

Конвергенция производительности труда — фундамент интеграции в ЕАЭС

Производительность труда – фундамент экономического роста и благосостояния страны. Однако в современной научной литературе в данном контексте эта категория практически не исследована, хотя ее роль в современном мире, особенно в условиях обострения экономического противостояния, исключительна. Возможное объяснение этому – эквивалентность производительности труда экономическому росту с коррекцией на изменение трудовых ресурсов в каждой конкретной стране. Вместе с тем концентрация только на этом показателе позволяет провести более тонкий анализ возможностей стран для экономического подъема и рассматривать производительность как ключевой индикатор конвергенции в том числе экономик стран – членов Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

УДК 519 (331.101.6)



Екатерина Господарик,
заведующий кафедрой аналитической экономики и эконометрики экономического факультета БГУ, доцент кафедры бизнес-аналитики Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, кандидат экономических наук, доцент;
gospodarik@bsu.by, eggospodarik@fa.ru



Михаил Ковалев,
профессор кафедры аналитической экономики и эконометрики экономического факультета БГУ, доктор физико-математических наук, профессор; mmkovalev47@gmail.com

Аннотация. Проведен анализ производительности труда в странах – членах ЕАЭС и отдельно в Беларуси, а также факторов, влияющих на нее, и предложены меры по ее повышению как на уровне ЕАЭС, так и на национальном уровне. Рассмотрено влияние инвестиций в основной капитал, компетенции и мотивация трудовых ресурсов.

Ключевые слова: производительность труда, ЕАЭС, конвергенция, интеграционный потенциал, мотивация труда.

Для цитирования: Господарик Е., Ковалев М. Конвергенция производительности труда – фундамент интеграции в ЕАЭС // Наука и инновации. 2025. №10. С. 50–54.

<https://doi.org/10.29235/1818-9857-2025-10-50-54>

С тоит отметить, что одной из целей Стратегии-2025 ЕАЭС является повышение производительности труда. Для ее достижения и интеграции экономических процессов стран – членов Союза был разработан десяток дорожных карт – от цифровизации до сельского хозяйства. Кроме того, Евразийский банк развития (ЕАБР) и Евразийская комиссия (ЕЭК) регулярно проводят мониторинг сближения стран ЕАЭС почти по полсотне показателей. Но не затронутым остается фундаментальный признак – производительность труда, которая у разных стран существенно различается (к примеру, разница между Кыргызстаном и Российской Федерацией – более чем в 5 раз). Экономисты понимают, что без ее выравнивания нельзя рассчитывать на сближение среднедушевого ВВП и, следовательно, благосостояния членов объединения, поскольку именно производительность демонстрирует эффективность экономики. И главное – полуторнократное отставание по этому показателю стран ЕАЭС от ЕС и почти двухкратное от США может отбросить страны ЕАЭС на периферию мирового экономического развития. Цель данной статьи – проанализировать, опираясь на статистические данные, состояние производительности труда в ЕАЭС и наметить пути выхода из сложившейся ситуации.

Проблема производительности труда для Армении, Беларуси и России чрезвычайно важна еще и в силу сложной демографической ситуации в этих странах. Сокращение населения и еще в большей мере трудовых ресурсов (например, в Беларуси они будут уменьшаться со скоростью 0,8–0,9% в год) даже при условии увеличения каждые 10 лет пенсионного возраста, как в ЕС, до 67–69 лет одинаково для обоих полов, потребует компенсации за счет компетенций и технологий, повышающих производительность. Оценке эффективности труда в рамках ЕАЭС посвящены работы [1–3].

