

**Năng suất lao động của Việt Nam và giải pháp chủ yếu
thúc đẩy tăng năng suất lao động**
(Tham luận tại Diễn đàn CEO 2018, Hà Nội, ngày 13/4/2018)

TS.Nguyễn Bích Lâm
Tổng cục trưởng Tổng cục Thống kê

Cải thiện và thúc đẩy tăng năng suất lao động là một trong những vấn đề cốt lõi đối với nền kinh tế Việt Nam hiện nay. Tăng năng suất lao động (NSLĐ) chính là yếu tố quyết định tới sức cạnh tranh của doanh nghiệp và của nền kinh tế. NSLĐ cao đồng nghĩa với phát triển nhanh, bền vững, chống tụt hậu so với các nước trong khu vực. Để góp thêm ý kiến trong Diễn đàn hôm nay, Tổng cục Thống kê xin được đánh giá khái quát về thực trạng NSLĐ của Việt Nam và kiến nghị một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao NSLĐ.

Trước tiên, chúng ta cần hiểu rõ khái niệm và phương pháp tính Năng suất lao động. Theo Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD), NSLĐ tính bằng số sản phẩm hàng hóa, dịch vụ cuối cùng được tạo ra cho một đơn vị lao động tham gia vào hoạt động sản xuất. Trong đó, hàng hoá và dịch vụ cuối cùng được tạo ra của nền kinh tế là Tổng sản phẩm trong nước (GDP); lao động tham gia vào hoạt động sản xuất tạo ra GDP phản ánh thời gian, công sức, kỹ năng của lực lượng lao động và thường được tính bằng lao động đang làm việc.

Ở Việt Nam, Năng suất lao động xã hội là một chỉ tiêu thuộc Hệ thống chỉ tiêu thống kê quốc gia (quy định trong Luật Thống kê), được đo bằng GDP tính bình quân trên một lao động đang làm việc trong năm. Cách tính này hoàn toàn phù hợp với thông lệ quốc tế hiện nay. Chúng ta cần phân biệt NSLĐ xã hội với các chỉ tiêu phản ánh năng suất khác như năng suất các nhân tố tổng hợp, năng suất vốn hay năng suất của một cá nhân cụ thể.

1. Thực trạng NSLĐ của Việt Nam

Theo số liệu của Tổng cục Thống kê, NSLĐ toàn nền kinh tế theo giá hiện hành năm 2017 ước tính đạt 93,2 triệu đồng/lao động (tương đương 4.166 USD/lao động). Tính theo giá so sánh năm 2010, năng suất lao động toàn nền kinh tế năm 2017 tăng 6% so với năm 2016, bình quân giai đoạn 2011-2017 tăng 4,7%/năm.

NSLĐ của Việt Nam thời gian qua có sự cải thiện đáng kể theo hướng tăng đều qua các năm[1], là quốc gia có tốc độ tăng NSLĐ cao trong khu vực ASEAN. Tính chung giai đoạn 10 năm 2007-2016, NSLĐ theo sức mua tương đương năm 2011 (PPP 2011) của Việt Nam tăng trung bình hàng năm 4,2%/năm, cao hơn so với mức tăng bình quân của Xin-ga-po (1,5%/năm); Ma-lai-xi-a (1,9%/năm); Thái Lan (2,5%/năm); In-đô-nê-xi-a (3,5%/năm); Phi-li-pin (2,8%/năm). Tuy nhiên, mức NSLĐ của Việt Nam hiện nay vẫn rất thấp so với các nước trong khu vực. Tính theo PPP 2011, NSLĐ của Việt Nam năm 2016 đạt 9.894 USD, chỉ bằng 7,0% mức năng suất của Xin-ga-po; 17,6% của Ma-lai-

xi-a; 36,5% của Thái Lan; 42,3% của In-đô-nê-xi-a và bằng 56,7% NSLĐ của Phi-li-pin. Đáng chú ý là chênh lệch về NSLĐ giữa Việt Nam với các nước vẫn tiếp tục gia tăng. Điều này cho thấy khoảng cách và thách thức nền kinh tế Việt Nam phải đối mặt trong việc bắt kịp mức năng suất lao động của các nước.

