

УДК 331.101.68

DOI 10.26118/2782-4586.2025.79.67.025

Балуев Владислав Игоревич

Московский государственный технологический университет «СТАНКИН»

Современное состояние и проблемы управления производительностью труда на машиностроительных предприятиях России

Аннотация. В настоящей работе всесторонне рассмотрено актуальное состояние производительности труда, с которым Российской Федерации столкнулась в новых экономических реалиях после наложения жёстких санкций западными странами. Был проведён детальный анализ ключевых структурных проблем, таких как острый технологический дефицит в критических отраслях, нарушение устоявшихся логистических цепочек и нехватка квалифицированных кадров, которые в совокупности препятствуют динамичному развитию страны. Особое внимание уделено комплексным путям решения данных задач, которые активно реализует правительство Российской Федерации в настоящее время. Подробно рассматриваются конкретные меры по ускоренному импортозамещению, целевой государственной поддержке ключевых отраслей (IT, машиностроение, АПК) и стимулированию внутренних инвестиций в несырьевой сектор, а также программы переобучения кадров и цифровизации, направленные на преодоление возникших вызовов и формирование новой, устойчивой модели экономического роста.

Ключевые слова: производительность труда, санкции, федеральный проект, адресная помощь

Baluyev Vladislav Igorevich

Moscow State Technological University "STANKIN"

Current state and problems of labour productivity management at Russia's machine-building enterprises

Abstract. This paper provides a comprehensive examination of the current state of labor productivity facing the Russian Federation in the new economic reality following the imposition of harsh sanctions by Western countries. It also provides a detailed analysis of key structural issues, such as acute technology shortages in critical sectors, disruptions to established supply chains, and a shortage of skilled labor, which collectively hinder the country's dynamic development. Particular attention is paid to comprehensive solutions to these challenges, which the Russian government is currently actively pursuing. Specific measures for accelerated import substitution, targeted government support for key industries (IT, mechanical engineering, and the agro-industrial complex), and stimulation of domestic investment in the non-resource sector are examined in detail, as well as workforce retraining and digitalization programs aimed at overcoming emerging challenges and shaping a new, sustainable economic growth model.

Key words: labor productivity, sanctions, federal project, targeted assistance

Введение

Сложившийся на текущий момент этап развития экономики Российской Федерации создает уникальное окно возможностей для решения ключевых системных проблем, накапливавшихся в ней на протяжении десятилетий. Доказательством стойкости экономики стала её способность к сравнительно быстрому восстановлению после серьезного кризиса, вызванного пандемией коронавируса. Так, по итогам 2024 года рост валового внутреннего продукта (ВВП) продемонстрировал впечатляющие 4,1%, что существенно превысило не только докризисные ожидания, но и первоначальные консервативные прогнозы

правительства, ориентировавшиеся на 2,8% [1]. Этот значительный подъем был обеспечен комплексом факторов, среди которых ведущую роль сыграли оживление потребительского спроса, повышение инвестиционной активности бизнеса, а также устойчивое развитие несырьевого, неэнергетического экспорта.

Однако к 2025 году динамика экономического роста начала заметно замедляться, что свидетельствует о исчерпании импульса, полученного в посткризисный период. Прогнозы основных экономических институтов на этот счет заметно варьируются, подчеркивая неопределенность перспектив: Банк России ожидает весьма скромного роста в диапазоне 0,5–1%, тогда как Министерство экономического развития сохраняет более оптимистичную оценку в 2,5%. Институт экономической политики им. Гайдара занимает промежуточную позицию, прогнозируя увеличение ВВП на 1,5% [6]. Основной причиной такого замедления считается исчерпание эффекта низкой базы для сравнения, который обеспечил высокие статистические показатели в 2024 году.

Сложившаяся ситуация наглядно демонстрирует, что дальнейшее развитие экономики Российской Федерации за счет экстенсивных методов, то есть простого наращивания используемых ресурсов, более невозможно. Страна подошла к тому рубежу, когда для обеспечения устойчивого долгосрочного роста необходимо незамедлительное и последовательное решение фундаментальных структурных проблем. Ключевой из этих проблем, лежащей в основе многих других вызовов, является низкий уровень производительности труда (ПТ). Именно повышение ПТ становится центральной задачей, от решения которой зависит будущая конкурентоспособность и потенциал экономики России.

