

## УДК 330.342.24

А.Р. БАГАУТДИНОВА, студент гр. ЭОБ-181 (КузГТУ)  
Научный руководитель Е.Е. ЖЕРНОВ, к.э.н., доцент,  
заведующий кафедрой экономики (КузГТУ)  
г. Кемерово

### ЗАМЕНИТ ЛИ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ?

В конце 1990-х годов исследователь П. Друкер [1] задался вопросом: следует ли нам отказаться от «управления кадрами» в пользу «управления, ориентированного на производительность»? В своём ответе он не рассматривал управление производительностью труда как основу эффективного управления персоналом. В первую очередь патриарх общей теории менеджмента исходил из своего положения, согласно которому «новыми служащими» следует управлять как «партнерами».

К категории «новые служащие» Друкер относил специалистов, которые «применяют самые передовые знания в своем каждодневном физическом труде» [1, с. 200]. Причисляя группу этих работников к категории работников умственного труда, автор считал, что «новые служащие» XXI века — это высококвалифицированные рабочие XIX–XX веков [1, с. 201].

Таких специалистов сегодня и призваны готовить технические вузы с привлечением технологий WorldSkills. Основными задачами, соответствующими поручению Президента РФ В.В. Путина от 23 ноября 2019 г. № Пр-2391, в данном случае являются следующие: содействие выбору профессии гражданами; формирование новой производственной культуры в целях повышения производительности труда; создание социальных лифтов (в том числе обеспечивающих профессиональный и карьерный рост работников); повышение квалификации кадров, включая инженерные и рабочие профессии и навыки.

При этом отметим, что партнерство, имея коннотацию некоего равенства участников, исключает «управление», при котором субъект и объект управления четко определены, а интересы субъекта доминируют. О несовместимости этих ролевых параметров свидетельствуют коллективные исследования современной инновационной экономики на любом уровне [6].

Сравним в таблице основы производительности работников умственного и физического труда по параметрам, рассмотренным Друкером.

Таблица 1

Основы производительности работников умственного и физического труда

Параметры сравнения	Умственный труд	Физический труд
Темпы роста производительности труда	не определены	3,5% в год
Прибыльность/убыточность	считается прибыльным	считается убыточным

Владение средствами производства	владеют своими средствами производства — неявными знаниями (видом основного капитала)	отсутствует
Взаимоотношения с работодателем	заинтересованность друг в друге в равной степени	работники заинтересованы в организации больше, чем она в них
Название методики управления	научный менеджмент	«научное управление заданиями» (Ф. Тейлор), «научная организация труда» — соединение знания и труда
Оплата труда	за качество работы как за конечный продукт	по конечному результату

Исходя из таблицы, можем сделать следующий вывод: по обоим видам труда в производственной системе предприятия будущего необходимо партнерство.

Современным работникам, которые в нравственной экономике знаний [2] владеют собственными неявными знаниями как средствами производства, для создания новой стоимости не требуется проводить весь рабочий день в офисе. Переход на дистанционную работу в период пандемии ковида показал возможности гибких условий труда (далее – ГУТ). Создание ГУТ мы рассматриваем как первый шаг на пути к партнерству в компании.

Нетрадиционная организация труда содействует внедрению новых методов управления производительностью персонала, помогая привлекать и удерживать нужных фирме сотрудников. Работники становятся сознательнее, если менеджеры дают им больше самостоятельности в отношении производственного выбора, предлагая самим решить, когда, как и где им быть производительными. В привлечении и удержании компетентных сотрудников, повышении мотивации персонала, а также повышении производительности труда компании может помочь продуманная ESG-стратегия.

Компании, внедряющие у себя модель дистанционного присутствия на рабочем месте, должны предоставить сотрудникам персональные цифровые помощники и компьютерную технику. Нельзя рассчитывать, что отдельные сотрудники приобретут технику и освоят цифровые технологии сами. Это тем более актуально в случае, если на предприятии есть сотрудники старшего поколения. Нужно помнить, что, используя в работе электронные технологии, разные поколения работников чувствуют себя по-разному. Сотрудникам зрелого и пожилого возраста, менее уверенно работающим с гаджетами, могут понадобиться дополнительные стимулы к использованию в работе новых технических средств. Для более молодых людей взаимодействие с современной техникой вполне естественно. Межпоколенческие проблемы особенно сложны в случае разного возраста менеджеров и подчиненных.