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến NSLĐ của Việt Nam thấp và còn khoảng cách xa so với các nước trong khu vực ASEAN, trong đó phải kể đến các nguyên nhân chính sau đây:

- *Thứ nhất*, quá trình chuyển dịch cơ cấu kinh tế tuy theo hướng tích cực nhưng còn chậm, các ngành công nghiệp, dịch vụ, nhất là những ngành dịch vụ “mũi nhọn” như tài chính, tin dụng, du lịch còn chiếm tỷ trọng thấp. Số liệu thống kê cho thấy, năm 2016 tỷ trọng khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản trong GDP của Việt Nam là 16,3%, trong khi tỷ lệ này của Thái Lan là 8%; Ma-lai-xi-a 9%; Phi-li-pin 10%; In-đô-nê-xi-a 14%; riêng Xin-ga-po, tỷ trọng ngành nông nghiệp rất nhỏ, các ngành công nghiệp, xây dựng và dịch vụ chiếm gần 100% GDP.

- *Thứ hai*, lao động trong khu vực nông nghiệp còn lớn, trong khi NSLĐ ngành nông nghiệp thấp. Những năm qua, tỷ trọng lao động khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tuy đã giảm từ 49,5% năm 2010 xuống còn 40,3% năm 2017[2] (trung bình mỗi năm giảm khoảng 1,3 điểm phần trăm), nhưng vẫn lớn hơn rất nhiều so với các nước trong khu vực[3]. Đến năm 2017, nước ta vẫn còn tới 21,6 triệu lao động làm việc trong khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản, trong khi NSLĐ khu vực này chỉ đạt 35,5 triệu đồng/lao động, bằng 38,1% mức NSLĐ chung của nền kinh tế; bằng 29,4% NSLĐ khu vực công nghiệp, xây dựng và bằng 31,3% NSLĐ các ngành dịch vụ. Nếu tính theo số giờ thực tế làm việc bình quân, NSLĐ theo giờ khu vực này cũng cải thiện không đáng kể, chỉ bằng khoảng 43,3% mức NSLĐ chung; bằng 37,4% NSLĐ khu vực công nghiệp, xây dựng và bằng 30,3% năng suất của khu vực dịch vụ.

Thời gian qua, khu vực nông thôn đang có sự chuyển dịch lao động từ ngành nông, lâm nghiệp và thủy sản sang các ngành phi nông, lâm nghiệp, thủy sản. Theo kết quả Tổng điều tra Nông thôn, nông nghiệp và thủy sản năm 2016, ở khu vực nông thôn, số lao động hoạt động chính trong lĩnh vực nông, lâm nghiệp và thủy sản năm 2016 giảm 8,24% so với năm 2011, trong khi lao động trong công nghiệp tăng 4,86%; xây dựng tăng 0,96%; vận tải tăng 0,94%. Điều này đã góp phần nâng cao NSLĐ chung của nền kinh tế. Tuy nhiên, thực tế lao động di chuyển ra khỏi ngành nông nghiệp chủ yếu lại chuyển sang làm trong các ngành công nghiệp chế biến, chế tạo có năng suất thấp hay các ngành dịch vụ có thu nhập thấp. Ngoài ra, quá trình chuyển đổi cơ cấu cây trồng, vật nuôi, ứng dụng công nghệ cao trong sản xuất nông nghiệp nhìn chung còn hạn chế, chưa tác động tăng năng suất nội ngành. Như vậy, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản hiện chiếm tới 40,3% lao động của cả nước nhưng khu vực này mới chỉ tạo ra 15,3% GDP. Đây có thể xem là một trong những nguyên nhân chủ yếu làm cho NSLĐ của Việt Nam thấp.

- *Thứ ba*, máy móc, thiết bị và quy trình công nghệ còn lạc hậu. Phần lớn doanh nghiệp nước ta, đặc biệt là doanh nghiệp dân doanh đang sử dụng công

nghệ tụt hậu 2-3 thế hệ so với mức trung bình của thế giới, trong đó 76% thiết bị máy móc, dây chuyền công nghệ nhập từ nước ngoài thuộc thế hệ những năm 1960-1970; 75% số thiết bị đã hết khấu hao; 50% thiết bị là đồ tân trang.