Основная часть

Рассмотрим современные показатели производительности труда в российской экономике, уделяя особое внимание этому показателю в отрасли обрабатывающего производства. Сложившаяся ситуация требует детального анализа, поскольку она характеризуется не просто необходимостью количественного роста ключевых показателей, но и потребностью в глубоких структурных преобразованиях всей системы производственных отношений.

Российское машиностроение, выступая стержнем промышленного потенциала и основой технологического суверенитета, переживает период глубокой трансформации под влиянием комплекса взаимосвязанных и взаимоусиливающих вызовов. Эти вызовы формируют уникальную среду, характеризующуюся не просто низкими показателями производительности труда, но и структурными ограничениями для их существенного роста. Санкционное давление, технологическое отставание (особенно в станкостроении), критический износ основных производственных фондов (ОПФ) [7], неблагоприятные демографические тенденции и системные недостатки в организации производства и управления создают сложную сеть барьеров, анализ которых требует системного подхода. Понимание природы, масштаба и, главное, синергетического взаимодействия этих факторов является ключевым для формирования адекватной стратегии управления ПТ.

С 2022 года Россия является страной, с самым большим количеством наложенных санкций в мире [10]. Эти санкции на сегодняшний день коснулись практически всех отраслей российской экономики. Была продемонстрирована сильная зависимость России от импорта оборудования, необходимого для производства машиностроительной продукции, особенно сильная зависимость была продемонстрирована от основных средств производства, являющиеся одним из основных инструментов повышения производительности труда на предприятиях машиностроительного комплекса. Критической оказалась зависимость от главного, на том момент, экономического партнёра России – ЕС. На 2018 год зависимость от импорта оборудования из ЕС по некоторым отраслям достигала 30% [8]. Если добавить к этому зависимость от импорта оборудования из США, то показатели станут ещё выше. По данным Росстата автомобильная промышленность, являющаяся одним из главных драйверов роста производительности труда, ведущего к экономическому росту, во многих

развитых странах мира, понесла очень серьёзные убытки, с падением производства около 70%. [6]

Несмотря на серьёзные проблемы, связанными с последствием санкционного давления быстрая способность адаптироваться позволила большинству российских предприятий осуществить перестройку систем и производственных процессов, (рис 1.) видно, что индекс после некоторого падения в среднесрочной перспективе имеет положительную динамику. При этом необходимо учитывать, что данные изменения сопровождаются ростом издержек, влияющих на себестоимость продукции, ограничивающие наращивание выпуска и производительности труда.

Изменение традиционных хозяйственных связей потребовало от предприятий существенной перестройки производственных процессов и поиска новых каналов снабжения и сбыта. Эти изменения сопровождаются ростом затрат на логистику и приобретение необходимых компонентов, что в конечном итоге влияет на уровень производительности труда на предприятиях и ограничивает возможности для инвестиций в развитие производственного потенциала. В таких условиях руководство предприятий вынуждено уделять повышенное внимание оптимизации использования имеющихся ресурсов, включая трудовые, чтобы сохранять текущий уровень производительности предприятия, напрямую влияющий на конкурентоспособность продукции на рынке.



Рис. 1. Индекс производительности труда в %. Источник [Росстат]

Следствием стало кардинальное ограничение доступа к критически важным технологиям, высокоточным комплектующим, специализированным материалам и программному обеспечению, десятилетиями интегрированным в технологические цепочки ведущих машиностроительных предприятий. Вынужденный переход на механизмы параллельного импорта или поиск отечественных аналогов неизбежно сопряжен с использованием решений, обладающих меньшей надежностью, точностью, функциональной полнотой или совместимостью с существующими производственными линиями. Практическим следствием этого является снижение общей надежности оборудования, учащение случаев внезапных отказов, необходимость более частых и трудоемких регулировок и переналадок, рост процента бракованной продукции из-за несоответствия параметров комплектующих или материалов. Все перечисленное напрямую ведет к снижению объемов качественной продукции, выпускаемой за единицу времени при тех же или даже возросших трудозатратах. Параллельно происходит значительный рост логистических издержек и стоимости приобретения необходимых ресурсов через альтернативные, зачастую значительно более длинные и бюрократически сложные

