УДК 331.101.68

DOI: 10.31660/1993-1824-2022-1-9-26

Повышение производительности труда региональных предприятий в контексте реализации федеральных национальных проектов

**Александр Владимирович Воронин¹, Ламара Ленгизовна Мехришвили^{2, 3},
Шамиль Фаритович Фарахутдинов^{3, 4}**

¹*Кафедра экономики и организации производства, Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия*

²*Кафедра гуманитарных наук и технологий, Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия*

³*Западно-Сибирский филиал ФНИСЦ РАН, Тюмень, Россия*

⁴*Кафедра маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия*

Аннотация. Статья посвящена проблеме повышения производительности труда на отечественных региональных предприятиях в условиях обострения международной конкуренции за рынки сбыта. В основе — эмпирический материал по результатам исследования, реализованного в Тюменской области — пилотном регионе, для ряда федеральных программ по повышению производительности труда. Исследование проведено с использованием таких методов, как экспертный опрос, контент-анализ, вторичный анализ данных. В работе изучены заинтересованность и вовлеченность предприятий в деятельность по повышению производительности труда; показана роль образования в исследуемых процессах. Рассмотрен опыт внедрения лучших практик (типовых решений) и получения услуг по повышению производительности труда посредством специализированных центров компетенций. Выявлена оценка уровня внедрения цифровых сервисов, изучены практики повышения производительности труда через формирование движения рационализаторов из числа сотрудников и повышение квалификации рабочих с использованием инфраструктуры WorldSkills. Отдельно рассмотрена проблематика бережливого производства. Выявлен круг проблем, затрудняющих внедрение программ по повышению производительности труда на региональных предприятиях. Сделан вывод о том, что в настоящее время созданы все условия для целенаправленной деятельности предприятий в направлении повышения производительности труда. В то же время проблема повышения производительности труда сегодня остается актуальной, а причины низкой производительности носят комплексный характер и связаны в первую очередь с соответствующей культурой.

Ключевые слова: производительность труда, бережливое производство, региональная экономика, предприятия

Для цитирования: Воронин, А. В. Повышение производительности труда региональных предприятий в контексте реализации федеральных национальных проектов / А. В. Воронин, Л. Л. Мехришвили, Ш. Ф. Фарахутдинов. – DOI 10.31660/1993-1824-2022-1-9-26 // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2022. – № 1. – С. 9–26.

Increasing the labor productivity of regional enterprises in the context of the implementation of federal national projects

Alexander V. Voronin¹, Lamara L. Mehrishvili^{2, 3}, Shamil F. Farakhutdinov^{3, 4}

¹*Department of Economics and Organization of Production, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia*

²*Department of Humanities and Technologies, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia*

³*West-Siberian Branch of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences, Tyumen, Russia*

⁴*Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russia*

Abstract. The article is devoted to the issue of increasing labor productivity at domestic regional enterprises in the context of increased international competition for sales markets. Empirical material based on the results of a study carried out in Tyumen region, a pilot region, for a number of federal programs to increase labor productivity became the basis for an article. The study has been conducted using methods, such as expert survey, content analysis, secondary data analysis. The article draws our attention to the interest and involvement of enterprises in activities to increase labor productivity; the role of education in the studied processes is shown. The text gives valuable information on the experience of introducing best practices (standard solutions) and receiving services to increase labor productivity through specialized centers of competence. An assessment of the level of implementation of digital services was revealed; practices for increasing labor productivity were studied through the formation of a movement of innovators from among employees and advanced training of workers using the WorldSkills infrastructure. It is specially considered the problem of lean production. A range of problems has been identified that hinder the implementation of programs to increase labor productivity at regional enterprises. It is concluded that at present all conditions have been created for the purposeful activity of enterprises in the direction of increasing labor productivity. At the same time, the problem of increasing labor productivity remains relevant today, and the reasons for low productivity are complex and are associated, first of all, with the corresponding culture.

Keywords: labor productivity, lean production, regional economy, enterprises

For citation: Voronin, A. V., Mehrishvili, L. L., & Farakhutdinov, Sh. F. (2022). Increasing the labor productivity of regional enterprises in the context of the implementation of federal national projects. *Proceedings from Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics*, (1), pp. 9-26. (In Russian). DOI: 10.31660/1993-1824-2022-1-9-26

Введение

Производительность труда является одним из ключевых аспектов управления предприятием безотносительно к его отраслевой принадлежности. В литературе производительность труда рассматривается как эффективность труда в процессе производства, которая измеряется количеством времени, затраченного на производство единицы продукции, или количеством продукции, произведенной в единицу времени. Однако научный и практический интерес к этому экономическому показателю в отечественных реалиях оказался незаслуженно низким. М. Ю. Авдеев связывает это с форсированным переходом страны к рыночной экономике, в результате чего погоня за прибылью вытеснила стратегические показатели на второй план [1]. Производительность труда осталась лишь прерогативой теоретиков в сфере экономики труда, в то время как ученые в сфере менеджмента реализовывали себя в более актуальных областях. Сегодня проблематика повышения производительности труда вновь актуализировалась и осознается как важнейшая задача федерального масштаба, на которую указывали Президент РФ и другие орга-

ны власти. Так, фундаментальным тезисом стратегии «Россия 2020» является невозможность качественного экономического роста без повышения производительности труда.

На сегодняшний день среди отечественных исследователей отсутствует единое понимание категории «производительность труда». С. В. Полина, проанализировав различные трактовки данного понятия, отмечает, что большинство авторов характеризуют его как меру эффективности [2]. В целом, соглашаясь с указанным автором, добавим, что производительность труда — это еще и определенный уровень производственной культуры, сформированный на определенном предприятии.

Обзор зарубежной литературы показывает, что вопросам повышения производительности труда посвящено значительное количество работ. В то же время они затрагивают самые различные аспекты проблемы, что приводит к различным подходам к продуктивности. Результаты исследований показывают, что одни и те же факторы в разных условиях могут оказывать противоположное воздействие на производительность [3]. По этой причине для отдельно взятой организации довольно сложно выделить единственный подход, которому она могла бы следовать для достижения высокой производительности [4].