Lý thuyết và kinh nghiệm quốc tế cho thấy, đổi mới sáng tạo là động lực không có giới hạn của tăng trưởng, là chìa khóa giúp một số nước Đông Á vượt qua “bẫy thu nhập trung bình”. Tuy nhiên, công nghệ và sáng tạo vẫn là lĩnh vực có xếp hạng thấp trong sơ đồ cạnh tranh quốc gia của Việt Nam. Theo Báo cáo năng lực cạnh tranh toàn cầu 2017-2018, Việt Nam được xếp hạng chung là 55/137 quốc gia, trong khi các chỉ số cấu phần liên quan đến đổi mới sáng tạo lại thấp hơn nhiều (Năng lực hấp thụ công nghệ: 93; Chuyển giao công nghệ từ FDI: 89; Độ sâu của chuỗi giá trị: 106; Mức độ phức tạp của quy trình sản xuất: 87; Chất lượng của các tổ chức nghiên cứu khoa học: 90; Giáo dục và đào tạo ở cấp sau phổ thông: 68). Điều này cho thấy, Việt Nam cần tiếp tục kiến tạo môi trường thuận lợi cùng với các thể chế, chính sách mới cho khu vực doanh nghiệp để thúc đẩy quá trình nâng cao công nghệ và sáng tạo. Đây được coi là một nội dung quan trọng của sự chuyển đổi mô hình tăng trưởng ở Việt Nam.

- *Thứ tư*, chất lượng, cơ cấu và hiệu quả sử dụng lao động còn thấp. Đến cuối năm 2017, chỉ có 21,5% lao động cả nước đã qua đào tạo có bằng cấp, chứng chỉ, trong đó khu vực nông thôn rất thấp, chỉ khoảng 13%. Cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo còn bất hợp lý, thiếu hụt nhân lực là kỹ sư thực hành, công nhân kỹ thuật bậc cao. Kết nối cung cầu trên thị trường lao động còn nhiều bất cập. Tình trạng thất nghiệp ở nhóm lao động trẻ hoặc không phù hợp giữa công việc và trình độ đào tạo còn khá phổ biến. Việc khai thác, sử dụng lao động đã làm việc và học tập ở nước ngoài trở về nước còn nhiều hạn chế[4]. Bên cạnh đó, ý thức chấp hành kỷ luật lao động không cao; lao động thiếu các kỹ năng mềm, trình độ ngoại ngữ hạn chế. Đây chính là rào cản lớn cho việc cải thiện NSLĐ.

- *Thứ năm*, trình độ tổ chức, quản lý và hiệu quả sử dụng các nguồn lực còn nhiều bất cập; năng lực quản lý, quản trị doanh nghiệp còn hạn chế; còn một số “điểm nghẽn” về cải cách thể chế và thủ tục hành chính. Tỷ lệ đóng góp của năng suất các nhân tố tổng hợp (TFP)[5] cho tăng trưởng GDP của Việt Nam thời gian qua còn ở mức thấp, giai đoạn 2001-2010 chỉ đạt 4,3%, trong khi Hàn Quốc đạt 51,3%; Ma-lai-xi-a đạt 36,2%; Thái Lan đạt 36,1%, Trung Quốc đạt 35,2%; Ấn Độ đạt 31,1%. Trong giai đoạn 2011-2015, đóng góp của TFP được nâng lên nhưng vẫn ở mức thấp là 33,58%, trong khi đóng góp của vốn là 51,20% và đóng góp của lao động là 15,22%. Tỷ lệ đóng góp của TFP trong tăng trưởng GDP phản ánh trình độ, ý thức tổ chức và quản lý trong sản xuất kinh doanh của lao động Việt Nam còn ở mức thấp chưa đáp ứng được yêu cầu của nền sản xuất hiện đại.