маршруты поставок. Удорожание ключевых элементов себестоимости (комплектующих, материалов, энергии) прямо сказывается на финансовом результате предприятий, резко сужая их возможности для инвестиций в модернизацию, закупку нового оборудования, внедрение цифровых систем или реализацию программ повышения квалификации персонала – то есть во все направления, прямо влияющие на рост ПТ.

Технологическое состояние производственной базы многих предприятий остается фактором, сдерживающим рост эффективности трудовой деятельности. Оборудование, используемое в производственных процессах, зачастую характеризуется значительной степенью износа и морального устаревания, что не позволяет в полной мере реализовывать современные подходы к организации труда. Отставание в области технологической модернизации приводит к тому, что сохраняется высокая доля ручного труда и операций, требующих значительных физических усилий работников. Это ограничивает потенциальные возможности повышения производительности и создает дополнительные сложности в условиях меняющейся демографической ситуации на рынке труда (рис. 2.).

**ДИНАМИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА И ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТАЮЩИХ В ОРГАНИЗАЦИЯХ
(2015=100)**

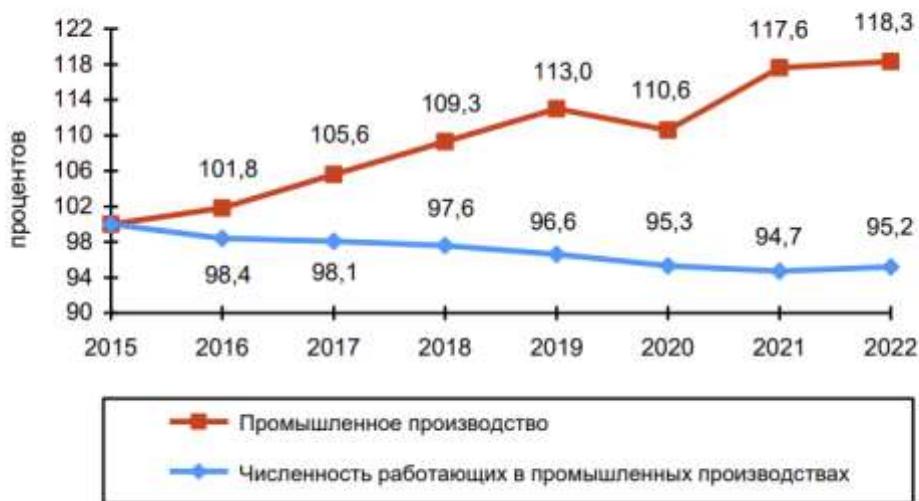


Рис. 2. Динамика промышленного производства и численности работающих в организациях (2015-2022 гг.) в %. Источник [Росстат]

Демографическая ситуация в России, характеризующаяся устойчивым сокращением численности и старением населения в трудоспособном возрасте, выступает не самостоятельной первопричиной низкой ПТ, но мощным усложняющим фактором и катализатором, многократно усиливающим действие других вызовов. Она формирует специфический «кадровый тормоз», затрудняющий преодоление технологической отсталости и организационной неэффективности.

Демографические изменения, наблюдаемые в последние годы, оказывают все более заметное влияние на производительность труда персонала машиностроительных предприятий. Сокращение численности населения в трудоспособном возрасте приводит к обострению конкуренции за квалифицированные кадры между различными секторами экономики. Предприятиям приходится сталкиваться с дефицитом специалистов, обладающих необходимыми компетенциями для работы на современном оборудовании и реализации сложных производственных задач. Проблемы с демографией в России неизбежны как минимум до конца 2020-х, это заставляет руководство пересматривать подходы к подбору и обучению персонала, а также к организации рабочих процессов с учетом меняющихся условий (Рис. 3. и 4.).

