

низкая мобильность трудовых ресурсов, и проблемы с адаптацией занятости к экономической ситуации, когда компании оказываются вынуждены сохранять избыточный персонал и не закрывать производства, уже не имеющие экономической эффективности (эта ситуация также во многом связана и с проблемами моногородов). К этому также добавляются проблемы дефицита квалифицированных кадров, сложности с переобучением и повышением квалификации работников.

В-третьих, неэффективная организация труда. «Новые инструменты, например, бережливого производства, японской производственной системы получают все большее распространение, однако на данный момент в этом направлении еще многое предстоит сделать. И здесь многое зависит не только от усилий, предпринимаемых на отдельных предприятиях, но и от распространения успешного опыта по всем производственным цепочкам», — рассуждает господин Заверский.

В-четвертых, это общие проблемы российской экономики, такие как низкий уровень конкуренции на многих рынках и проблемы финансовой системы. Низкая доступность финансирования является одним из ключевых факторов, сдерживающих процессы модернизации и повышения производительности труда. Банком России часто указывается, что низкая производительность труда относится к структурным факторам российской экономики, на которую денежно-кредитная политика повлиять не может, однако это довольно спорное утверждение, поскольку в настоящий момент чрезмерная жесткость денежно-кредитной политики оказывает явно сдерживающий эффект на рост производительности. «Одним лишь сокращением текущих издержек, без качественного обновления применяемых технологий существенный рывок в росте производительности труда совершить не удастся», — считает господин Заверский.

Кроме того, необходимо существенное увеличение государственных инвестиций в инфраструктуру, а также стимулирование частных инвестиций в инфраструктуру посредством расширения применения инструментов государственно-частного партнерства. Низкий уровень обеспеченности инфраструктурой повышает издержки предприятий и, более того, приводит часто к отказу от реализации тех или иных проектов, в том числе по созданию и модернизации производств, поскольку эти издержки могут приводить к тому, что стоимость произведенных товаров может оказаться выше, чем у импортируемых.

«Для дальнейшего роста производительности труда необходимо добиться устойчивой положительной динамики ВВП, поскольку это взаимосвязанные процессы: при спаде экономики трудно ожидать каких-либо улучшений в этом вопросе», — считает господин Щербаков.

Он уверен, что нужно стимулировать и заинтересовать работников в своем труде, повышая уровень заработной платы как в коммерческих структурах, так и в бюджетных организациях. А это невозможно сделать при стагнации спроса на продукцию и услуги предприятий, дефиците регионального и федерального бюджетов, непредсказуемости налогового администрирования, высоких ставках кредитования.

## ПРАВИЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ РЕШАЕТ ВСЕ

Глеб Трофименко, директор бизнес-группы «Промышленность» компании «ЗМ Россия», рассказывает: «Начиная размышлять о низкой эффективности труда в России и путях ее повышения, приходит в голову один хрестоматийный пример. В 80-х годах XX века, американский автомобильный гигант General Motors попытался разгадать японский секрет эффективности труда Toyota. Компании договорились о совместном предприятии, а толпы американских топ-менеджеров устремились на японский завод Toyota, чтобы раскрыть их секреты. Большинство американских топ-менеджеров были уверены, что секрет японцев в высокой роботизации производственного процесса, и каково же было их удивление, когда уровень роботизации оказался значительно ниже их собственного. Секрет эффективности труда заключался не в технологиях, а в правильной организации труда, системе распределения информационных потоков и мотивирования сотрудников. Так же и у нас в России: в основном все ждут технологической „волшебной палочки“, которая по одному мановению сможет вывести нас в лидеры по производительности труда. К сожалению, это невозможно, IT и автоматизация действительно могут в разы увеличить эффективность работы компании, но при этом они будут результативны только тогда, когда лягут на современные схемы управления».

Господин Трофименко указывает на то, что большинство российских как средних, так и крупных предприятий (включая госмонополии) до сих пор крайне неэффективны и устроены по классической схеме: централизация управления, строгая иерархия и ограничения внутренних потоков информации. «Сотрудники таких компаний отлично знают, что инициатива наказуема, любое нововведение принимается в штыки, любая идея должна вылезаться (правило „трех гвоздей“) и „начальнику всегда виднее“. А руководители таких организаций часто согласны с мнением Фредерика Тейлора, который считал, что идеальный работник, должен быть тупым и флегматичным, как тягловой вол», — говорит он. Эксперт полагает, что в эпоху ранней индустриализации, тейлоризм и его принципы были эффективны. «Но не в XXI веке с его революционными изменениями в области коммуникаций и постоянно развивающимися IT, которые диктуют новые условия организации труда для максимизации его эффективности. Предложенное еще в 60-х годах XX века Ричардом Хакманом понятие „внутренней мотивации“ легло в основу современных требований к организации труда. Сотрудники должны быть прежде всего мотивированы качественно выполнять свою работу, а это, в свою очередь, позволяет им постоянно развиваться, быть в значительной степени автономными и обладать широким спектром навыков и знаний. Современное программное обеспечение способно в значительной мере автоматизировать рутинные операции (в большинстве российских компаниях до сих пор делают вручную), поэтому роль сотрудников все больше будет лежать в области управления этими процессами и их постоянного совершенствования. Это позволит сотрудникам не только добиваться собственной высокой производительности труда, но и постоянно находить новые способы повышения эффективности компании в целом,

то есть выступать в своем роде мультипликаторами производительности», — заключает господин Трофименко.