В современной России наблюдается значительная внутриотраслевая дифференциация предприятий по уровню производительности труда. Так, разрыв между лидерами и остальными компаниями отрасли в лесоперерабатывающей промышленности может достигать восьмикратного, а в химической — шестикратного значения. По результатам исследований специалистов НИУ ВШЭ, главными факторами более высокой производительности труда являются размер предприятия, наличие инвестиций в основные фонды и в обучение сотрудников, применение цифровых технологий. Факторами, влияющими на рост производительности труда, выступают «молодость» фирм, а также наличие и размеры расходов на НИОКР. Напротив, факторами низкой производительности труда выступают участие государства в капитале компании и ориентация на спрос государства и госкомпаний [5].

В научной литературе отмечается, что главные проблемы, препятствующие росту производительности труда, состоят в недостаточности у предприятий необходимых для этого ресурсов: кадровых (дефицит на рынке специалистов, обладающих необходимой квалификацией) и финансовых (отсутствие у предприятия необходимых средств, сложность привлечения внешнего финансирования), а также в ограниченных возможностях расширения продаж: относительно небольших объемах рынков, на которых действует предприятие, высоких барьерах для входа на новые рынки. При этом, если ведущие компании конкурируют на рынке труда за лучшие кадры, то отстающие более озабочены мотивацией имеющегося персонала [5].

С сентября 2017 года Минэкономразвития РФ реализует проект по повышению производительности труда и поддержке занятости за счет внутренних резервов предприятий. С 2018 года в качестве пилотного региона Тюменская область участвует в федеральной приоритетной программе «Повышение производительности труда и поддержка занятости», с 2019 года программа трансформирована в национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости».

По данным делового портала правительства Тюменской области, в регионе свою деятельность осуществляют более 500 крупных и средних предприятий [6]. В упомянутом нацпроекте участвуют 68 компаний региона, из которых 26 представляют сектор обрабатывающей промышленности, 21 — АПК, 16 — строительство. В ходе его реализации важное значение имеет обратная связь от всех участников проекта, которая может быть установлена посредством социологического инструментария. Данная работа является результатом социологического исследования и позволяет оценить существующее положение дел в региональном масштабе и способствовать совершенствованию мероприятий, направленных на достижение целей нацпроекта.

Материалы и методы

Исследование реализовано в Тюменской области — регионе, участвующем в качестве пилотной территории для федеральной приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержка занятости», которая с 2019 года трансформирована в национальный проект «Производительность труда». Исследование проведено в рамках исполнения дорожной карты по реализации мероприятий в рамках соглашения о сотрудничестве между правительством Тюменской области и Тюменским индустриальным университетом. Эмпирический материал, на котором базируется данная работа, был собран с использованием таких методов, как экспертный опрос, контент-анализ, анализ вторичных данных.

Экспертный опрос осуществлялся по двум полуструктурированным анкетам и был направлен на разные категории экспертов. В первом случае это — представители региональных предприятий, участвующих в федеральной программе по повышению производительности труда. Во втором — эксперты, напрямую не связанные с производством, но чья деятельность касается данных вопросов: представителей органов власти, общественных организаций, ученых. Всего было опрошено 36 экспертов.

Метод контент-анализа был применен по отношению к видеоматериалам — записям нетворкинг-площадок, которые были запланированы как часть комплекса мероприятий, реализуемых университетом в рамках вышеупомянутой дорожной карты. Всего было проведено две нетворкинг-площадки, а их работа запланирована таким образом, чтобы в ходе обсуждения затрагивались проблемы, сформулированные в качестве задач исследования. Видеозапись каждой из площадок была транскрибирована, а полученные тексты подвергнуты качественному контент-анализу.

Вторичный анализ данных подразумевал изучение материалов, полученных по данной тематике другими исследователями. В нашем случае сюда вошли опросы ВЦИОМ, экспертные опросы, проведенные в других российских регионах, и т. д. Этот метод позволил верифицировать и частично помочь интерпретации полученных результатов.

Результаты и обсуждение

Данные, полученные в результате проведенного исследования, охватили широкий круг вопросов, связанных с проблематикой повышения производительности труда. Это свя-

зано с характером исследовательского инструментария, подразумевающего сбор мнений экспертов с минимальной формализацией. Так, в анкетах экспертных опросов почти каждый вопрос подразумевал наряду с выбором предложенных вариантов открытый ответ, а в ходе нетворкинг-площадок эксперты свободно высказывали свое мнение по любому аспекту. Таким образом, в ходе исследования нами было получено много разнообразных данных, аналитика которых осуществлялась в логике решения поставленных задач. В данной работе акцентируем внимание на ключевых аспектах, соответствующих задачам исследования.

1. *Заинтересованность и вовлеченность предприятий в деятельность по повышению производительности труда.* Осведомленность населения, экспертного сообщества и широкой общественности о ходе нацпроектов является важным фоном для их реализации и вовлечения широкого круга участников. Циркуляция в информационном пространстве сведений о столь важных для страны изменениях подстегивает к ним интерес и вызывает социальное одобрение, что стимулирует их реализацию. Неслучайно социологические опросы, направленные на выявление информированности россиян о нацпроектах и их узнаваемости, проводятся на системной основе. В частности, ВЦИОМ совместно с АНО «Национальные приоритеты», начиная с 2020 года, реализовал несколько волн опросов об осведомленности россиян относительно национальных целей и реализации национальных проектов [7]. Соответствующий вопрос был включен и в экспертные анкеты нашего исследования.

Эксперты из числа тех, чья деятельность напрямую не связана с производственными процессами, отвечая на вопрос о том, знакомы ли они с нацпроектом по производительности труда, разделились на почти равные группы, среди которых треть (38,4 %) оказалась знакома, еще треть что-то об этом слышала (30,8 %), но детально не знакома, и оставшаяся треть оказалась не осведомлена о проекте (30,8 %). Представители предприятий при ответе на аналогичный вопрос показали большую осведомленность: лишь один из них (10,0 %) отметил, что что-то об этом слышал, остальные ответили утвердительно (90,0 %). Такое распределение ответов, на наш взгляд, можно объяснить тем, что Тюменская область является пилотным регионом, в котором реализуется данный нацпроект, в связи с чем ряд специалистов оказались слабо информированы относительно хода его реализации в регионе.