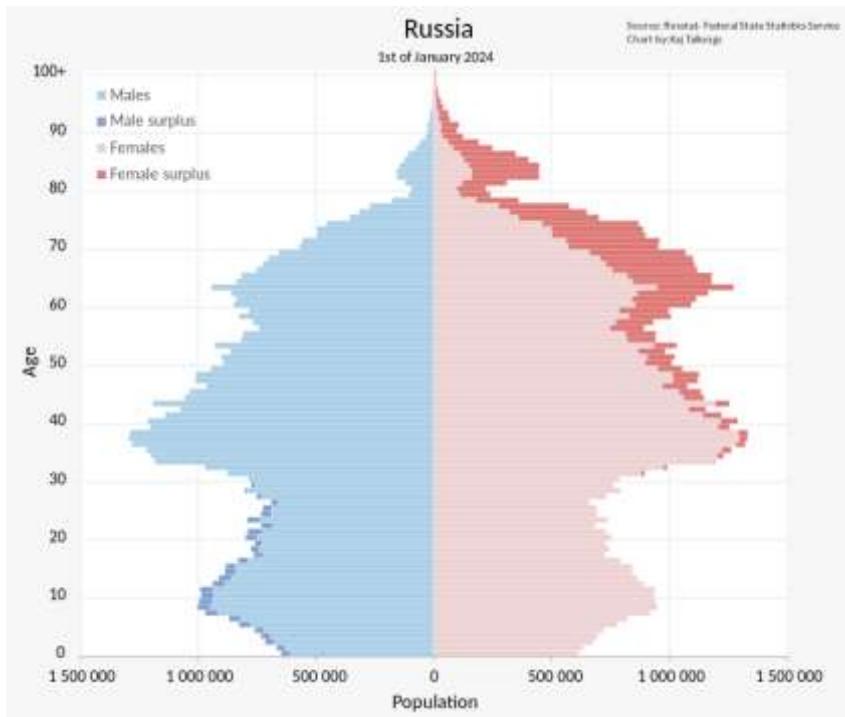


Рис. 3. Возрастно-половая пирамида РФ на 2024 г. Источник [Росстат]

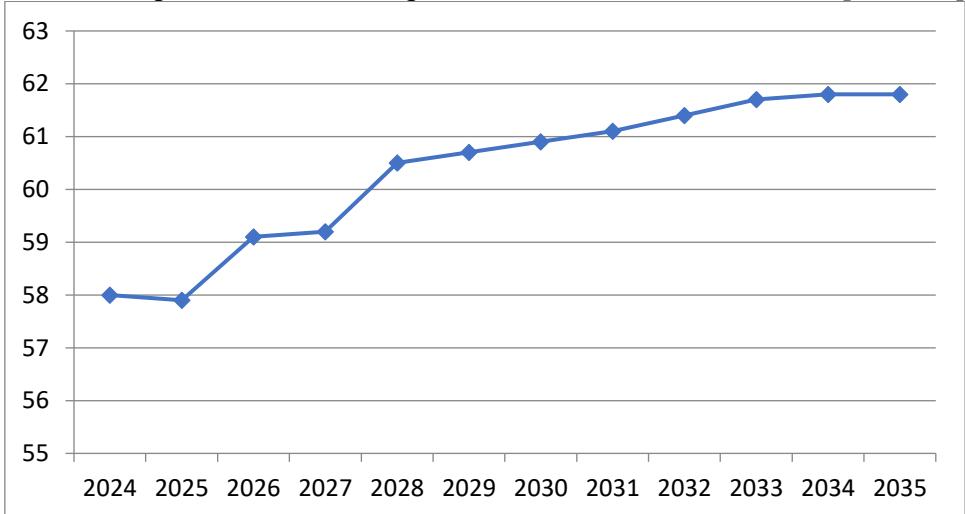


Рис. 4. Доля лиц трудоспособного возраста от общей численности населения России в %. Источник [Росстат]

Кадровый кризис становится одним из ключевых вызовов для производительности промышленных предприятий. Уровень безработицы в России достиг исторического минимума — 2,3% в ноябре 2024 года, что создаёт острую нехватку рабочей силы. По прогнозам, в ближайшие шесть лет России будет не хватать около 3,1 млн работников, причём наибольший дефицит ожидается в производственном секторе. Ситуация усугубляется демографическими вызовами — сокращением когорты молодых специалистов до 29 лет, что влияет на долгосрочные перспективы рынка труда.

