



ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

ОБЗОР ЛУЧШИХ ПРАКТИК





Об обзоре

В настоящем обзоре представлены результаты глобального исследования организационной производительности, посвященного определению, измерению и поддержке производительности в различных отраслях.

Анализ освещает ключевые факторы, способствующие повышению производительности, барьеры и влияние организационной культуры, лидерства и инструментов ИИ на производительность организации.

Результаты показывают, что, хотя большинство организаций отдают приоритет эффективности и инновациям, сохраняются такие проблемы, как разобщенность команд, неэффективные системы и узкие места в процессах и знаниях. В обзоре также рассматривается внедрение программ повышения производительности, отношение руководства и меняющаяся роль ИИ в улучшении рабочих процессов и результатов.

АНО «ИС СМК» публикует обзор лучших практик повышения производительности, основанный на исследовании APQC (American Productivity & Quality Center), в котором учитываются мнения более 670 экспертов со всего мира.



Содержание

1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ
2. ОТСЛЕЖИВАНИЕ И ИЗМЕРЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ
3. ВЛИЯНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ
4. ФАКТОРЫ СОДЕЙСТВИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА
5. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ



1.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ



Участники опроса определяют производительность в основном как эффективное и результативное выполнение порученной работы.

Добровольные усилия, выходящие за рамки основных обязанностей, реже рассматриваются как необходимость, при этом 81% участников связывают их с успехом организации, а 75% — с целями команды.

Это говорит о том, что производительность рассматривается в основном как качественное исполнение, в то время как добровольный вклад в производительность является второстепенным.

Определение производительности

Виды деятельности, которые относятся к продуктивной работе





Мотивация к повышению производительности

Почти половина респондентов мотивирована личным стремлением хорошо выполнять свою работу. Баланс между работой и личной жизнью и время, отведенное на стратегические проекты, занимают более низкие позиции, а внешние вознаграждения, такие как бонусы или признание, оказывают минимальное влияние.