- *Thứ sáu*, khu vực doanh nghiệp (khu vực có vai trò rất quan trọng trong nâng cao NSLĐ của toàn nền kinh tế) chưa thực sự là động lực quyết định tăng trưởng NSLĐ của nền kinh tế. Qua tính toán từ kết quả Điều tra doanh nghiệp cho thấy, NSLĐ bình quân toàn bộ khu vực doanh nghiệp[6] năm 2015 theo giá

hiện hành đạt 254,6 triệu đồng/lao động, cao gấp 3,2 lần NSLĐ của toàn nền kinh tế nhưng tăng trưởng thấp hơn so với mức tăng NSLĐ chung: Bình quân giai đoạn 2011-2015, NSLĐ khu vực doanh nghiệp (theo giá hiện hành) tăng 5,1%/năm, trong khi năng suất lao động của toàn nền kinh tế tăng 9,5%/năm.

Bên cạnh đó, tốc độ tăng năng suất lao động khu vực doanh nghiệp tăng thấp hơn tốc độ tăng của tiền lương bình quân một lao động khu vực doanh nghiệp. Theo giá hiện hành, giai đoạn 2007-2013 tiền lương bình quân một lao động khu vực doanh nghiệp tăng 16,9%/năm, trong khi năng suất lao động bình quân khu vực này chỉ tăng 12,9%/năm. Điều này cho thấy, tăng tiền lương chưa phản ánh tăng năng suất lao động; tiền lương tăng nhanh và cao hơn so với tăng năng suất lao động chủ yếu do tác động của chính sách điều chỉnh mức lương tối thiểu[7].

Thực tế quy mô doanh nghiệp Việt Nam quá nhỏ bé, số doanh nghiệp vừa, nhỏ và siêu nhỏ chiếm gần 98% tổng số doanh nghiệp của cả nước, phần lớn doanh nghiệp chưa đạt được quy mô tối ưu (50-99 lao động) để có được mức NSLĐ cao nhất. Số lượng doanh nghiệp lớn còn ít (chỉ chiếm 2,1%), doanh nghiệp chưa xâm nhập được vào các thị trường, trung tâm công nghệ của thế giới, do đó chưa thực hiện được chức năng cầu nối về công nghệ tri thức của thế giới vào thị trường trong nước.

Trình độ công nghệ của doanh nghiệp còn lạc hậu, doanh nghiệp tham gia các hoạt động liên quan đến sáng tạo còn hạn chế, trong khi qua nghiên cứu cho thấy những doanh nghiệp có hoạt động nghiên cứu và phát triển có mức NSLĐ cao hơn 19,3% so với các doanh nghiệp còn lại.

Doanh nghiệp Việt Nam chưa tham gia sâu trong chuỗi cung ứng toàn cầu, các doanh nghiệp nội địa hầu như chưa kết nối được vào chuỗi giá trị toàn cầu của các công ty/tập đoàn xuyên quốc gia lớn nên chưa tận dụng được tính lan toả của tri thức, công nghệ và năng suất lao động từ các công ty/tập đoàn xuyên quốc gia vào doanh nghiệp trong nước. Qua nghiên cứu cho thấy những doanh nghiệp tham gia xuất, nhập khẩu có NSLĐ cao hơn 35% so với doanh nghiệp không có hoạt động này. Quá trình cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước còn chưa quan tâm, chú trọng đến vấn đề định giá tài sản trí tuệ, thương hiệu, tài sản vô hình; việc phân bổ nguồn lực của các doanh nghiệp Nhà nước còn hạn chế.

- *Ngoài ra*, một số yếu tố quan trọng khác ảnh hưởng đến NSLĐ của Việt Nam thời gian qua như: Xuất phát điểm của nền kinh tế thấp, quy mô kinh tế còn nhỏ, quá trình đô thị hóa chậm...

