

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОБЩЕСТВЕННЫЕ НАУКИ



УДК 331.101.6

Проблемы и способы повышения производительности труда в организации

М.В. Останкова, Т.Н. Тухканен

Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация

Аннотация

Исследуются основные проблемы, стоящие перед организациями, и предложены способы повышения их производительности труда. Рассматриваются ключевые экономические и организационные барьеры, которые препятствуют росту эффективности, такие как недостаточное финансирование, устаревшие технологии, неэффективные системы оплаты труда и слабая корпоративная культура. Особое внимание уделено современным подходам к повышению производительности, включая автоматизацию, внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), бережливое производство (Lean Production), методологию 5S и концепцию Just-in-Time. Также представлены практические примеры успешного применения этих методик как на российских, так и на зарубежных предприятиях. Научная новизна данного исследования заключается в комплексном рассмотрении факторов, влияющих на производительность труда, а также в разработке интегрированного подхода, который объединяет экономические и организационные методы с учетом современных технологических трендов.

Ключевые слова: производительность труда, экономические методы, организационные методы, цифровизация, автоматизация, KPI, бережливое производство, 5S, Just-in-Time, корпоративная культура, социально-экономический механизм управления

Для цитирования. Останкова М.В., Тухканен Т.Н. Проблемы и способы повышения производительности труда в организации. *Молодой исследователь Дона*. 2025; 10(3):123–127.

Problems of Labor Productivity and Ways to Improve It in Organisations

Marina V. Ostankova, Tatiana N. Tuhkanen

Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russian Federation

Abstract

The article studies the main problems faced by the organisations and proposes ways to improve their labour productivity. It analyses the key economic and organisational barriers hindering the growth of productivity, such as underfunding, outdated technologies, inefficient remuneration systems, and weak corporate culture. Particular attention is paid to the modern approaches to improving labour productivity, including automation, implementation of key performance indicators (KPIs), Lean Production, 5S methodology, and the Just-in-Time concept. Practice-oriented examples of successful implementation of the above methods, both at Russian and foreign enterprises, have been presented. The scientific novelty of the study lies in a comprehensive review of the labour productivity affecting factors, and development of an integrated approach, which combines the economic and organisational methods going in line with the modern technological trends.

Keywords: labour productivity, economic methods, organisational methods, digitalization, automation, KPI, lean production, 5S, Just-in-Time, corporate culture, socio-economic management mechanism

For Citation. Ostankova MV, Tuhkanen TN. Problems of Labor Productivity and Ways to Improve It in Organisations. *Young Researcher of Don*. 2025; 10(3):123–127.

Введение. В современных условиях рыночной экономики повышение производительности труда является одним из важнейших факторов развития организаций. Рост производительности труда необходим для достижения целей организации, повышения доходности бизнеса и дальнейшего развития. Этот показатель оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность компании, её финансовые результаты, а также на эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов и уровень удовлетворенности персонала

своей работой. Высокая производительность труда позволяет организациям снижать издержки, улучшать качество продукции или услуг, ускорять выполнение рабочих процессов и, как следствие, укреплять свои позиции на рынке. Однако в России уровень производительности труда остается ниже, чем в развитых странах, что связано с рядом объективных и субъективных факторов. Одной из главных причин этого является использование устаревших технологий и оборудования, что снижает эффективность производства и увеличивает себестоимость продукции. Кроме того, во многих компаниях наблюдается недостаточный уровень мотивации работников, вызванный низкими заработными платами, отсутствием прозрачных систем поощрения за высокие результаты, а также слабым развитием корпоративной культуры [1].

Основная часть. Необходимость модернизации производственных процессов также играют значительную роль в степенях производительности. Многие предприятия не могут позволить себе внедрение современных автоматизированных систем и цифровых технологий, которые могут существенно повысить производительность труда. В то же время, государственная поддержка в этом направлении остается неадекватной, что тормозит развитие инновационных решений в промышленности и бизнесе. Дополнительным препятствием является неэффективная система управления ресурсами на предприятиях, часто проявляющаяся в несогласованности действий между различными подразделениями, отсутствии четко выстроенных бизнес-процессов, а также в низком уровне компетенций управленческого персонала. В результате рабочие процессы становятся менее продуктивными, а потенциал сотрудников и оборудования используется не в полной мере.

Способы повышения производительности труда можно условно разделить на экономические и организационные методы. Экономический инструментарий направлен на модернизацию производства, оптимизацию производственных процессов, а также на снижение затрат труда (рабочего времени) на изготовление единицы продукции и/или выпуск дополнительного количества произведенной продукции в единицу времени. Организационные (управленческие) методы нацелены на повышение вовлеченности персонала и ориентацию сотрудников на эффективную и продуктивную работу.