Нужно отметить, что эксперты — участники нетворкинг-площадки не акцентировали внимание на данном вопросе, что вполне логично — данные представители профессионального сообщества не испытывают проблем с осведомленностью о реализации национального проекта в регионе. К общим пожеланиям эксперты отнесли следующие рекомендации: «повышение информированности руководителей в сфере реализации национального проекта “Повышение производительности труда” и технологий “бережливого производства” как в РФ, так и в Тюменском регионе», а также «более интенсивное освещение информации о проекте и ходе его реализации в региональных СМИ».

Актуальность для предприятий Тюменской области проблемы повышения производительности труда было предложено оценить экспертам по пятибалльной шкале в следующем вопросе анкеты. Большинство экспертов поставили 5 баллов (76 %), еще 20 % — 4 балла, и лишь один эксперт (4 %) — 3 балла. Среди представителей

предприятий, которым было предложено оценить актуальность проблемы на их собственном производстве, высший бал поставили 60 % респондентов, 4 балла — 30 %, а 10 % поставили 3 балла. Таким образом, можно констатировать, что актуальность проблемы в целом осознается большинством экспертов, хотя и не всеми.

Представители экспертов, принявших участие в нетворкинг-площадках в ходе обсуждения данной проблематики, высказывали идеи о более фундаментальных основаниях ее актуальности. В частности, были высказаны рекомендации, согласно которым в современных реалиях необходимо не только продолжать работу в данном направлении, но, прежде всего, необходимо разрабатывать и внедрять длительные проекты с целью формирования «культуры» повышения производительности труда и бережливого производства.

Вопрос о том, какова в нашем регионе доля предприятий с достаточно высоким уровнем производительности труда, был задан только экспертам, напрямую не связанным с деятельностью предприятий. Здесь мнения существенно разделились. Треть респондентов (36 %) указала значение менее 25 %, чуть менее половины (44 %) посчитали, что таких предприятий от 25 до 50 %, а пятая часть (20 %) считает долю таких предприятий высокой — 51–75 %. Такой разброс в ответах, на наш взгляд, можно объяснить отсутствием в открытом информационном пространстве объективных данных, характеризующих эффективность производства Тюменских предприятий.

Для выявления основных причин низкой производительности труда на предприятиях Тюменской области экспертам был задан соответствующий вопрос и возможность выбрать из предложенного списка два варианта. На отсутствие достаточно развитой производственной культуры и низкий уровень цифровой зрелости указали 8 и 9 экспертов соответственно (34,6 и 30,8 %). По 11 респондентов (42,3 %) связали низкую производительность труда с нехваткой квалифицированных кадров, недостаточной эффективностью использования внутренних резервов и технологическим отставанием. На низкое качество менеджмента и политики управления указал лишь 1 эксперт (3,8 %).

Как видим, из представленных ответов трудно выделить какой-то основной фактор. Почти все они были отмечены экспертами в равной мере. Это подчеркивает необходимость комплексного характера мер, необходимых для повышения производительности труда.

2. *Образование в сфере повышения производительности труда.* Важная роль в реализации нацпроекта «Производительность труда» принадлежит деятельности специализированных центров компетенций. Специализированный центр компетенций (СЦК) — это центр развития профессий и профессиональных сообществ WorldSkills, ресурсный центр, обладающий современным оборудованием и технологиями, отвечающими требованиям WorldSkills, а также наличием экспертов для осуществления обучения и оценки соответствующей квалификации по стандартам WorldSkills.

СЦК созданы распоряжением Правительства РФ с целью создания условий для осуществления подготовки кадров по наиболее востребованным и перспективным профессиям и специальностям в соответствии с лучшими зарубежными стандартами и передовыми технологиями. СЦК WorldSkills Russia (далее — WSR) — это юридическое лицо, зарегистрированное и осуществляющее деятельность на территории Российской

Федерации для выполнения функций по подготовке участников WSR и проведения соревнований (мероприятий) WSR. При аккредитации СЦК в системе WSR осуществляются мониторинг и проверка по единому стандарту, установленному Союзом WorldSkills, что позволяет многим профессиональным образовательным организациям стремиться соответствовать высоким критериям [8]. Ряд СЦК оказывают услуги по повышению производительности труда.

Оценивая их эффективность, в целом эксперты ставили более высокие баллы, по сравнению с другими аспектами. Несмотря на то, что большинство так же, как и в случае с лучшими практиками, поставили 3 балла (38,5 %), довольно много респондентов выбрали 4 и 5 баллов — 26,9 и 11,5 %. Низкие баллы указали всего 6 экспертов: 2 балла — 15,4 %, 1 балл — 7,7 %.

Направления совершенствования деятельности таких центров эксперты связывали с увеличением их численности, необходимостью приобретения опыта сотрудников центров на лучших предприятиях, разработкой многоуровневых программ непрерывного образования, расширением спектра узкоспециализированных программ направлений подготовки специалистов, расширением сотрудничества с промышленными партнерами, изучением и применением системы «кайдзен», более тесным взаимодействием с вузами. Большинство представителей предприятий указывали на свое сотрудничество со специализированными центрами компетенций в вопросах повышения производительности труда, при этом какие-либо проблемы во взаимодействии с ними упомянуты не были.

Деятельности, значению и роли регионального СЦК представители экспертного сообщества из числа участников нетворкинг-площадок уделили особое внимание. В числе экспертов был и руководитель РЦК, который акцентировал внимание на необходимости расширения функционала Центра в части развития партнерства между высшими учебными заведениями региона и предприятиями по ряду аспектов. Во-первых, была отмечена необходимость обучения преподавательского состава учреждений СПО и ВО знаниям и практическим навыкам по производительности труда и «бережливому производству» посредством участия преподавателей в «Фабрике процессов». Во-вторых, указано на необходимость привлечения студентов в качестве экспертов на предприятия региона для получения знаний и понимания всего процесса «бережливого производства», подготовку специалистов с новыми современными компетенциями «повышения производительности труда и конкурентоспособности предприятий». В-третьих, подчеркнута необходимость участия вузов в работе предприятий и РЦК в рамках проекта «бережливого производства». В-четвертых, предложено апробировать проект/технологии «бережливого производства», «офисных процессов» на базе вузов региона.