Самоочевидно, что в связи с «цифровизацией всего» на рынке труда возникает большая потребность в специалистах ИТ-сферы. Но не в ИТ-директорах, а в работниках, стратегически мыслящих и психологически готовых заняться цифровой трансформацией производства и управления внутри компании. Однако при этом тревогу аналитиков уже сейчас вызывает востребованность на рынке труда неквалифицированных кадров — курьеров, таксистов и продавцов [7]. Такая ситуация может привести к росту числа молодых людей без образования и, фактически, без полноценной профессии.

Производительность умственного труда также может увеличиться, если сотрудникам предоставляется возможность работать в то время, когда они наиболее работоспособны, а не в часы, установленные в организации официально. Ведь современный работник весьма мотивирован к получению благ (помимо заработной платы), которые компании с хорошей репутацией могут ему предложить. Это касается, прежде всего, профессионального развития и условий труда, которые позволяют сотруднику гармонизировать работу и личную/семейную жизнь в соответствии с избранным им образом жизни.

Согласно опросу, проведенному в декабре 2021 года, 71% участников опроса (в исследовании приняли участие более 5000 человек старше 18 лет) в 2022 году планирует найти новую работу. При этом 39% респондентов собираются сменить не только саму работу, но и профессию. Из тех респондентов, которые решили сменить работу, баланса между работой и отдыхом ищут 48%, столько же людей находятся в поиске адекватного коллектива, а 58% стремятся получить более высокую зарплату. Новые возможности для карьерного роста нужны 37%, возможности для обучения — 33%, интересные задачи — 32%. Последний фактор в наше время связан в первую очередь с инновациями. В Японии, например, показатель количества инновационных решений, позволяющих улучшить рабочий процесс и предложенных работником на рабочем месте, закрепляется за сотрудником как один из ключевых планируемых показателей. За внедрение таких решений он несет личную ответственность.

Еще 27% опрошенных хотят работать недалеко от дома, а 24% планируют трудиться по гибкому графику. Работа без дресс-кода важна для 12% опрошенных; 22% людей предпочитают работать на «удаленке» [8].

Такие факты и факторы должны учитывать HR-специалисты, высокий спрос на которых на рынке труда (по мнению 18% респондентов) сохранится в 2022 году [3], а также менеджеры с Agile-мышлением [5].

Несмотря на то, что лидерами по внедрению гибкого подхода Agile являются ИТ-компании, банки и компании финансовой сферы, а также ведущие промышленные компании России (например, ОК «Русал», ПАО «КАМАЗ» и др.) не менее широко используют преимущества гибкой организации труда в рамках этого подхода. Прежде всего это касается бережливого производства (lean production) как одного из методов семейства Agile. Лозгачева Т.М., Табекина О.А. и Федотова О.В. отмечают сходство данного подхода и преимущественность гибких технологий научной организации труда [4].

Таким образом, современное общество знаний и рост числа работников, владеющих знаниями, требуют, чтобы эффективные менеджеры компаний ме-

няли характер и форму работы людей. Причём эти изменения должны трансформироваться вместе со способами измерения и вознаграждения производительности их труда (как умственного, так и физического). Поэтому управление производительностью не заменит управление персоналом как минимум в ближайшие десятилетия.

#### Список литературы:

1. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. – Москва: ИД «Вильямс», 2000. – 272 с.
2. Жернов Е.Е. Нравственная экономика: идентификация и сопоставление теоретических подходов // Идеи и идеалы. – 2019. – Т. 11. – № 2-1. – С. 190–208.
3. Исследование показало самую перспективную профессию в 2022 году [Электронный ресурс]. URL: <https://news.mail.ru/society/49529291/?frommail=1>.
4. Лозгачева Т.М., Табекина О.А., Федотова О.В. Agile и научная организация труда: практика применения гибких методов в России // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2019. – Т. 5 (71). – № 2. – С. 48–59.
5. Маслова В.М., Тубалова А.А. Необходимость Agile-мышления в системе современного менеджмента // Образование. Наука. Научные кадры. – 2019. – № 2. – С. 160–163.
6. Многоуровневый анализ формирования инновационной экономики: мир-система, регион, предприятие / под ред. В.А. Логачева, Е.Е. Жернова. – Кемерово, 2014. – 331 с.
7. Названы самые востребованные профессии 2022 года [Электронный ресурс]. URL: <https://news.mail.ru/society/49489687/?frommail=1>.
8. Россияне поголовно захотели сменить работу [Электронный ресурс]. URL: <https://secretmag.ru/news/rossiyane-pogolovno-zakhoteli-smenit-rabotu-03-01-2022.htm>.