст – число ставок по штатному расписанию основных работников, всего персонала, управленческого персонала (в зависимости от целей исследования)

Количественные показатели оценки эффективности системы стимулирования

Производительность труда (ПТ):

Б) Выручка предприятия, добавленная стоимость (ДС), стоимость продукции или прибыль в расчете на рубль ФОТ, например

$ПТ = ДС / ФОТ$ руб/ руб, где ФОТ – фонд оплаты труда с отчислениями или без них.

В) Производительность как сопоставление фактических результатов с плановыми (индекс производительности).

Например:

$ПТ = В_{факт} / НЧ$, где $В_{факт}$ – фактическое время выполнения задания, а $НЧ$ – утвержденный норматив нормо-часов

Количественные показатели оценки эффективности системы стимулирования

Производительность труда (ПТ):

Г) Количество произведенной продукции ($K_{пр}$), обслуженных клиентов, обработанных заказов отнесенных, к среднесписочному числу работников, приведенных к полной ставке (K_p), ФОТ_у или времени работы (в последнем случае показатель оценивает интенсивность труда). Например:

1. $ПТ = K_{пр} / ФОТ$ шт/ руб, где $K_{пр}$ – количество произведенной продукции, ФОТ – фонд оплаты труда с отчислениями или без них.
2. $Выработка = K_{пр} / K_p$.

Возможны и другие варианты оценки производительности труда, например изменение выработки или количества клиентов на единицу изменения ФОТ или затрат на стимулирование

Основные показатели рентабельности [1]

Ресурсные показатели (показатели запаса)	Затратные показатели (показатели потока)
Рентабельность активов (ROA) (рентабельность совокупного капитала)	Валовая рентабельность реализованной продукции (валовая маржа – GPM)
Рентабельность собственного капитала (ROE)	Рентабельность продаж (PMS) (Операционная маржа – OIM)
	Чистая маржа (NPM)
	Рентабельность отдельных видов продукции
	Рентабельность постоянных издержек
	Рентабельность основной (хозяйственной) деятельности

Основные показатели рентабельности

Рентабельность активов

$ROA = (\text{Чистая прибыль (стр.190 ф.2)}/\text{Средняя стоимость активов (стр.300 нп+стр.300кп)}/2 \text{ ф.1})) * 100\%$ ^[1]
(1.4)

или

$ROA = (\text{Прибыль до налогообложения (стр.140 ф.2)}/\text{Средняя стоимость активов (стр.300 нп+стр.300кп)}/2 \text{ ф.1})) * 100\%$ ^[2]
(1.4)'

^[1] Факторный анализ. Учебное пособие. – www.dist-cons.ru

^[2] Бобылева А.З., 2004, С.106

Основные показатели рентабельности

Рентабельность собственного капитала (ROE, Pск)

представляет собой выражение

$$\text{ROE} = \frac{\text{Чистая прибыль (стр.190 ф.2)}}{\text{Средняя стоимость собственного капитала (стр.490нп+стр.490кп)/2 ф.1}} * 100\% \quad [1]$$

(1.5)

[1] Бобылева А.З., 2004, С.106

Основные показатели рентабельности

Валовая рентабельность реализованной продукции (валовая маржа – GPM)

$$\text{GPM} = (\text{Валовая прибыль (стр.029 ф.2)}/\text{Выручка от реализации (стр. 010 ф.2)}) * 100\% \text{ [1]} \quad (1.6)$$

Рентабельность продаж (PMS)

$$\text{PMS} = (\text{Прибыль от продаж (стр.050 ф.2)}/\text{Выручка от реализации (стр. 010 ф.2)}) * 100\% \text{ [2]} \quad (1.7)$$

Чистая рентабельность продаж, чистая маржа (NPM)

$$\text{NPM} = (\text{Чистая прибыль (стр.190 ф.2)}/\text{Выручка от реализации (стр. 010 ф.2)}) * 100\% \text{ [3]} \quad (1.8)$$

[1] Ковалев В.В., 2004, С.260-261

[2] Бобылева А.З., 2004, С105

[3] Ковалев В.В., 2004, с.260

Основные показатели рентабельности

Рентабельность отдельных видов продукции

$$\text{Рент. пр.} = (\text{Прибыль от продажи } i\text{-го товара (стр.029 ф.2)}/\text{Себестоимость } i\text{-го проданного товара (стр. 010 ф.2)}) * 100\% \text{ [1]} \quad (1.9)$$

Рентабельность постоянных издержек

$$\text{Рент. пост. изд.} = (\text{Чистая прибыль (стр.190 ф.2)}/\text{Постоянные издержки}) * 100\% \text{ [2]} \quad (1.10)$$

Рентабельность основной деятельности

$$\text{Рент. ОД} = (\text{Прибыль от продаж (стр.050 ф.2)}/\text{Сумма себест., управ. и ком. расходов (стр. 020, 030, 040 ф.2)}) * 100\% \text{ [3]} \quad (1.11)$$

[1] [1] Бобылева А.З., 2004, с.109

[2] Там же, с.109-110

[3] Ковалев В.В., 2004, с.261

Проблема базовых показателей эффективности (большинства из приведенных)

Производительность труда и рентабельность определяется не только факторами работы персонала но и другими детерминантами:

- изменение рыночной конъюнктуры;
- изменение законодательства;
- изменение технологии и пр.

Все это не позволяет только по данным показателям судить об эффективности ССиМТ. Для ясности требуется дополнять их другими показателями (например сравнивать темпы роста производительности с фондовооруженностью)

Другие показатели эффективности системы стимулирования учитывающие количественные и качественные характеристики труда

1. Уровень жалоб или рекламаций:

Например отношение общего количества жалоб на общий объем производства или количество покупателей выраженное в %

2. Процент выполнения норм выработки и пр.

3. Соотношение основного и управленческого персонала.

4. Соотношение темпов роста производительности труда и ФОТа

5. Показатели текучести кадров и затрат на поиски одного принимаемого на работу сотрудника и т.д.

Подробнее о показателях см. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.-Новгород, 2003. – 720 с. (с. 656-658)

Основные показатели текучести кадров

1. **Текучесть персонала, коэффициент увольнений или потерь, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент выбытия** – отношение общего числа выбывших работников за год к средне-списочной численности персонала на начало периода.
2. **Коэффициент оборота по приему, коэффициент приема кадров** – это отношение численности всех принятых работников за данный период к среднесписочной численности работников за тот же период.
3. **Коэффициент стабильности кадров** – отношение количества уволившихся по собственному желанию или нарушению дисциплины в текущем периоде к сумме численности работников в предыдущем периоде и численности принятых работников в отчетном периоде. Вариантом показателя является $K_{\text{стаб}} = \frac{Ч_{\text{ст}}}{Ч_{\text{сп}}}$, где $Ч_{\text{ст}}$ - численность работников со стажем более 3-х лет; $Ч_{\text{сп}}$ - среднесписочная численность

Показатели выражаются в долях или процентах

Общие требования к показателям эффективности труда

1. Показатели должны соответствовать функциям и задачам, стоящим перед персоналом и организацией в целом
2. Показатели должны позволять отделить эффекты от ССиМТ от эффектов, связанных с другими факторами влияющими на результативность труда.
3. Показатели должны позволять оценить все элементы действующей системы стимулирования.
4. Сбор сведений и расчет показателей не должен быть излишне затратен по финансам и времени.