Другой аспект, связанный с системой образования в сфере производительности труда, связан с обучением сотрудников предприятий по стандартам WorldSkills. Несмотря на высокую оценку деятельности регионального СЦК, профессиональное обучение, переобучение, повышение квалификации сотрудников по стандартам WorldSkills на предприятиях Тюменской области, по мнению экспертов, осуществляются нечасто. На это указывает распределение ответов на следующий вопрос анкеты. В 1 балл данный аспект оценили 24 % экспертов, в 2 балла — 16 %, в 3 — 44 %, в 4 — 12 %, в 5 — 4 %.

Эти данные подтверждаются и ответами представителей предприятий на вопрос относительно профессионального обучения, переобучения, повышения квалификации сотрудников предприятия по стандартам WorldSkills — большинство ответили отрицательно. Также почти все отрицательные ответы были и на вопрос о том, есть ли на предприятии сотрудники, подтвердившие квалификацию рационализатора и сертифицированные по стандартам WorldSkills. На наличие проблемы в этом аспекте указывает и тот факт, что участники нетворкинг-площадки единодушно обратили особое внимание на необходимость организации тесного сотрудничества предприятий с РЦК при реализации национального проекта.

Обучение специалистов предприятий инструментам повышения производительности труда. В оценках эффективности существующей системы обучения сотрудников предприятий инструментам повышения производительности труда чаще всего эксперты ставили 3 балла, а максимальный балл не выбрал ни один эксперт (1 балл — 7,7 %, 2 балла — 15,4 %, 3 балла — 46,2 %, 4 балла — 30,8 %, 5 баллов — 0 %).

Отмечая недостатки существующей системы обучения сотрудников предприятий инструментам повышения производительности труда, около трети экспертов затруднились с ответом. Те, кто оставил свой комментарий, чаще всего отмечали необходимость индивидуального подхода, формальность и поверхностность обучения, использование малоэффективных методик обучения, отсутствие системности в образовательном процессе, недостаточность практики, незнание системы бережливого производства.

В то же время подавляющее большинство представителей предприятий отметили, что их сотрудники прошли обучение инструментам повышения производительности труда. Среди программ обучения чаще всего упоминались следующие: «Основы бережливого производства», «5S», «Лидеры производительности», «Визуализация», «Реализация проектов по улучшению».

Эксперты, принявшие участие в нетворкинг-площадках, поддержали идею «проводить обучение специалистов (не менее 10–15 % работников предприятия)», «организовывать постоянное обучение сотрудников предприятия технологиям “бережливого производства”, в том числе на базе ведущих (в данном направлении) предприятий».

Обучение управленческим навыкам. В рамках федерального проекта «Системные меры по повышению производительности труда», входящего в национальный проект «Производительность труда» Минэкономразвития России совместно с ФГБОУ ВО «Всероссийская академия внешней торговли», реализуется программа профессиональной переподготовки управленческого звена «Лидеры производительности». Программа направлена на проработку ключевых направлений повышения производительности труда для конкретного предприятия, а также разработку плана его реализации. Целевой аудиторией программы являются руководители предприятий и ключевых направлений в компании, а также их заместители.

В настоящее время Росстат и другие субъекты официального статистического учета фиксируют показатели социально-экономического развития РФ, необходимые для мониторинга достижения показателей национальных проектов. Для проекта «Системные меры по повышению производительности труда» фиксируется показатель доли участников программы обучения управленческим навыкам для повышения произво-

длительности труда, удовлетворенных программой обучения. В 2019 году это значение составило 87 %, а в 2020-м — 92 %, что свидетельствует о высоком уровне образовательной программы [9].

Данный факт нашел отражение и в результатах нашего исследования. В оценке эффективности программ обучения управленческим навыкам для повышения производительности труда, которую экспертам было предложено осуществить по пятибалльной шкале, в целом можно увидеть позитивный тренд. Большинство экспертов поставили удовлетворительную и хорошую оценку (3 и 4 балла) — 34,6 и 42,3 % соответственно. Максимальный бал отметили 11,5 % и столько же в совокупности поставили неудовлетворительную оценку (1 и 2 балла).

В анкете представителей предприятий данный вопрос был направлен на выявление факта участия и количества представителей менеджмента предприятия, прошедших обучение по программе управленческих навыков для повышения производительности труда. Все респонденты ответили на данный вопрос утвердительно, а количество прошедших курс в среднем составило 5–7 человек от предприятия.

Эксперты, принявшие участие в работе нетворкинг-площадок, осознавая актуальность проблемы обучения управленческим навыкам представителей менеджерского состава предприятий, предложили «вовлекать в проекты две трети инженерного персонала производственно-инженерной службы» и в целом «формировать мировоззрение “бережливого производства”, которое должно стать образом жизни в первую очередь управленческой команды», «формировать осознанное отношение руководства к механизмам lean».

3. *Внедрение цифровых сервисов по повышению производительности труда посредством цифровой экосистемы национального проекта.* Цифровизация или цифровая трансформация — это глубокое внедрение в бизнес-процессы современных информационных технологий, позволяющее вывести организацию на следующий уровень развития. Речь идет не только и не столько об установке дополнительного оборудования и программного обеспечения, сколько о фундаментальной перестройке всех процессов, протекающих на предприятии. Современные программные решения позволяют автоматизировать бизнес-процессы, избавить сотрудников от рутины и значительно повысить производительность труда. Облачные технологии позволяют совместно работать над проектами, в том числе в актуальном удаленном режиме. Цифровизация меняет подходы к управлению, развивает дополнительные способы коммуникации (как внутри организации, так и с внешним миром), формирует новую корпоративную культуру. Результатом становится повышение конкурентоспособности компании и заметное увеличение ее эффективности. Для оценки уровня цифровизации организации разработан коэффициент цифровизации DQ (Digital Quotient), содержащий четыре субиндекса: стратегию, цифровую культуру, компетенции и организационную модель [10].