Анализ производительности труда в ЕАЭС

Статистика для анализа представлена в *таблице*, и она показывает, что стержневые члены ЕАЭС – Россия, Казахстан и Беларусь – имеют производительность труда выше среднемировой, но существенно уступают развитым странам. Армения стремительно догоняет показатели мирового уровня производительности со среднегодовым ростом в 4,09%, и только Кыргызстан, хоть и идет по пути

| Страна | Производительность по ВВП по ППС на одного занятого | | Среднегодовой рост, % CAGR ₂₀₁₅₋₂₀₂₄ |
|---|---|-------|---|
| | 2015 | 2024 | |
| Армения | 37,6 | 53,9 | 4,1 |
| Беларусь | 58,3 | 66,0 | 1,4 |
| Казахстан | 71,6 | 87,4 | 2,2 |
| Кыргызстан | 15,1 | 19,1 | 2,6 |
| Россия | 83,7 | 99,7 | 2,0 |
| Среднее по ЕАЭС | 78,9 | 93,8 | 1,9 |
| Среднеквадратичное отклонение (дисперсия) по ЕАЭС | 1240 | 1605 | Незначительный рост |
| Среднее в мире | 48,7 | 56,8 | 1,7 |
| Китай | 31,9 | 52,7 | 5,7 |
| США | 156,3 | 178,0 | 1,5 |
| Среднее по ЕС | 127,1 | 135,8 | 0,7 |

Таблица. Сравнительный анализ производительности труда в странах ЕАЭС и у мировых лидеров (в тыс. постоянных долл., 2024 г.)

Источник: авторская разработка по данным ВБ (data.worldbank.org); показатель ВВП по ППС на одного занятого в долл. 2021 г. переведен для удобства в долл. 2024 г.

повышения (на 2,63% в год), но из-за избыточных трудовых ресурсов, особенно в мало механизированном сельском хозяйстве, почти в 3 раза отстает от среднемирового результата.

Республика Беларусь по производительности труда отстает от сырьевых государств – России и Казахстана соответственно на 34% и 25%, а от США – на 63%, то есть белорус за час работы создает чуть больше трети продукции и услуг, произведенных американцем. Стоит заметить, что темп роста производительности за 9 лет с момента создания ЕАЭС среди стран-членов в нашей стране самый низкий – 1,4%. Этому есть одно оправдание – на отрезке времени с 1995 по 2015 г. среднегодовой рост производительности труда у белорусов был очень высоким – 5,51%.

И хотя в Беларуси производительность труда пока выше, чем в Китае, ее рост в КНР просто колоссальный – 5,74% в год. Так что это государство – мировой лидер по росту производительности, причем в самых современных секторах – высоких технологий, электроники, финтехе, в которых оно находится на уровне США и ЕС. Быстрый рост производительности в Китае объясняется высокой капиталоемкостью экономики: основные фонды – 566% ВВП, по оценкам МВФ, в реальном секторе США они достигли 2,5 ВВП, а у Беларуси примерно – 1,4 ВВП [4]. Что касается небольшой пока производительности в целом в Китае, это объясняется большим числом занятых

в сельском хозяйстве, строительстве, логистике – отраслях с низкой добавленной стоимостью и уровнем автоматизации. К тому же в гигантском китайском секторе малого и неформального бизнеса производительность также невысокая. В ЕС также отмечается слабый рост производительности труда в 0,7% в год, что свидетельствует об определенном кризисе входящих в него стран.

Приведем мнение генеративного искусственного интеллекта ChatGPT: «В ЕАЭС, безусловно, Россия – основной драйвер производительности, Казахстан активно инвестирует в цифровизацию, логистику и образование, что способствует росту производительности. Армения показывает самые высокие темпы роста в IT-сфере, услугах и высоких технологиях, Беларусь стабильно производительна в промышленности...».

На рис. 1 представлены страны ЕАЭС на фоне государств с самой высокой производительностью в мире по показателям измеренной созданной валовой добавленной стоимости за 1 час работы по расчетам Международной организации труда – они несущественно отличаются от данных таблицы, но суть все та же – белорус за 1 час создает продукции в 3 раза меньше, чем американец. Рис. 2 показывает, как быстро страны – члены ЕАЭС догоняют по производительности труда Россию. Видно, что Армения, Казахстан и Кыргызстан сократили свое отставание, то есть у них идет процесс конвергенции. Однако Беларусь упорно демонстрирует дивергенцию. Проведем общепринятый анализ ЕАЭС на конвергенцию посредством дисперсии (σ -конвергенция).