В условиях кадрового дефицита предприятия вынуждены активно повышать заработные платы. По данным исследований, 70% компаний увеличили оклады на 5-10% в 2024 году. Номинальная заработная плата в промышленности выросла на 18%, а реальная (с учётом инфляции) — на 9% (Рис. 5.). В мае 2025 года средняя заработная плата в обрабатывающей промышленности достигла 97 142 рублей в месяц. Однако даже значительное повышение оплаты труда не всегда решает проблему привлечения и удержания персонала — 67% компаний отмечают увеличение сроков найма, 48%

столкнулись с ростом текучести кадров. Проблемой также является и значительно более быстрое повышение заработной платы по сравнению с производительностью труда, ведущее к инфляции [5].

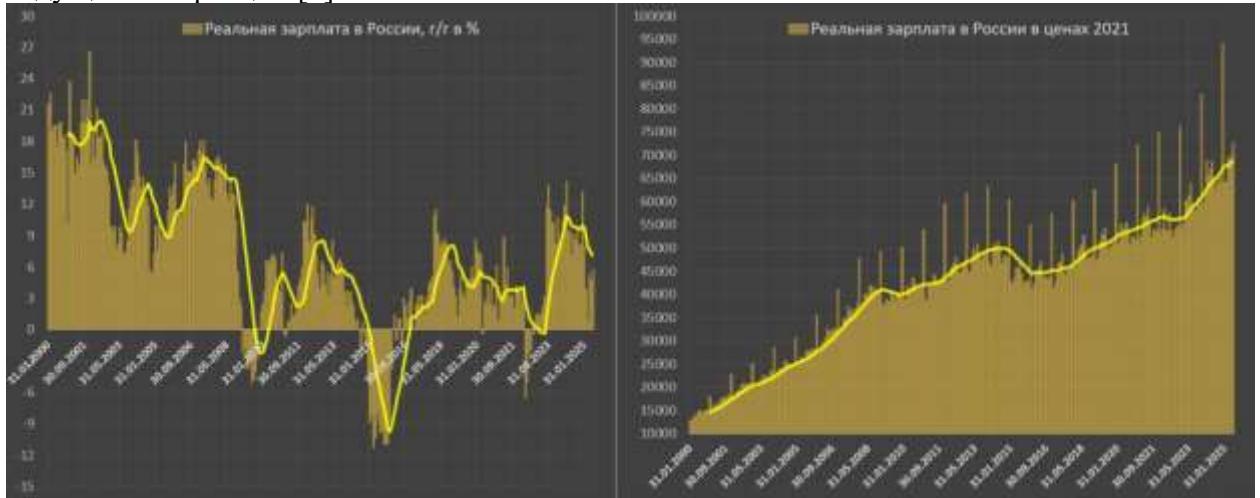


Рис. 5. Темпы роста реальной заработной платы в России.

Несмотря на указанные выше проблемы, сегодня в Российской Федерации имеются резервы для роста производительности труда в первую очередь наличие мощного энергетического, производственного и кадрового потенциала, быстрый рост уровня заработной платы.

В рамках реализации практических проектов по повышению ПТ в 2019 году был запущен федеральный проект «Производительность труда» (далее – федеральный проект) [4], направленный на создание действующих по всей стране региональных центров компетенций по руководством Федерального центра компетенций, обеспечивающего координацию и исполнение указанных выше направлений, с привлечением экспертных организаций и лучших практик. С 1 января 2025 года стартовали семь новых нацпроектов по обеспечению технологического лидерства. В рамках нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика» поставлена цель увеличить производительность труда на 20,7% к 2030 году по сравнению с 2023 годом. Для достижения этой цели реализуются проекты бережливого производства — в промышленности федеральными и региональными центрами компетенций завершены 69 таких проектов, в работе находится около 500, а более 7 тысяч сотрудников предприятий прошли обучение инструментам повышения производительности труда. [3]

Важным направлением повышения производительности в организациях является повышение эффективности производства по всей цепочке кооперации производства изделий, что обеспечивает измеримый количественный эффект за счёт оптимизации сквозного потока производства.