Для повышения производительности труда в России необходим комплексный подход, который включает в себя модернизацию производства, цифровизацию бизнес-процессов, улучшение системы мотивации персонала и повышение квалификации сотрудников. Внедрение современных управленческих методик, таких как бережливое производство и автоматизированные системы управления предприятием, может значительно повысить эффективность работы организаций и увеличить их конкурентоспособность на мировом рынке.

Проблема низкой производительности труда в России во многом связана с рядом экономических барьеров. Одним из наиболее значимых факторов является недостаточное финансирование предприятий, что приводит к низкому уровню обновления основных фондов, в частности, оборудования и технологий. Многие компании продолжают работать на устаревших мощностях, что негативно сказывается на эффективности производства. Согласно исследованию А.С. Кудрявцева [2], модернизация оборудования и внедрение инновационных технологий позволяют повысить производительность труда на 20–30%. Однако темпы обновления фондов в большинстве российских предприятий остаются недостаточными, что снижает их конкурентоспособность.

Ещё одним важным экономическим аспектом является неэффективная система оплаты труда, которая в большинстве случаев не учитывает индивидуальные показатели эффективности работников и не стимулирует их к повышению результативности. О.Б. Главатских [3] отмечает, что традиционная система материального стимулирования, основанная на фиксированных окладах и небольших премиальных выплатах, не способствует повышению производительности. Внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) позволяет привязать уровень дохода сотрудника к его реальным достижениям, что повышает мотивацию и снижает уровень текучести кадров.

Помимо экономических барьеров, существуют и организационные проблемы, которые существенно ограничивают рост производительности. В их числе можно выделить отсутствие четкой системы оценки эффективности сотрудников, неразвитые инструменты контроля за трудозатратами, а также слабую корпоративную культуру, которая не способствует повышению вовлеченности работников [4]. В отечественных компаниях часто встречается ситуация, когда руководство не уделяет внимания обучению персонала, из-за чего сотрудники работают менее эффективно по сравнению с аналогичными зарубежными предприятиями. Исследование О.А. Мироновой показывает, что в европейских странах уровень производительности труда выше во многом благодаря регулярному обучению персонала и совершенствованию организационной структуры компаний [5].

Для решения указанных проблем необходимо внедрение комплексных мер, которые объединят как экономические, так и организационные подходы. Одним из наиболее эффективных методов является переход к современной системе оплаты труда, основанной на использовании ключевых показателей эффективности (KPI). Согласно исследованию, проведенному автором [3], компании, внедрившие систему KPI, зафиксировали рост производительности сотрудников на 15–20% в течение первого года. Это объясняется тем, что прозрачная система оценки

труда и привязка вознаграждения к реальным результатам работы обеспечивают стимулы для достижения более высоких показателей.

Кроме того, важным направлением является активное инвестирование средств в модернизацию производства. Согласно данным [6], внедрение современных цифровых технологий, таких как автоматизация процессов, использование искусственного интеллекта и машинного обучения, позволило увеличить производительность труда в крупных промышленных предприятиях на 30 %. Автоматизированные системы управления технологическими процессами (SCADA), интеллектуальные системы планирования и прогнозирования спроса, а также роботизированные комплексы значительно сокращают временные затраты на выполнение производственных операций.

Также значительные результаты дают программы оптимизации затрат. Компании, осуществляющие комплексные программы по снижению непроизводительных расходов и улучшению использования трудовых ресурсов, достигают роста производительности на 10–15 % в течение первых двух лет реформ [1]. Аутсорсинг, как один из инструментов такой оптимизации, позволяет передавать непрофильные функции внешним подрядчикам, освобождая ресурсы для ключевых направлений деятельности компании.

Среди организационных методов повышения производительности труда выделяется цифровизация и автоматизация рабочих процессов. Использование современных ERP-систем и CRM-платформ минимизирует влияние человеческого фактора на производственный процесс, повышает прозрачность учета рабочего времени и упрощает взаимодействие между различными подразделениями компании. Исследование В.А. Верникова [7] демонстрирует, что внедрение автоматизированных систем управления персоналом сократило административные издержки на 18 % и повысило точность учета рабочего времени на 25 %.