Среднеквадратичное отклонение (дисперсия) в производительности труда стран – членов ЕАЭС с момента создания данного объединения незначительно увеличилось, так как наблюдается сближение

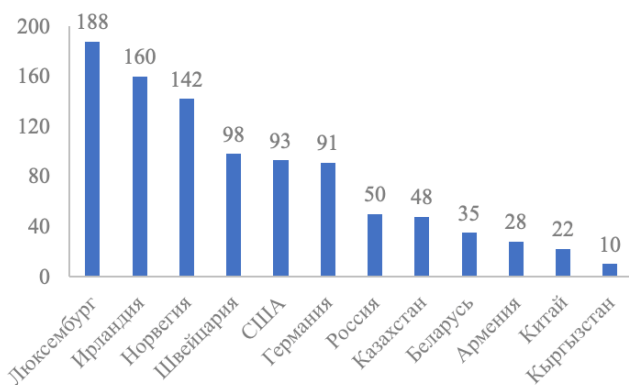


Рис. 1. Часовая производительность труда в отдельных странах в 2024 г. в текущих долл. (ВВП по ППС)

Источник: авторская разработка по данным МОТ (www.ilo.int)

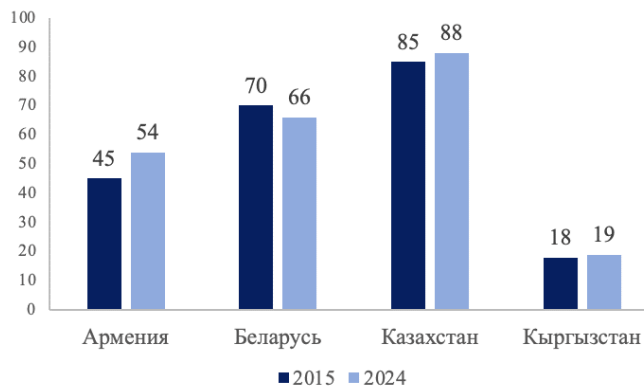


Рис. 2. Производительность труда в странах – членах ЕАЭС, в % от российского уровня

Источник: собственные расчеты авторов

за счет Кыргызстана и Казахстана, которые увеличивают производительность даже быстрее, чем Россия, и тем самым сокращают отставание, в то время как Беларусь в этот отрезок времени уступает всем, включая РФ. В результате в ЕАЭС в целом наблюдается дивергенция. Такой же процесс происходит между США и ЕС.

Низкая производительность даже при сравнительно невысокой зарплате увеличивает себестоимость (половина добавленной стоимости в экономике – это зарплата), а следовательно, снижает конкурентоспособность евразийской продукции.

Факторы роста

Эксперты обычно выделяют 2 главных фактора роста производительности – капиталоемкость экономики и мотивированность занятых [3]. Иногда указывают еще на качество управления и институциональной среды, но мы будем исходить из того, что эти метрики зависят исключительно от компетенций руководства.

В работе [3] с помощью регрессионных уравнений установлено, что рост основного капитала на 1% повышает производительность в Армении на 0,373%, в Беларуси – на 0,225%, в Казахстане – на 0,185%, в Кыргызстане – на 0,119% и только в России более существенно – на 0,306%. Рост заработной платы на тот же процент также сказывается на производительности: она прибавляет 0,113% в Армении, 0,132% в Беларуси, 0,167% в Казахстане, 0,141% в Кыргызстане, в то время как в России – 0,324%. Отметим, что рост заработной платы не может опережать рост ВВП, так как ее суммарный фонд в любой стране не превышает 50–60% ВВП (в Беларуси – 37%), следовательно, предел роста зарплаты – рост ВВП.

Остальной подъем происходит за счет прочих факторов, однако в исследовании [3] получен спорный, на наш взгляд, результат: например, в Беларуси доля прочих факторов составляет 64,3%. О каких факторах может идти речь? В первую очередь – это оптимизация структуры трудовых ресурсов за счет выявления сегментов экономики с избыточной занятостью, во вторую – цифровизация технологических и бизнес-процессов и их интернационализация с помощью трансграничных цифровых платформ.