По сообщениям правительства Российской Федерации с 2025 года программа федерального проекта будет значительно более комплексной и масштабной по сравнению с предыдущими годами. В частности, распространение проекта на 40% предприятий несырьевых отраслей и все организации социальной сферы, а также снятие административных барьеров. [9] К 2030 году на эти цели планируется потратить 30,5 млрд руб. и повысить производительность труда на 21% против роста на 8,2% за предыдущие годы работы проекта (2019-2024 годы) и 7,8% за шесть лет до запуска нацпроекта (2012-2018 годы) [2]. Более масштабно будет выстроена работа проекта на трёх уровнях. Первый – адресная поддержка предприятий – расширение охвата сети РЦК на шесть регионов и 6 тысяч компаний для получения производственного консалтинга. Второй – начало работы уже созданных отраслевых центров компетенций на базе профильных министерств. И третий – усиление охвата непроизводственного (и несырьевого) секторов экономики для снижения в них административных барьеров. Уже сейчас подготовлены новые метрики,

оценивающие выработку на одного работника, инструкцией к которым для их стандартизации занимается федеральный центр с учётом замечаний Минпромторга России [3].

В части развития кадрового потенциала в федеральный проект внесены модули, связанные с бережливым производством и повышением производительности. В рамках федерального проекта «Производительность труда» существует образовательная программа «Лидеры производительности». Данная программа, основанная на лучших мировых компетенциях, направлена на формирование нового системного подхода к повышению операционной эффективности предприятий в новых условиях. В основе программы лежат основные драйверы роста производительности труда: стратегия, производство, управление персоналом.[8]

Тем не менее, несмотря на внедрение существующих инструментов ПТ, предприятия Российской Федерации в отрасли машиностроения по-прежнему сталкивается с проблемами и рисками, потенциально способствующие замедлить рост производительности.

Одной из главных проблем является не всегда верные целевые установки руководителей предприятий. Принимая управленческие решения, связанные с ростом производительности предприятий они зачастую не имеют представления о необходимых инструментах управления для решения тех или иных проблем организации. Данные действия ведут к уменьшению потенциала предприятия.

Второй проблемой является отсутствие точно обозначенных стратегических инициатив предприятия, согласно уровню готовности к применению тех или иных инструментов. Для многих предприятий основной целью выступает достижение соответствия документов основной цели федерального проекта, с игнорированием дальнейших стратегических инициатив роста производительности.

Третьей, наиболее серьёзной проблемой, выступает отсутствие надёжного и единого метода оценки уровня производительности труда на предприятии. Несмотря на утверждённые Росстатом определения оценки производительности. Не все предприятия обладают одинаковым размером, серийностью производства и необходимыми ресурсами, а также используют одинаковые инструменты для управления производительностью. Данные показатели необходимо учитывать для дальнейшей работы.

Заключение

Проведенный анализ позволяет констатировать, что проблема низкой производительности труда в российском машиностроении носит глубоко системный и структурный характер. Это не временная трудность, а следствие накопленных за десятилетия проблем, которые в текущих условиях лишь обострились. Экономический рост, продемонстрированный в 2024 году, оказался неустойчивым и во многом исчерпал свой потенциал, что подтверждается замедлением динамики к 2025 году. В этой ситуации дальнейшее развитие за счет экстенсивных факторов, таких как наращивание занятости или использование простаивающих мощностей, практически исчерпано. Устойчивый рост возможен только через качественное преобразование производственного аппарата и радикальное повышение его эффективности, центральным элементом которого является производительность труда.

Ключевым выводом является то, что вызовы, стоящие перед отраслью — санкционное давление, технологическое отставание, износ основных фондов и демографический «кадровый тормоз» — не действуют изолированно. Они образуют сложную систему взаимосвязанных и взаимоусиливающих барьеров. Санкции, ограничив доступ к технологиям и комплектующим, напрямую снижают эффективность оборудования и повышают издержки, одновременно сужая финансовые возможности для модернизации. Технологическая отсталость и старение парка оборудования, в свою очередь, делают предприятия менее привлекательными для квалифицированных кадров на фоне

обостряющейся демографической конкуренции. Этот порочный круг разорвать крайне сложно, и точечные меры здесь будут недостаточны.