В оценке уровня цифровизации предприятий Тюменской области эксперты обошлись без крайних позиций: 1 и 5 баллов не выбрал ни один респондент; 3 балла традиционно стали самой популярной оценкой — ее поставили 53,8 % экспертов, 4 балла поставили 26,9 %, а 2 балла — 19,2 % респондентов.

Отмечая проблемы, с которыми предприятиям Тюменской области приходится сталкиваться при внедрении цифровых сервисов по повышению производительности труда, эксперты чаще всего отмечали отсутствие у рядовых сотрудников навыков использования цифровых технологий и нежелание их осваивать. В отдельных случаях отмечалась дороговизна процесса цифровизации, связанная с обновлением оборудования и программного обеспечения, повышением квалификации персонала.

Представители предприятий, оценивая уровень цифровизации своей организации, также в большинстве случаев ставили 3 балла (60 %). Ниже среднего (2 балла) и низкий уровень (1 балл) отметили по 10 % респондентов. Оценку выше среднего (4 балла) поставили 30 %, а высокую оценку (5 баллов) не поставил никто. На вопрос о том, применялись ли на предприятии за последние 3 года цифровые сервисы по повышению производительности труда, примерно половина респондентов ответила утвердительно. Среди сложностей, с которыми сталкиваются современные предприятия при внедрении цифровых сервисов, респонденты отмечали поиск квалифицированных программистов; высокую стоимость «коробочных» продуктов для малого и среднего бизнеса, необходимость разработки специализированных технических заданий и программного обеспечения.

4. *Лучшие практики (типовые решения) и рационализаторство.* Концепция лучшей практики подразумевает существование в любой сфере деятельности оптимального способа достижения цели. Способа, который может быть формализован и экстраполирован в другие аналогичные или смежные сферы и демонстрировать в них эффективность. Одним из первых идею лучших практик вербализовал основоположник научной организации труда и менеджмента Ф. Тейлор: «Среди всего многообразия методов и инструментов, используемых в каждый момент каждого процесса, всегда есть один метод и инструмент, который работает быстрее и лучше остальных» [11]. В общей трактовке «лучшие практики» — одно или несколько эффективных решений по сокращению потерь в производственных и непроизводственных процессах, позволивших добиться повышения производительности труда в продуктивном потоке или в его части (технологическом процессе, на рабочем месте). К ним целесообразно отнести, например, внедрение инструментов бережливого и/или быстро реагирующего производства, автоматизации процессов, цифровых технологий и т. п.

Лучшая практика повышения производительности труда представляет собой опубликованное либо готовящееся к публикации на ИТ-платформе «производительность.рф» методическое пособие для предприятий одного вида деятельности, разработанное для определенного продуктового потока или его части (технологического процесса), которое содержит набор инструкций (типовых решений) для самостоятельной реализации мероприятий по повышению производительности труда.

Подавляющее большинство экспертов (почти две трети — 61,5 %) поставили этому аспекту удовлетворительную оценку, а максимальный балл не выбрал никто, 4 балла отметили 11,5 % экспертов, 2 балла — 23,1 % экспертов, 1 балл — 3,8 %. Говоря о сложностях, связанных с внедрением лучших практик, эксперты отмечали следующие аспекты: «отсутствие заинтересованности бизнеса»; «отсутствие квалифицированных кадров, необходимость закупки более технологичного оборудования»; «цифро-

вые и ресурсные ограничения»; «низкая квалификация персонала»; «финансовые ограничения»; «сопротивление изменениям, неадекватная оценка их значимости», «отсутствие опыта»; «слабая информированность о лучших практиках, отсутствие персонала, способного адаптировать».

Отвечая на соответствующий вопрос, представители предприятий указывали на внедрение «5S на рабочих местах, ABC-анализ на складах хранения»; «инструментов бережливого производства, автоматизацию процессов»; «модернизацию производственного участка», «оптимизацию времени перемещения ремонтных бригад».

К числу сложностей и проблем, возникавших при адаптации и внедрении лучших практик (типовых решений), респонденты отмечали сложности восприятия инноваций персоналом, ситуацию с COVID. Значительная часть участников опроса указала на отсутствие каких-либо проблем, а один из респондентов отметил: «Сложности не возникли, так как примененная лучшая практика — собственная разработка».

Рационализаторство как фактор повышения производительности труда имеет в нашей стране богатую историю. Первый законодательный акт, имеющий отношение к организации изобретений, появился в России 17 июня 1812 года, а с середины 60-х до середины 80-х гг. XX в. СССР вышел в мировые лидеры по количеству создаваемых и регистрируемых на государственном уровне изобретений. Таким образом, страна опиралась на интеллектуальный капитал своих граждан, что во многом обеспечивало ее экономическую устойчивость [12]. В настоящее время сбор рацпредложений как целостная система отсутствует, а ее частичное воспроизведение на уровне отдельно взятого предприятия способно в значительной степени повлиять на производительность труда.

Очередной аспект, предложенный экспертам для оценки, был посвящен практике сбора рацпредложений. Здесь ситуация оказалась даже хуже, чем в предыдущих случаях: 42,3 % экспертов поставили 1 или 2 балла, столько же — 3 балла, и лишь 15,4 % респондентов оценили ситуацию с рацпредложениями на «хорошо».

Основные проблемы, связанные с распространением практики сбора рацпредложений в регионе, по мнению экспертов, состоят в отсутствии мотивации у работников, административно-бюрократических сложностях, утрате культуры сбора рацпредложений, отсутствии желания руководства предприятий. По мнению самих представителей предприятий, сложности и проблемы, сопряженные с функционированием системы рацпредложений на предприятии, заключаются в отсутствии мотивации у персонала, а также необходимости совмещения данной деятельности с основными обязанностями при напряженном графике работы.