Инвестиции в основные фонды повышают технологический уровень, автоматизацию и роботизацию. Их размер зависит от нормы сбережений и эффективности монетарно-кредитной системы страны, осуществляющей трансфер сбережений в инвестиции. Поэтому в новой пятилетке нужно мотивировать население больше сберегать, а монетарно-кредитную систему насытить недорогими финансами. Пока у нас денег примерно 0,3 ВВП при ставке 9,75% (в Китае 2,4 ВВП и 2,75%). Чтобы не вызвать при этом инфляцию, рефинансирование следует направить не в торгово-потребительскую сферу, а в модернизацию оборудования и роботизацию заводов и фабрик, что существенно повысит производительность и конкурентоспособность последних.

Компетенции – это важнейший фактор успеха страны. От навыков и умения управленческого звена зависит и качество инвестиционного процесса, а следовательно, капиталоемкость экономики и нормативных актов, регулирующих экономическую деятельность, и главное – уровень организации и содержание образовательного процесса, то есть бизнес-компетенции предпринимателей. Стоит отметить, что к компетенции властей во всем мире существуют претензии: выборное обновление каждые 4–5 лет управленцев во власти не придает экономической стабильности и не способствует принятию стратегических решений в интересах долгосрочного развития демократии – все решения принимаются с оглядкой на приближающиеся выборы; в так называемых авторитарных странах со стабильной властью проблемой становится проникновение в высшие эшелоны власти недостаточно квалифицированных, но верных приспособленцев. Понимание негативного влияния таких тенденций есть, поэтому с целью противодействия им внедряются аттестации и формируются кадровые резервы, создаются консультативные советы из профессионалов и пр. У одних стран, как, например, в Китае, это получается, у других – не очень. Тем не менее не следует преувеличивать роль компетенций властей, в рыночной экономике от них не слишком много зависит.

Важнее всего профессионализм рабочей силы и бизнес-компетенции предпринимателей.

Что касается последних, то речь идет о базовых знаниях экономических законов и принципов конкуренции, полученных еще в школе. Это одна из причин успеха США, поскольку экономика – обязательный во всех школах предмет, обучение по которому идет по общей для всей страны программе. Давно назрела необходимость ввести такой предмет и в белорусских школах. Все выпускники должны не только уметь пользоваться компьютером и программами искусственного интеллекта (ИИ), но знать и уметь применять в жизни основные экономические законы. Необходимо осознать, что бизнес во всем мире – это риск, и большинство стартапов разоряется, и если производительность труда в Беларуси почти вдвое ниже, чем в Германии, то и зарплата будет соответствующей.

Компетенции рабочей силы в век экономики знаний – это способность самостоятельно и быстро обучаться, а вот как этому научить – это проблема школы и вуза.

Чему и как учить в школе XXI в. – отдельная суперважная проблема, но это дело специалистов. От учителей и преподавателей вузов зависит уровень будущих компетенций трудовых ресурсов. И здесь у Беларуси есть сложность – низкая средняя зарплата в образовании, составляющая 75,8% средней по стране (данные за июнь 2025 г.), которая должна быть не ниже среднестрановой, как это было в СССР [5].

Важный резерв повышения компетенций при обучении в течение всей жизни – реформирование отраслевых институтов повышения квалификации и переподготовки, передача таких структур в университеты. С одной стороны, это повысит их уровень и сократит расходы, со второй – приблизит вузы к практике.

Еще одним важным фактором роста производительности труда выступает мотивация трудовых ресурсов – прозрачность зарплаты, ее соответствие производительности труда, что на производстве делается автоматически, но трудно реализуемо в сфере управления, учетно-финансовой, да и в науке. Ну и, разумеется, мотивация – это подъем по карьерной лестнице в связи с постоянным выполнением поставленных ключевых показателей эффективности (KPI). Во многих областях их трудно установить, например в научной деятельности. Впрочем, таковым может являться индекс цитирования работ ученого [6].

Невысокая производительность труда на многих предприятиях связана с наличием избыточных трудовых ресурсов, и очевидно, что их наибольшая

доля имеется в сфере управления, администрирования, и особенно при ведении учетно-экономической, бухгалтерской и плановой работы. Поэтому оптимизация структуры занятости чрезвычайно важна.

