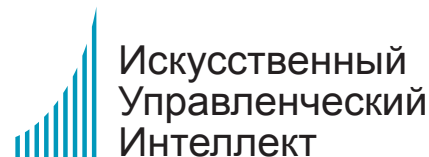


Повышение дисциплины и производительности труда



«Производительность труда надо увеличить минимум в два раза, а в ключевых отраслях российской экономики — в три-четыре раза», — эти слова мы часто слышим от первых лиц государства.

Чтобы повысить эффективность российских предприятий, собственники и руководители устанавливают новое оборудование, внедряют ERP-системы и другие новации в управлении. Однако результаты получаются неудовлетворительными: производительность нового оборудования значительно ниже расчетной, на выходе много брака, не сокращаются и издержки производства. Возникает вопрос: почему не удается повысить эффективность предприятий? Многие верно диагностируют, что проблема в персонале. И, на первый взгляд, кажется, что нужно разработать лишь правильную систему стимулирования труда.

Все "классические" методы мотивации персонала в России не дают результата

Но российские руководители на своем опыте убедились, что «классическая» мотивация и стимулирование труда в нашей стране не дают результата. Не оправдывают себя тарифные, премиальные, бестарифные, сдельные, смешанные и другие системы оплаты труда. Не работают как надо KPI, системы грейдов и прочие западные управленческие новации. Не помогают руководителям и разработанные ими же самими системы стимулирования. Российский персонал не работал как надо, не работает и не собирается работать. Производительность труда в России не растет и как всегда многократно ниже уровня развитых стран. В чем же проблема?

Как оплачивается труд в Германии и Японии

Чтобы ответить на этот вопрос, посмотрим, к примеру, как работают немцы. Вся их заработная плата состоит из оклада. Любые выплаты сверх оклада крайне редки и очень незначительны. Даже продавцам не принято платить процент с продаж. Немецким работникам этого не нужно. Они и так работают хорошо: весь мир восхищается немецким качеством. У них высокая производительность труда. И никакой сдельной оплаты и другой системы стимулирования нет и не требуется.

Аналогичным образом обстоят дела и в Японии, где работники изначально нацелены на эффективный труд.

Они неукоснительно выполняют все распоряжения своих непосредственных начальников и строго соблюдают все инструкции. Большинство компаний используют так называемую систему плавающих окладов. Но это лишь разновидность окладной системы. Поэтому японские работники также находятся на окладах, на повременной оплате труда.

Получается, что залог эффективной работы персонала находится совсем не там, где ищут российские руководители — не в KPI, не в сдельной оплате, не в системах материального и нематериального стимулирования. Этим систем нет ни у немцев, ни у японцев. Тогда что же сподвигает их на производительный труд?

Почему немцы и японцы производительно трудятся

Эффективность организаций в каждой стране напрямую зависит от особенностей национального менталитета, под влиянием которого на каждом предприятии формируется определенная организационная культура и коллективное мышление.

Жители Германии и Японии благодаря особенностям менталитета исполнительны, дисциплинированы, тяготеют к порядку и организованности. Как следствие, в немецких и японских компаниях формируется соответствующая организационная культура — «неписаные» правила, которые строго исполняются всем персоналом организаций. У них «принято» соблюдать трудовую дисциплину, работать производительно и качественно, неукоснительно выполнять распоряжения своих руководителей.

Опираясь на дисциплинированный и высокоорганизованный коллектив, руководителям не нужно тратить время на решение проблем управления, как их российским коллегам. Менеджмент компаний занимается стратегическими задачами, успешно внедряет ERP-системы, бережливое производство, ISO. Руководители уверенно повышают производительность труда, конкурентоспособность и прибыльность своих предприятий.

Таким образом, для менеджмента зарубежных компаний организационная культура и коллективное мышление являются главным инструментом управления, обеспечивающим слаженную работу организаций.

Особенности управления в России

В России другой менталитет. В результате в наших компаниях и организационная культура другая. У нас «не принято» неукоснительно выполнять распоряжения руководителей, нам свойственны низкая дисциплина, работа «спустя рукава». Как следствие, на уровень высшего руководства предприятий постоянно выходят всевозможные организационные проблемы: нарушение сроков, нарушение инструкций, несогласованность между подразделениями, простои, затоваривание, брак, недостатки, высокие издержки производства и т.д.

И вместо решения стратегических задач российский руководитель вынужден заниматься решением этих организационных проблем, так как они порождают существенные потери и снижают прибыль. Более того, эти проблемы порождают организационный хаос. В итоге на отечественных предприятиях не удастся нормально внедрить ни систему автоматизации, ни ISO, ни бережливое производство. Не удастся нормально произвести модернизацию оборудования. Ничего не работает так, как должно работать.

Почему так происходит? Организационные проблемы российских предприятий всецело лежат в области менталитета и коллективного мышления. Именно поэтому все известные системы оплаты и стимулирования труда не дают и не могут дать результата.

Чтобы российский работник начал хорошо работать, нужно создать такие условия, при которых невозможно работать «спустя рукава», в рамках которых работник не мог бы даже подумать о плохой работе.

Для этого требуется найти решение, которое не только позволит эффективно мотивировать каждого работника организации на производительный труд, но и, что самое главное, позволит преобразовать организационную культуру и коллективное мышление, сделать их такими же, как в ведущих мировых компаниях.

Искусственный Управленческий Интеллект

Итак, для повышения эффективности российских предприятий необходимо искусственно создать организационную культуру аналогичную культуре зарубежных

компаний. Для этого нужно разработать аналогичные правила эффективного коллективного труда и специальный механизм мотивации, стимулирующий персонал к их строгому выполнению.

Для решения этой задачи был создан Искусственный Управленческий Интеллект. Это система управления организацией, в основе которой лежит Рациональная модель трудовых отношений — специальный комплекс типовых стандартных правил: как нужно работать, как работникам строить отношения с руководителями и коллегами, как оплачивается труд на каждом рабочем месте, как руководителям правильно управлять подчиненным персоналом. Также система включает в себя механизм мотивации, обеспечивающий выполнение этих правил каждым работником в масштабе всей организации.

После внедрения системы на предприятиях формируется новая организационная культура, подобная культуре ведущих мировых компаний. У российских руководителей появляется главный инструмент управления организацией. В результате предприятия начинают слаженно работать, повышается дисциплина, исполнительность и производительность труда персонала. Отечественные компании становятся не только высокопроизводительными, но и способными успешно внедрять ERP-системы, бережливое производство, ISO, успешно модернизировать оборудование.

Создан специально для предприятий России

Искусственный Управленческий Интеллект является прикладной научной разработкой. Он соединяет в себе высокую эффективность с простотой и удобством практического применения. Сегодня он успешно используется на более 600 российских предприятиях численностью от ста до нескольких тысяч человек. Совокупная численность персонала в данных предприятиях превышает 170 тыс. человек.

Искусственный Управленческий Интеллект — это отработанная до мелочей передовая система управления. Она позволяет уверенно и последовательно повышать производительность любого отечественного предприятия до уровня западных и азиатских компаний..