5. *Проблематика бережливого производства.* Одной из наиболее известных и распространенных технологий повышения производительности труда в международной практике стала концепция бережливого производства, предполагающая включенность всех сотрудников предприятия в процессы устранения потерь ресурсов и времени на всех этапах производства. Отечественный опыт применения данной технологии в настоящее время только формируется, однако уже показывает положительные результаты. Среди лидеров по внедрению бережливых технологий можно назвать такие крупные корпорации, как СБЕР, ОАО «РЖД», «Росатом» и др. С 2014 г. в России разраба-

тывается семейство национальных стандартов «Бережливое производство», позволивших сформировать единую методическую базу: обозначить терминологию, стандартизировать системы менеджмента, разработать процедуры оценки и сертификации, а также описать основные методы и инструменты бережливого производства [13].

Часть экспертов — участников нетворкинг-площадок сфокусировали свое внимание на таком аспекте повышения производительности труда, как реализация технологии «бережливое производство».

Один из экспертов (доктор экономических наук, изучающий данную проблематику) выразил уверенность, что «вникать в принципы бережливости нужно без эйфории», поскольку это всего лишь один из способов улучшения работы предприятия и один из механизмов (инструментов) повышения производительности труда. По ее мнению, фанатичное следование моде, «как показывает жизнь, выкачивает деньги и “ломает” специалистов». Ученый считает, что «бережливое производство» не должно стать «модой» — сегодня важно не столько название, сколько содержание данного процесса. «Бережливое производство» — это длительный процесс, система постоянных улучшений, эффективность которой можно оценить не через несколько месяцев, а только через несколько лет. Вывод, к которому пришел эксперт, состоит в том, что для достижения стратегического преимущества нужно нечто большее, а инструменты бережливости успешно работают лишь в локальных проектах. В этой связи она подчеркнула, что если к 2024 году темпы роста производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики будут составлять не ниже 5 % в год, то механизм бережливости стоит рассматривать как приоритетный.

Другой эксперт высказал мнение, что цель «бережливого производства» намного шире, чем повышение производительности труда производства — это, скорее, повышение конкурентоспособности предприятия, особенно на уровне региона и значение в решении проблем развития региона. По ее мнению, этот инструмент должен быть адаптирован к особенностям и потребностям каждого отдельного взятого предприятия.

Глубокое обсуждение проблематики бережливого производства позволило экспертам сформулировать ряд предложений, направленных на внедрение этой системы. Первым шагом, по мнению экспертов, является признание руководством предприятия наличия проблем, среди которых отсутствие мотивации к использованию бережливого производства из-за слабой конкуренции или бюджетного финансирования; недостаточность знаний о технологиях бережливого производства и государственной поддержке; сопротивление персонала внедрению бережливого производства.

6. *Сложности в реализации программ по повышению производительности труда на предприятиях и механизмы их преодоления.* Оценивая примерный прирост (в %) производительности труда на предприятиях Тюменской области за последние 2–3 года, большинство экспертов (60 %) отмечали значение, не превышающее 5 %. Пятая часть считает, что это значение составляет 5–10 % и столько же полагает, что прирост составляет более 10 %. Отвечая на аналогичный вопрос, представители предприятий указывали самые разные значения. Кто-то отмечал рост более чем на 30 %, другие указывали на спад производительности из-за COVID-19 и экономической ситуации в целом.

Говоря о существующих препятствиях, затрудняющих более активное участие региональных предприятий в нацпроекте «Производительность труда» и реализации региональных проектов в рамках национального проекта, эксперты отмечали недостаточную информированность тех, на кого этот проект направлен, отсутствие интереса у предприятий, изношенный производственный аппарат. К причинам властного уровня эксперты относили недостаточное межведомственное взаимодействие и недостаток государственной поддержки. Один из экспертов отметил две причины: «формальность внедрения» и «у собственников предприятия нет стратегических целей развития, только тактические».

Сами представители предприятий, оценивая в целом эффективность реализуемой на предприятии программы по повышению производительности труда, ставили в основном удовлетворительные (40 %) и хорошие (40 %) оценки. Еще 20 % экспертов поставили 2 балла. В числе направлений деятельности для совершенствования системы повышения производительности труда на своем предприятии эксперты-практики отмечали необходимость автоматизации групповой упаковки; организации поточного производства; организацию перевозок; модернизацию и автоматизацию производства; обучение вновь принятых сотрудников производственного блока принципам бережливого производства, разработку и внедрение прозрачного механизма оценки изменения производительности, в том числе по направлениям и по компании в целом.

Достаточно детально в своих выступлениях эксперты нетворкинг-площадок очертили круг основных препятствий и проблем, влияющих на эффективность реализации национального проекта на предприятиях Тюменской области. Так, руководитель регионального центра компетенций в сфере производительности труда среди проблем отметил однократное участие предприятий в проекте, короткий срок реализации проекта — всего 4 месяца, зависимость от экспертов, а также сопротивление коллективов намерению руководства перейти на новые инструменты сокращения производственных потерь. Другой эксперт, директор завода, также отметил, что времени реализации проекта (4 месяца) достаточно лишь для того, чтобы раскрутить маховик, но для запуска всех процессов требуется гораздо больший период. Он подчеркнул, что хотя бы раз в полгода РЦК должен устраивать проверочные сессии, а также указал на необходимость обеспечения непрерывности процесса: «производительность труда — процесс, которым нельзя заниматься от случая к случаю».

В числе механизмов мотивации со стороны органов власти региона, которые экспертам предлагали для активизации деятельности предприятий в направлении повышения производительности труда, упоминались самые разнообразные стимулы. Во-первых, это меры монетарного характера, включающие налоговые субсидии, льготы, беспроцентные ссуды, грантовую поддержку, льготное кредитование. Во-вторых, информационная поддержка, включающая привлечение международных экспертов в данной области, освещение успешных региональных кейсов, проведение конкурсов, организацию площадок для обсуждения лучших практик. В-третьих, мероприятия организационного характера, включающие установление обязательных показателей реализации программ повышения квалификации сотрудников для повышения производительности труда, помощь в продвижении продукта/услуги предприятия в регионе и за его пределами.