Внедрение методик бережливого производства, таких как система 5S, также дает существенный эффект, направленный на стандартизацию рабочих мест и сокращение временных и материальных потерь. Р.Ф. Фасахов [8] отмечает, что применение данной системы позволило ряду российских предприятий снизить уровень простоев на 40 % и сократить время выполнения производственных операций на 15 %. Технологии Just-in-Time (точно в срок) способствуют снижению издержек за счет минимизации запасов на складах и оптимизации логистических процессов, что также положительно сказывается на производительности труда.

Не менее важным направлением является развитие корпоративной культуры и обучение персонала. Компании, создающие системы наставничества, осуществляющие регулярное обучение сотрудников и развивающие программы нематериальной мотивации, добиваются роста производительности труда на 20–25 % [2]. Развитие системы внутренних тренингов и внедрение технологий непрерывного образования зачастую повышают компетентность работников, уменьшая количество ошибок и снижая затраты на исправление брака.

Таким образом, сочетание экономических и организационных методов повышения производительности труда позволяет хозяйствующим субъектам не только сократить затраты, но и гарантировать устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Рассматривая примеры успешного внедрения данных методов, можно отметить несколько компаний как в России, так и за рубежом, которым удалось добиться значительных успехов в повышении производительности труда. В рамках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости», реализуемого в России, многие предприятия внедряли принципы бережливого производства (Lean Production), что позволило повысить эффективность работы на 15–20 % за счет оптимизации процессов и сокращения непроизводительных затрат (например, «КамАЗ», который благодаря методам 5S и Just-in-Time смог сократить время простоя оборудования на 30 % и увеличить объем выпуска продукции). Другой успешный пример — «Сибур», где активное применение цифровых технологий и автоматизации способствовало повышению производительности труда на 25 %. В компании была внедрена система интеллектуального планирования и прогнозирования спроса, что позволило снизить затраты на хранение материалов на 18 % [6].

В международной практике одним из самых известных примеров служит Toyota, которая первой внедрила концепцию бережливого производства. Это сочетание позволило компании сократить производственные потери на 30 % и повысить качество выпускаемой продукции, что привело к снижению процента брака на 40 % [9]. Также важным примером является компания General Electric (GE), которая успешно реализовала программу «Digital Thread». Эта стратегия объединяет сквозные технологии интернета вещей, искусственный интеллект и облачные вычисления, что позволило сократить время простоя оборудования на 20% и повысить точность прогнозирования спроса на 35 % [2]. В сфере услуг также существует достаточно успешных примеров. Например, гостиничная сеть Marriott внедрила систему автоматизированного управления персоналом, что привело к сокращению административных расходов на 15 % и повышению удовлетворенности сотрудников за счет гибкого планирования рабочего времени [7].

На рис. 1 представлен социально-экономический механизм управления производительностью труда работников малых и средних предпринимательских организаций по исследованию В.А. Верникова [7].