Эксперт уверен, что для того чтобы в России создавались новые или трансформировались существующие предприятия в компании с современной системой управления и организацией труда, нужны время и большая, системная работа. Основные инвестиции, считает господин Трофименков, необходимо направлять в развитие бизнес-образования в России. Это позволит растить менеджеров высшего и среднего звена, которые смогут создавать такие условия и схемы организации работы предприятий, которые обеспечат развитие остальных сотрудников предприятий и качественные рост эффективности труда.

«К сожалению, такие вопросы не решаются за год или два. Первые результаты будут реально ощутимы через пять-семь лет, но это, пожалуй, единственное, что может в значительной степени системно изменить ситуацию в нашей стране», — говорит господин Трофименко.

**ОДНОГО ВВП МАЛО** Константин Ордов, профессор кафедры финансового менеджмента РЭУ им. Плеханова, считает, что без повышения производительности даже рост ВВП не обеспечит в России рост качества жизни и зарплат. «Это необходимо осознать, чтобы сделать правильный выбор в направлениях инвестирования. В рамках рыночной экономики считается достаточным создать мягкий налоговый режим для экономически активных субъектов экономики, чтобы они обеспечили прогресс в производительности труда на благо общества и каждого гражданина в частности, так как вырастет уровень зарплат и налоговых отчислений. Государственная экономика, как я опасюсь, уже доказала свою неэффективность в части создания перспективных, общественно выгодных технологий и производств. Причины не только в неэффективном расходовании государственных средств, которые через налоги были изъяты у вполне экономически состоятельных компаний и граждан, но и в отсутствии личной ответственности за ошибочные решения. Достаточно взглянуть на корпорацию „Роснано“, которая должна быть пионером в развитии самых современных и востребованных в России технологий. Однако дефицит технологий для диверсификации бизнеса как никогда ограничивает рост производительности труда в России, а также зарплат не только занятых в производственной сфере, но и бюджетников», — негодует профессор.

Он считает, что в данном вопросе бессмысленно искать крайних, а надо сконцентрироваться на выработке решений, способных обеспечить позитивное, опережающее развитие экономики. «Выбор в пользу повышения налогового бремени, ожидаемого в ближайшие годы в России, не способно обеспечить роста производительности труда. Необходимо перестать делать вид, что государство может определять стратегические отрасли будущего, а не прошлого, как происходит сейчас, чтобы появился шанс у российских инновационных компаний на рождение и развитие в России», — категоричен эксперт.

Тимур Нигматуллин, финансовый аналитик группы компаний «Финам», обращает внимание на то, что еще до геополитического кризиса и снижения цен на нефть

российская экономика стагнировала. Это происходило, по его мнению, из-за отсутствия необходимых институциональных преобразований, неразвитого финансового рынка, из-за того, что в госуправлении слишком низка производительность труда и высоки коррупционные риски. «Решить данные проблемы можно за счет децентрализации точек принятия решений (например, предоставить больше свободы в экономических вопросах регионам), сокращения длины исполнительных вертикальных цепочек „начальник — подчиненный“ и упразднения дублирующих функций. Коррупционные риски можно кардинально сократить посредством реформы судебной системы и одновременного с нею сокращения числа чиновников с кардинальным повышением зарплат у оставшихся», — предлагает радикальный способ решения проблемы господин Нигматуллин.

**ПЛЮСЫ ЕСТЬ** Впрочем, ситуация, в которой из-за санкций оказалась страна, может оказаться для нее благом. Тимур Нигматуллин рассуждает: «Нельзя забывать и об оздоровительном влиянии кризиса. Любой кризис, помимо новых вызовов, всегда таит в себе и новые возможности. Нынешняя ситуация в экономике не является исключением. Именно в текущих условиях создаются все предпосылки для фокусирования на развитии наукоемких отраслей отечественной экономики с высокой добавленной стоимостью, продукция и услуги которых были бы конкурентоспособны не только внутри страны, но и на мировом рынке. На мой взгляд, наибольший потенциал в этом плане есть у информационных и коммуникационных технологий (ИКТ). Соответствующая отрасль вполне может стать новой „точкой роста“ для всей экономики РФ. Более того, сфокусировавшись на данном направлении, Россия может решить целый ряд перечисленных выше макроэкономических проблем. Так, ИКТ-отрасль несмотря на использование высоких технологий, сравнительно некапиталоемка, что открывает широкие возможности для господдержки даже в условиях дефицитного бюджета. Развитие в данном направлении позволит отчасти решить проблему с сокращающимся экономически активным населением за счет значительно более низкой потребности в физическом труде. Наконец, высокая производительность труда в отрасли позволит кардинально поднять уровень жизни в России в целом за счет повышения среднего уровня доходов населения при одновременном снижении зависимости бюджета от нефтегазовых поступлений.

Дмитрий Панов, генеральный директор ГК «Доверие», председатель комитета по развитию и строительству РО СПб «Деловая Россия», согласен с коллегой. Он уверен, что обеспечить качественное увеличение производительности труда в России можно за счет модернизации производств и внедрения технологичных решений. «В этом ключе санкции, которые снизили активность иностранных инвесторов и ограничили возможности импорта технологий, стали для российской экономики определенным стимулом. Долгое время мы использовали иностранные решения для основных производственных секторов, а собственные разработки не получали ни должного финансирования, ни интереса. Сегодня эта ситуация меняется», — заключает он. ■