Рекомендации со стороны представителей предприятий обобщенно можно выразить высказываниями двух экспертов. Первый отметил, что необходимо «повысить информированность собственников, менеджмента и персонала в выгодах реализации проекта, сроках окупаемости вложений; пояснить необходимость реализации проекта как ключевое условие повышения конкурентоспособности предприятия, заработной платы и конкурентоспособности персонала на рынке труда (сотрудник, обученный системе производительности труда или имеющий опыт такой работы, должен быть более ценным на рынке труда)». Второй сделал акцент на том, что «необходимо вести работу с местными крупными предприятиями-заказчиками продукции и услуг МСП для увеличения заказов внутри области, повышении практической направленности участия сотрудников РЦК в совместной работе с конкретным предприятием по повышению производительности».

Предложения экспертного сообщества — участников нетворкинг-площадки по вопросам мотивации предприятий для участия в национальном проекте и повышения производительности труда были направлены не столько в адрес органов власти региона, сколько в адрес самих предприятий — реальных и потенциальных участников пилотного проекта. К приоритетным рекомендациям можно отнести следующие: научить оглашать проблемы; разрабатывать и апробировать офисные процессы (параллельно с производственными); проводить при запуске проекта на предприятии (по истечении 4 месяцев) раз в полгода контрольные (проверочные) сессии с оценкой хода его реализации; диверсифицировать проект на подпроекты (подзадачи) и за каждым назначать руководителя; синхронизировать процессы в подпроектах (во времени и эффективности их реализации); включать в технологии «производительности труда» и «бережливого производства» процессы продаж, оценку поставщиков с точки зрения lean-технологий.

Выводы

В Тюменской области сегодня в целом созданы условия для целенаправленной деятельности предприятий в направлении повышения производительности труда. Этому способствует участие ряда ключевых предприятий региона в нацпроекте, а также высокий уровень свободы действий региональных властей, способных преодолевать ограничения, характерные для федерального уровня. В то же время проблема повышения производительности труда, как показало исследование, сегодня остается актуальной для региональных предприятий. Полученные данные свидетельствуют о значительной дифференциации предприятий по уровню производительности труда и включенности в процессы по ее повышению, что можно объяснить разным уровнем их информированности. Таким образом, нам представляется, что важным направлением повышения вовлеченности различных субъектов является расширение информационного поля и трансляции валидной информации на максимально широкую аудиторию.

Обучение управленческим навыкам по повышению производительности труда «Лидеры производительности» осуществляется на федеральном уровне, а ее эффективность не вызывает сомнений. Высокий уровень данной программы подтверждается как

статистическими данными, так и высокими оценками экспертов. Говоря об образовании специалистов, эффективность существующей системы обучения эксперты чаще всего оценивали средним баллом. Отмечая недостатки, они указали на необходимость индивидуального подхода, формальность и поверхностность обучения, использование малоэффективных методик обучения, отсутствие системности в образовательном процессе, недостаточность практики, незнание системы бережливого производства. Заметно хуже обстоят дела с профессиональным обучением, переобучением, повышением квалификации сотрудников по стандартам WorldSkills на предприятиях Тюменской области. Основная проблема заключается в том, что обучение рядовых сотрудников предприятия осуществляется нечасто.

В оценке уровня цифровизации предприятий Тюменской области эксперты обошлись без крайних позиций, оценивая ее на «среднем» уровне. К числу проблем можно отнести отсутствие у рядовых сотрудников навыков использования цифровых технологий и нежелание их осваивать, дороговизну процесса цифровизации, связанную с обновлением оборудования и программного обеспечения, повышением квалификации персонала. Также имеют место сложности при поиске квалифицированных программистов; высокая стоимость «коробочных» продуктов для малого и среднего бизнеса, необходимость разработки специализированных технических заданий и программного обеспечения.

Внедрение лучших практик (типовых решений) на предприятиях региона в настоящее время оставляет желать лучшего. Аналогичная ситуация наблюдается и в случае со сбором и внедрением рацпредложений. Исследование показало, что основные сложности и проблемы, связанные с этим аспектом, связаны с их восприятием персоналом: отсутствие мотивации, административно-бюрократические сложности, отсутствие соответствующей культуры.

Инструменты бережливого производства, о которых в настоящее время много говорят в контексте повышения производительности труда, нельзя рассматривать как панацею. Они имеют ограниченное влияние и в полной мере способны показать свою эффективность только в долгосрочной перспективе.

Препятствиями, затрудняющими более активное участие региональных предприятий в нацпроекте «Производительность труда» и реализации региональных проектов в рамках национального проекта, являются недостаточная информированность тех, на кого этот проект направлен; отсутствие интереса у предприятий; изношенный производственный аппарат. К причинам властного уровня эксперты относили недостаточное межведомственное взаимодействие; недостаток государственной поддержки; однократное участие предприятий в проекте, короткий срок реализации проекта — всего 4 месяца.

Подводя итог, отметим, что причины низкой производительности носят комплексный характер, однако главным препятствием остается отсутствие в современной региональной бизнес-среде соответствующих установок. Сегодня только зарождается понимание того, что проблема лежит в фундаментальной плоскости, а формирование «культуры» повышения производительности труда и бережливого производства способно оказывать позитивное влияние в долгосрочной перспективе.