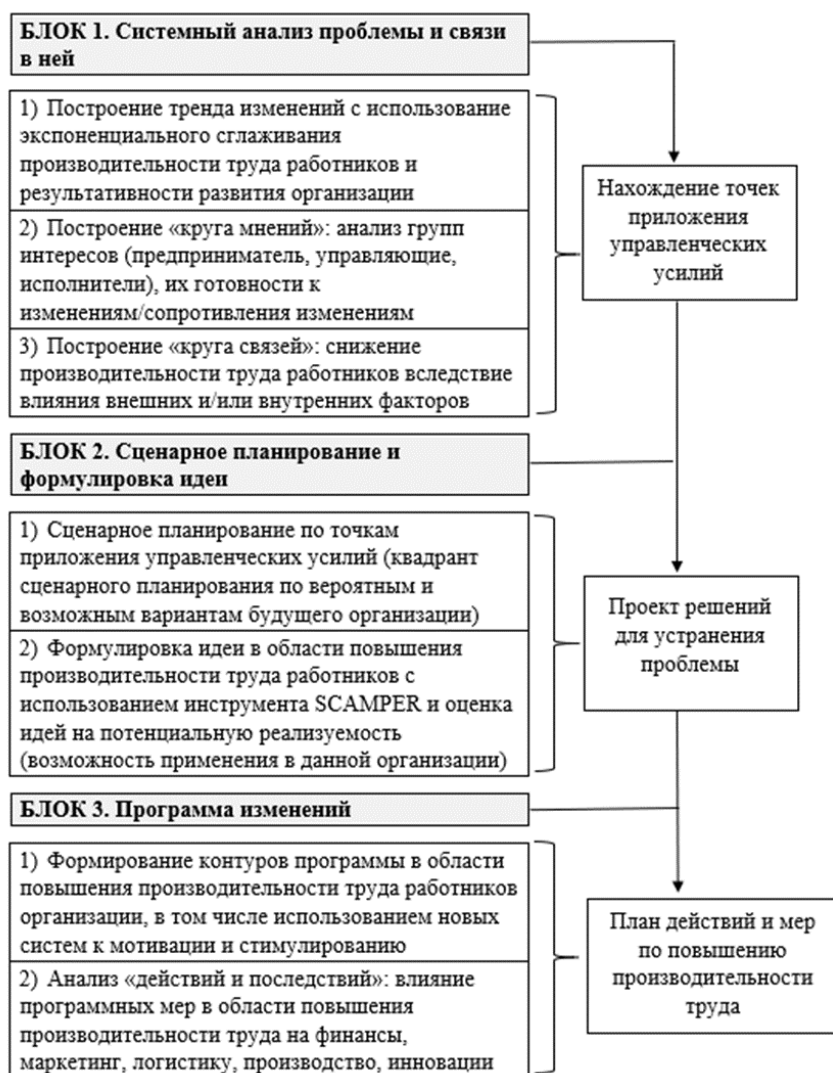


Рис. 1. Социально-экономический механизм управления производительностью труда работников малых и средних предпринимательских организаций [7]

Этот механизм включает в себя три взаимосвязанных блока. В первом блоке выявляются причинно-следственные связи снижения производительности труда и определяются факторы, оказывающие на неё влияние. Во втором блоке формулируются идеи и управленческие решения по повышению производительности труда в организации. Третий блок включает разработку программы изменений. Авторы согласны с мнением [7], что применение социально-экономического механизма управления производительностью труда позволит системно исследовать проблему её повышения в организации и определить возможные пути решения.

Заключение. Проблема низкой производительности труда требует комплексного подхода к решению. Оптимизация системы оплаты труда, инвестиции в модернизацию, цифровизация и автоматизация, внедрение стандартов бережливого производства и развитие корпоративной культуры — всё это способствует повышению эффективности работы сотрудников и обеспечивает устойчивый рост. Использование передовых методов управления в совокупности с грамотным распределением ресурсов позволит организациям повысить производительность труда и, как следствие, улучшить свою экономическую эффективность.

Список литературы

1. Фарафонов Д.А. Проблемы повышения производительности труда в РФ и пути их решения. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2021;(12–3):117–120.
2. Кудрявцев А.С. Повышение производительности труда на промышленных предприятиях в реалиях нового времени и технологий. *Вестник науки*. 2024;4(5(74)):275–278.
3. Главатских О.Б. Роль ключевых показателей эффективности в системе стимулирования труда. *Вестник Удмуртского университета*. 2021;31(3):357–363.

4. Касымова Ю.Н., Наложитая Е.С. Практический опыт современных компаний по повышению производительности труда. *Столыпинский вестник*. 2024;(2):1–10.
5. Миронова О.А., Богданова Р.М. Анализ зарубежного опыта использования факторов повышения производительности труда. *Вестник РГЭУ*. 2021;2(74):122–128.
6. Бирюкова Л.В., Апханова Е.Ю. Бережливое производство как технология повышения производительности труда. *Вестник ХГУЭП*. 2020;(1–2):55–60.
7. Верников В.А. Повышение эффективности управления предпринимательскими организациями и обеспечение увеличения производительности труда их работников в условиях изменения конкурентной среды в экономике. *Научный вестник: финансы, банки, инвестиции*. 2023;(4):91–102.
8. Фасахов Р.Ф. Концепция ресурсосбережения как фактор повышения производительности труда производственной компании. *Гуманитарный научный журнал*. 2021;(1):166–172.
9. Лайкер Д. *Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущих компаний*. Москва: Альпина Паблишер; 2018. 400 с.

Об авторах:

Марина Владимировна Останкова, студент кафедры экономики и менеджмента Донского государственного технического университета (344022, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону, ул. Социалистическая, 162), ostankova2003@gmail.com

Татьяна Николаевна Тухканен, доцент кафедры экономики и менеджмента Донского государственного технического университета (344022, Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону, ул. Социалистическая, 162), ttn152@gmail.com

About the Authors:

Marina V. Ostankova, Student of the Economics and Management Department, Don State Technical University (162, Sotsialisticheskaya Str., Rostov-on-Don, 344022, Russian Federation), ostankova2003@gmail.com

Tatiana N. Tuhkanen, Associate Professor of the Economics and Management Department, Don State Technical University (162, Sotsialisticheskaya Str., Rostov-on-Don, 344022, Russian Federation), ttn152@gmail.com

Conflict of Interest Statement: the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.