2. Một số giải pháp chủ yếu nâng cao năng suất lao động

Năng suất lao động và việc làm là các yếu tố tác động đến tăng trưởng GDP. Tăng trưởng GDP dựa trên tăng việc làm thường không cao và thiếu bền vững, trong khi tăng trưởng GDP theo hướng tăng NSLĐ tuy là một thách thức nhưng có tiềm năng để tạo ra tăng trưởng cao, bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế. Với năng suất cao hơn, tăng việc làm cũng sẽ tạo ra

“lợi ích theo cấp số nhân”. Để nâng cao NSLĐ, góp phần thúc đẩy tăng trưởng bền vững, trong thời gian tới cần tập trung thực hiện các giải pháp sau:

*** Giải pháp về thể chế, chính sách**

Cùng với việc tiếp tục đẩy mạnh cải cách thể chế, nâng cao hiệu quả quản trị nhà nước, cải thiện môi trường kinh doanh, cơ sở hạ tầng, cải cách thủ tục hành chính, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp phát triển, Chính phủ và các Bộ, ngành cần xác định việc tạo lập và thực thi chính sách nhằm nâng cao năng suất lao động là giải pháp quan trọng hàng đầu trong nâng cao năng lực cạnh tranh và tăng trưởng bền vững của nền kinh tế, theo đó:

- Chính phủ sớm thành lập Ủy ban Năng suất Quốc gia do một Phó Thủ tướng Chính phủ làm Chủ tịch, trong đó thiết lập một cơ quan thường trực, chuyên sâu về năng suất lao động có nhiệm vụ phối hợp các động lực tăng năng suất quốc gia của Việt Nam. Cử các đoàn sang học tập kinh nghiệm của Xin-ga-po và Hàn Quốc để áp dụng vào Việt Nam.

- Xây dựng và thực hiện thành công Chiến lược quốc gia về nâng cao năng suất lao động của Việt Nam với mục tiêu chung và cụ thể trong từng giai đoạn để năng suất lao động của Việt Nam bắt kịp các nước trong khu vực.

- Phát động phong trào tăng năng suất trong tất cả các khu vực của nền kinh tế; chọn một số lĩnh vực (may mặc, sản xuất máy móc thiết bị, điện tử), một số tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương thực hiện thí điểm Chương trình thúc đẩy tăng năng suất lao động, từ đó nhân rộng ra toàn bộ nền kinh tế. Chọn một tháng trong năm là “Tháng Năng suất Quốc gia” nhằm thúc đẩy phong trào tăng năng suất lao động, thể hiện sự quyết tâm của cả hệ thống chính trị và đồng thuận của toàn xã hội đối với việc thúc đẩy tăng năng suất lao động.

- Nghiên cứu cải cách chính sách tiền lương, tiền công theo nguyên tắc thị trường, phù hợp giữa tăng tiền lương và tăng năng suất lao động. Tăng cường chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của người lao động trong các doanh nghiệp, nhất là lao động trong các khu công nghiệp.

- Nghiên cứu thấu đáo nội hàm, phương thức vận hành của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, từ đó đề xuất thực hiện cụ thể vào một số lĩnh vực ở một số địa phương để Việt Nam hòa chung vào dòng chảy của cách mạng công nghiệp 4.0.

*** Giải pháp chung cho nền kinh tế**

- Duy trì ổn định kinh tế vĩ mô, đẩy mạnh cơ cấu lại nền kinh tế gắn với đổi mới mô hình tăng trưởng.

- Cơ cấu lại nông nghiệp gắn với xây dựng nông thôn mới, chuyển đổi cơ cấu cây trồng, vật nuôi phù hợp thực tế, gắn với thị trường và thích nghi biến đổi khí hậu (Theo tính toán của TCTK, bình quân 1 ha chuyển từ trồng lúa sang nuôi trồng thủy sản có giá trị tăng lên gấp khoảng 4,5 lần). Tăng cường ứng dụng tiến bộ khoa học, nhất là công nghệ sinh học, phát triển công nghiệp phục vụ nông nghiệp. Thu hút mạnh doanh nghiệp đầu tư vào địa bàn nông thôn để

chuyển nhanh lao động nông nghiệp sang công nghiệp, dịch vụ có năng suất cao hơn.

- Phát triển mạnh ngành công nghiệp chế biến, chế tạo và dịch vụ nhằm chuyển dịch lao động từ nông nghiệp sang công nghiệp và dịch vụ có giá trị cao; chuyển dịch trong nội bộ ngành công nghiệp từ sản xuất dựa vào lao động sang dựa vào công nghệ, hàng hóa có giá trị gia tăng cao.

- Chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, khai thác hiệu quả các Hiệp định thương mại đã ký kết, nhất là các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới.

- Đẩy mạnh xã hội hóa hoạt động đầu tư cho khoa học công nghệ; phát triển đầy đủ thị trường khoa học và công nghệ và tăng cường hiệu quả của các chợ công nghệ, chuyển giao công nghệ.

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đổi mới giáo dục, đào tạo và dạy nghề theo hướng hiện đại, đáp ứng nhu cầu của xã hội và hội nhập quốc tế.

*** Giải pháp nâng cao NSLĐ cho khu vực doanh nghiệp**

Khu vực doanh nghiệp chiếm vị trí hết sức quan trọng trong nền kinh tế; nâng cao NSLĐ khu vực doanh nghiệp sẽ đóng vai trò quyết định tới việc nâng cao NSLĐ của nền kinh tế. Trong thời gian tới, Tổng cục Thống kê đề nghị Chính phủ, các Bộ, ngành và địa phương cần tập trung vào các nội dung sau:

- Có giải pháp khuyến khích các doanh nghiệp sắp xếp lại để có quy mô lao động tối ưu nhằm đạt được năng suất lao động cao nhất (doanh nghiệp có quy mô từ 50-99 lao động);

- Có chính sách ưu đãi về đất đai, ưu đãi về thuế, tín dụng... đối với các doanh nghiệp sử dụng dây chuyền công nghệ cao, hiện đại; khuyến khích các doanh nghiệp đầu tư đổi mới, sáng tạo, ứng dụng khoa học công nghệ trong sản xuất, tham gia sâu vào chuỗi giá trị toàn cầu để tăng năng suất.

- Khuyến khích, tạo thuận lợi, hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực và đội ngũ doanh nhân. Tăng cường công tác thông tin hỗ trợ doanh nghiệp;

- Thúc đẩy nhanh và hiệu quả quá trình cơ cấu lại doanh nghiệp Nhà nước./.

[1] NSLĐ xã hội của toàn nền kinh tế theo giá hiện hành năm 2011-2017 lần lượt là: 55,2 triệu đồng/lao động; 63,1 triệu đồng/lao động; 68,7 triệu đồng/lao động; 74,7 triệu đồng/lao động; 79,4 triệu đồng/lao động; 84,5 triệu đồng/lao động; 93,2 triệu đồng/lao động.

[2] Tỷ trọng lao động khu vực công nghiệp và xây dựng tăng từ 21,0% năm 2010 lên 25,7% năm 2017; khu vực dịch vụ từ 29,5% lên 34,0%.

[3] Năm 2016, tỷ trọng lao động trong khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản năm của Ma-lai-xi-a là 11,4%; Phi-li-pin là 27%; Thái Lan là 31,2%; In-đô-nê-xi-a là 31,9%.

[4] Việt Nam hiện có trên 500 nghìn lao động đang làm việc có thời hạn ở nước ngoài. Bình quân hàng năm có 50-60 nghìn lao động đi làm việc theo hợp đồng ở nước ngoài về nước.

[5] Năng suất các nhân tố tổng hợp (TFP) phản ánh sự đóng góp của các yếu tố vô hình như kiến thức - kinh nghiệm - kỹ năng lao động, cơ cấu lại nền kinh tế hay hàng hoá - dịch vụ, chất lượng vốn đầu tư mà chủ yếu là chất lượng thiết bị công nghệ, kỹ năng quản lý... Tác động của nó không trực tiếp như năng suất bộ phận mà phải thông qua sự biến đổi của các yếu tố hữu hình, đặc biệt là lao động và vốn. Do đó, để phản ánh chính xác đóng góp của TFP vào tăng trưởng kinh tế cần phân tích, đánh giá đóng góp của TFP trong một thời kỳ (3 năm, 5 năm, 10 năm ...).

[6] Giá trị tăng thêm bình quân một lao động trong khu vực doanh nghiệp (không bao gồm thuế sản phẩm trừ trợ cấp sản phẩm).

[7] Từ năm 2008 đến nay, hàng năm Chính phủ thực hiện điều chỉnh lương tối thiểu cho khu vực doanh nghiệp.