Государство осознает остроту проблемы, что находит отражение в масштабных программных документах, таких как федеральный проект «Производительность труда» и новый нацпроект «Эффективная и конкурентная экономика». Расширение охвата предприятий, создание отраслевых центров компетенций и фокус на снижение административных барьеров — все это верные и своевременные шаги. Образовательные программы, подобные «Лидерам производительности», критически важны для формирования новой генерации управленцев, мыслящих категориями операционной эффективности.

Таким образом, достижение целевых показателей роста производительности требует дальнейшей глубокой и системной работы. Необходимо не только расширять поддержку предприятий, но и активно развивать адаптированные методики управления, стимулировать технологическую модернизацию и выстраивать продуманную кадровую политику. Только комплексный подход позволит преодолеть структурные ограничения и реализовать заявленные цели, что определяет актуальность и необходимость продолжения исследований в данной области.

Список источников

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/258152> (дата обращения: 09.10.2025).
2. ЛИДЕРЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ [Электронный ресурс]. URL: <https://liderypro.ru/program/> (дата обращения: 01.10.2025).
3. Национальные проекты.рф [Электронный ресурс]. URL: <https://xn--80aaparmpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/new-projects/effektivnaya-i-konkurentnaya-ekonomika/> (дата обращения: 11.09.2025).
4. Производительность.рф [Электронный ресурс]. URL: https://xn--b1aedfedwqbdfbnzkf0oe.xn--p1ai/national-project/address_support/ (дата обращения: 10.10.2025).
5. Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7497466> (дата обращения: 15.10.2025).
6. РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/04/03/2025/67c7208f9a794767bbf51543> (дата обращения: 08.10.2025).
7. Вербицкая Ю. Как меняется производительность труда в крупнейших компаниях [Электронный ресурс] // Ведомости | Идеи управления. 19.09.2024. URL: <https://www.vedomosti.ru/ideas/development/articles/2024/09/19/1063118-kak-menyatsya-proizvoditelnost-truda-v-krupneishih-kompaniyah> (дата обращения: 10.06.2025).
8. Демидова С. Технологический суверенитет: как его обеспечивают Европа, Китай и США [Электронный ресурс] // Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. 18.06.2025. URL: <https://www.fa.ru/university/structure/university/uso/press-service/press-releases/tekhnologicheskiy-suverenitet-kak-ego-obespechivayut-evropa-kitay-i-ssha> (дата обращения: 01.09.2025).
9. Миколенко А. Нацпроект "Экономика данных" привлечет 1,4 трлн руб. [Электронный ресурс]. // COMNEWS. 05.03.2025. URL: <https://www.comnews.ru/content/238087/2025-03-05/2025-w10/1007/nacproekt-ekonomika-dannikh-privlechet-14-trln-rub> (дата обращения: 07.08.2025).
10. Statista [Электронный ресурс]. URL: <https://www.statista.com/topics/10518/sanctions-on-russia-over-the-war-in-ukraine/?srsltid=AfmBOoqvNado-ljgO0uNcxFIqdL7FZWBgIWGYiC2PnxPU-Vsl39y98qn#topicOverview> (дата обращения: 25.09.2025).

Сведения об авторе

Балуев Владислав Игоревич, аспирант, ФГАОУ ВО «МГТУ «СТАНКИН», г. Москва, Россия

Научный руководитель

Еленева Юлия Яковлевна, д.э.н., профессор, ФГАОУ ВО «МГТУ «СТАНКИН», г. Москва, Россия

Information about the author

Baluyev Vladislav Igorevich, postgraduate student, FGAOU VO "MSTU "STANKIN", Moscow, Russia

Scientific supervisor

Yulia Yakovlevna Eleneva, Doctor of Economics, Professor, STANKIN Moscow State Technical University, Moscow, Russia