Список источников

- [1] Авдеев, М. Ю. Актуальность проблемы управления производительностью труда на современном этапе / М. Ю. Авдеев. – Текст : электронный // Вестник Евразийской науки. – 2019. – Т. 11, № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/44ECVN319.pdf>.
- [2] Полина, С. В. Проблемы повышения производительности труда в экономике региона / С. В. Полина. – Текст : электронный // Вопросы территориального развития. – 2017. – № 1 (36). – URL: <http://vtr.isert-ran.ru/article/2133>.
- [3] Millea, M. Does pay affect productivity or react to it?: Examination of U.S. manufacturing / M. Millea, S. M. Fuess. – DOI 10.1016/j.qref.2004.06.004. – Direct text // The Quarterly Review of Economics and Finance. – 2005. – Vol. 45, Issue 4–5. – P. 796–807.
- [4] Goel, V. Factors affecting labour productivity : an integrative synthesis and productivity modelling / V. Goel, R. Agrawal, V. Sharma. – DOI 10.1504/GBER.2017.083964. – Direct text // Global Business and Economics Review. – 2017. – Vol. 19, Issue 3. – P. 299–322.
- [5] Симачев, Ю. В. Факторы роста производительности труда на предприятиях несырьевых секторов российской экономики : доклад / Ю. В. Симачев, М. Г. Кузык, А. А. Федюнина [и др.]. – Текст : непосредственный // XXI Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества. – 2020. – Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2020. – С. 4–60.
- [6] Промышленные предприятия. Деловой портал правительства Тюменской области. – Текст : электронный // Департамент инвестиционной политики и государственной поддержки предпринимательства Тюменской области : сайт. – URL: <https://www.tyumen-region.ru/support/industry/enterprises/>.
- [7] Нацпроекты : тренды-2021. Аналитический обзор ВЦИОМ от 19 июля 2021 г. – Текст : электронный // ВЦИОМ : сайт. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nacproekty-trendy-2021> (дата обращения: 12.12.2021).
- [8] Малиновский, Е. С. Специализированные центры компетенций в Российской Федерации / Е. С. Малиновский. – Текст : непосредственный // Мир педагогики и психологии. – 2020. – № 10 (51). – С. 58–65.
- [9] Доля участников программы обучения управленческим навыкам для повышения производительности труда, удовлетворенных программой обучения. – Текст : электронный // Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) : сайт. – URL: <https://fedstat.ru/indicator/60308> (дата обращения: 12.12.2021).
- [10] Кельчевская, Н. Р. Влияние цифровых технологий отраслей промышленности на потенциальный экономический эффект / Н. Р. Кельчевская, Е. В. Ширинкина. – DOI 10.25205/2542-0429-2019-19-2-19-30. – Текст : непосредственный // Мир экономики и управления. – 2019. – Т. 19, № 2. – С. 19–30.
- [11] Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор ; перевод с английского А. И. Зак. – Москва : Изд-во стандартов, 1991. – 104 с. – Перевод изд.: Scientific Management / Frederick Winslow Taylor. New York, London, 1911. – Текст : непосредственный.

- [12] Соснина, Т. Н. Использование отечественного и зарубежного опыта организации изобретательской и рационализаторской деятельности как фактор инновационного развития России / Т. Н. Соснина. – Текст : непосредственный // Россия : тенденции и перспективы развития. Сборник трудов конференции. – Москва : Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2017. – № 12–2. – С. 530–532.
- [13] Бирюкова, Л. В. Бережливое производство как технология повышения производительности труда / Л. В. Бирюкова, Е. Ю. Апханова. – DOI 10.38161/2618-9526-2020-1-2-21. – Текст : непосредственный // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2020. – № 1–2 (102–103). – С. 55–60.

References

- [1] Avdeev, M. Yu. (2019). The urgency of the problem of labor productivity management at the present stage. *The Eurasian Scientific Journal*, 11(3). (In Russian). Available at: <https://esj.today/PDF/44ECVN319.pdf>
- [2] Polina, S. V. (2017). Problems of increasing labor productivity in the economy of the region. *Territorial development issues*, (1(36)), 7 p. (In Russian). Available at: <http://vtr.isert-ran.ru/article/2133>
- [3] Millea, M., & Fuess, S. M. (2005). Does pay affect productivity or react to it?: Examination of U.S. manufacturing. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 45(4-5), pp. 796-807. (In English). DOI: 10.1016/j.qref.2004.06.004
- [4] Goel, V., Agrawal, R., & Sharma, V. (2017). Factors affecting labour productivity: an integrative synthesis and productivity modelling. *Global Business and Economics Review*, 19(3), pp. 299-322. (In English). DOI: 10.1504/GBER.2017.10004593
- [5] Simachev, Yu. V., Kuzyk, M. G., Fedyunina, A. A., Yurevich, M. A., & Zaytsev, A. A. (2020). *Factory rosta proizvoditel'nosti truda na predpriyatiyakh nesyr'evykh sektorov Rossiyskoy ekonomiki: doklad. XXI Aprel'skaya mezhdunarodnaya nauchnaya konferentsiya po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva*, HSE University Publ., pp. 4-60. (In Russian).
- [6] *Promyshlennye predpriyatiya*. Delovoy portal pravitel'stva Tyumenskoy oblasti. (In Russian). Available at: <https://www.tyumen-region.ru/support/industry/enterprises/>
- [7] *Natsproekty : trendy-2021*. Analiticheskiy obzor VTSIOM ot 19 iyulya 2021 g. (In Russian). Available at: <http://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nacproekty-trendy-2021>
- [8] Malinovsky, E. S. (2020). Specialized competence centers in the Russian Federation. *Mir pedagogiki i psikhologii*, (10(51)), pp. 58-65. (In Russian).
- [9] *Dolya uchastnikov programmy obucheniya upravlencheskim navykam dlya povysheniya proizvoditel'nosti truda, udovletvorenykh programmoy obucheniya*. (In Russian). Available at: <https://fedstat.ru/indicator/60308>
- [10] Kelchevskaya, N. R., & Shirinkina, E. V. (2019). The impact of digital technologies in industrial sectors on potential economic effect. *World of economics and management*, 19(2), pp. 19-30. (In Russian). DOI: 10.25205/2542-0429-2019-19-2-19-30

- [11] Taylor, F. W. (1911). *Scientific Management*. New York, London, Harper. 144 p. (In English).
- [12] Sosnina, T. N. (2017). Ispol'zovanie otechestvennogo i zarubezhnogo opyta organizatsii izobretatel'skoy i ratsionalizatorskoy deyatel'nosti kak faktor innovatsionnogo razvitiya Rossii. Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya. Sbornik trudov konferentsii. Moscow, Institut nauchnoy informatsii po obshchestvennym naukam RAN, (12-2), pp. 530-532.
- [13] Biryukova, L. V., & Apkhanova, E. Y. (2020). Lean production as a technology for increasing labor productivity. *Vestnik of Khabarovsk State University of Economics and Law*, (1-2), pp. 55-60. (In Russian). DOI: 10.38161/2618-9526-2020-1-2-21

Статья поступила в редакцию 08.01.2022; одобрена после рецензирования 04.02.2022; принята к публикации 11.02.2022.

The article was submitted 08.01.2022; approved after reviewing 04.02.2022; accepted for publication 11.02.2022.