В этих целях необходимо вести сравнительный мониторинг производительности в каждой отрасли экономики и выявлять секторы, наиболее отстающие от аналогичных в ЕС, устанавливать причины существенных отраслевых различий в зарплате (и их адекватность мировой практике) и принимать меры по их ликвидации.

Механизмы повышения производительности труда в ЕАЭС

Многие межгосударственные механизмы, меры и инициативы основаны на обмене успешным опытом высокопроизводительного труда в отдельных секторах и могут включать:

- развитие евразийской промышленной кооперации и цепочек добавленной стоимости, включая разработку цифровой платформы ЕАЭС для производственной кооперации;
- организацию межгосударственных программ профессиональной подготовки;
- расширение мобильности студентов и учащихся в профессиональных заведениях;
- подготовку программ миграции квалифицированных кадров для обмена опытом;
- инжиниринговые и технологические альянсы по совместным НИОКР, в том числе их сетевые формы;
- цифровые платформы обучения сотрудников госпредприятий стран ЕАЭС;
- создание цифровой платформы мониторинга производительности и обмена опытом в этой области;
- формирование реестра лучших практик высокой производительности на госпредприятиях;
- общице технопарки и индустриальные зоны;
- обмен опытом цифрового правительства.

В условиях Беларуси меры повышения производительности труда должны включать:

- налоговые льготы для инвестиций в технологии, цифровизацию и повышение квалификации (*reskilling, upskilling*);
- разработку государственной программы поддержки роста производительности на госпредприятиях, подобной российскому национальному проекту «Производительность труда»;
- повышение конкуренции в условиях роста зарплат;

- нацеленность государственной программы цифровизации на повышение производительности труда (*ERP, CRM, MES-системы, ИИ, Big Data, IoT*).

В Стратегии развития каждой отдельной организации должны быть разделы, посвященные этой тематике, в рамках которых следует предусмотреть:

- модернизацию оборудования и переход на умное производство с помощью гибких производственных систем;
- тесную увязку зарплат, премии, бонусов с результатами работы (производительностью, качеством, бережливым производством, выполнением KPI, регулярной аттестацией);
- оптимизацию бизнес-процессов и управления (*Agile, SCRUM, проектное управление по целям, BPR, Kanban, 5S и т.п.*);
- сокращение уровней иерархии;
- появление самоорганизованных команд;
- применение современных методов социальной мотивации: создание психологического климата, установление гибких графиков и удаленки, развитие чувства принадлежности и вовлеченности в принятие решений, командные формы взаимодействия. ■

■ **Summary.** The article provides an analysis of labor productivity in the Eurasian economic union member countries with the factors influencing it. The authors propose measures for improving the labor productivity at both the EAEU and national levels. The impact of investment in fixed capital, skills, and labor force motivation is examined.

■ **Keywords:** labor productivity, EAEU, convergence, integration potential, labor motivation.

■ <https://doi.org/10.29235/1818-9857-2025-10-50-54>

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аганбегян А.Г. Производительность труда в экономике России и мира / А.Г. Аганбегян – М., 2019.
2. Производительность труда и экономический рост. Мировой доклад о развитии. – Вашингтон, 2018.
3. Узьяков М.Н. Возможности роста производительности труда и выпуска в странах ЕАЭС / М.Н. Узьяков, Е.С. Узьякова // Проблемы прогнозирования. 2025. №1(208). С. 18–31.
4. Ковалев М. Модельный анализ динамики за XXI в. процессов накопления основного капитала у мировых лидеров и стран ЕС, ЦВЕ и ЕАЭС / М. Ковалев, А. Шкут // Банковский вестник. 2024. №2. С. 3–15.
5. Господарик Е.Г. Финансирование образования и науки в ЕАЭС / Е.Г. Господарик, М. Ковалев // Финансы, учет, аудит. 2023. №6. С. 33–35.
6. Ковалев М. К проблеме рейтинга белорусских экономических журналов и экономистов / М. Ковалев // Банковский вестник. 2025. №3. С. 41–49.

Статья поступила в редакцию
26.07.2025 г.