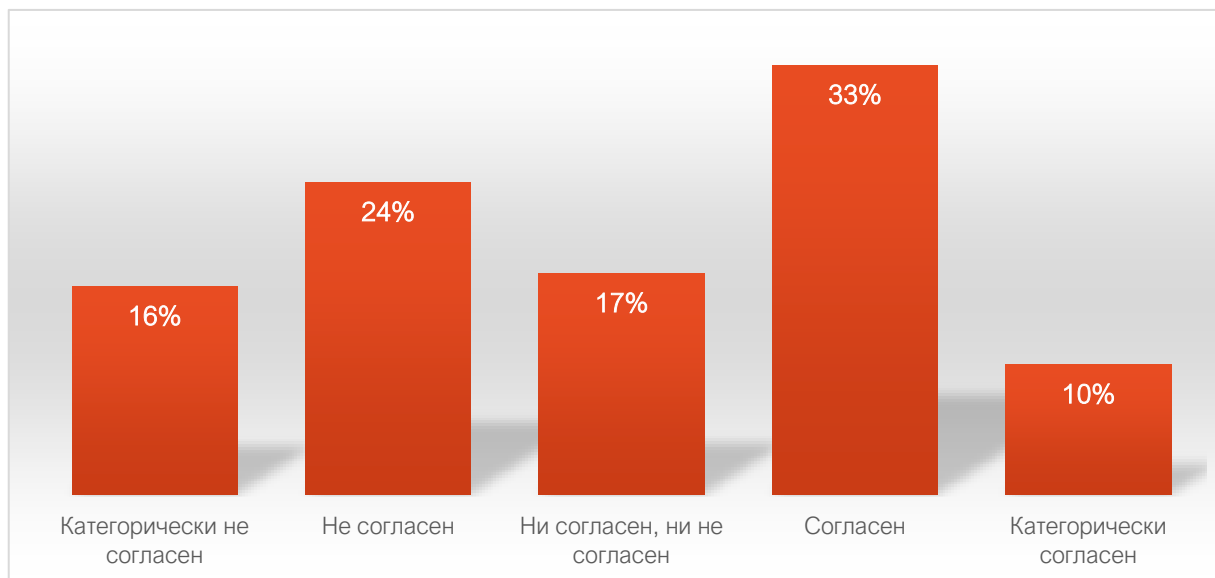




Отслеживание производительности

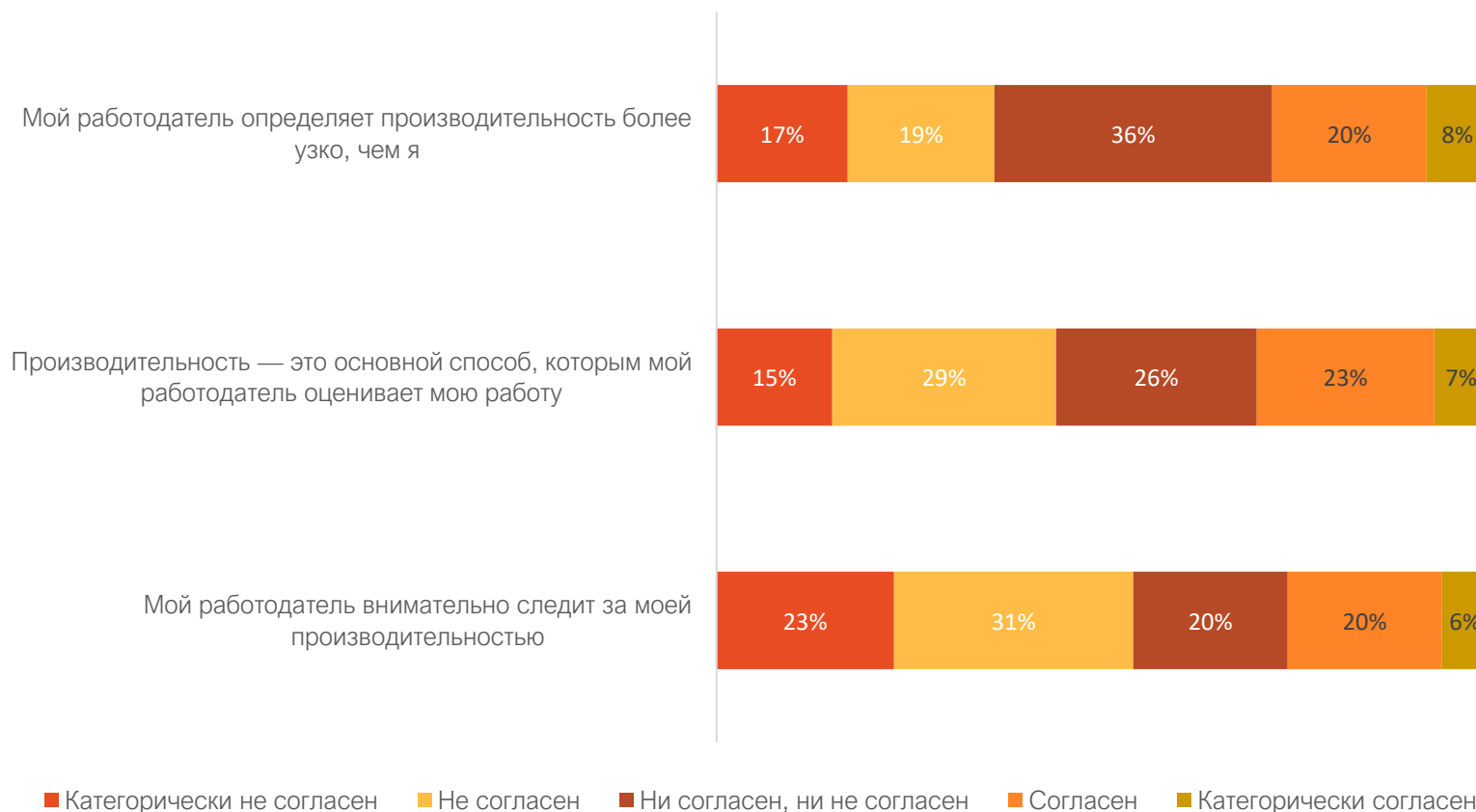
Большинство респондентов, как минимум, согласны с тем, что их производительность отслеживается и измеряется. Однако 41% не согласны или категорически не согласны, а 17% занимают нейтральную позицию, что указывает на значительные различия и отсутствие стандартных методов измерения производительности.

Индивидуальная производительность отслеживается и измеряется



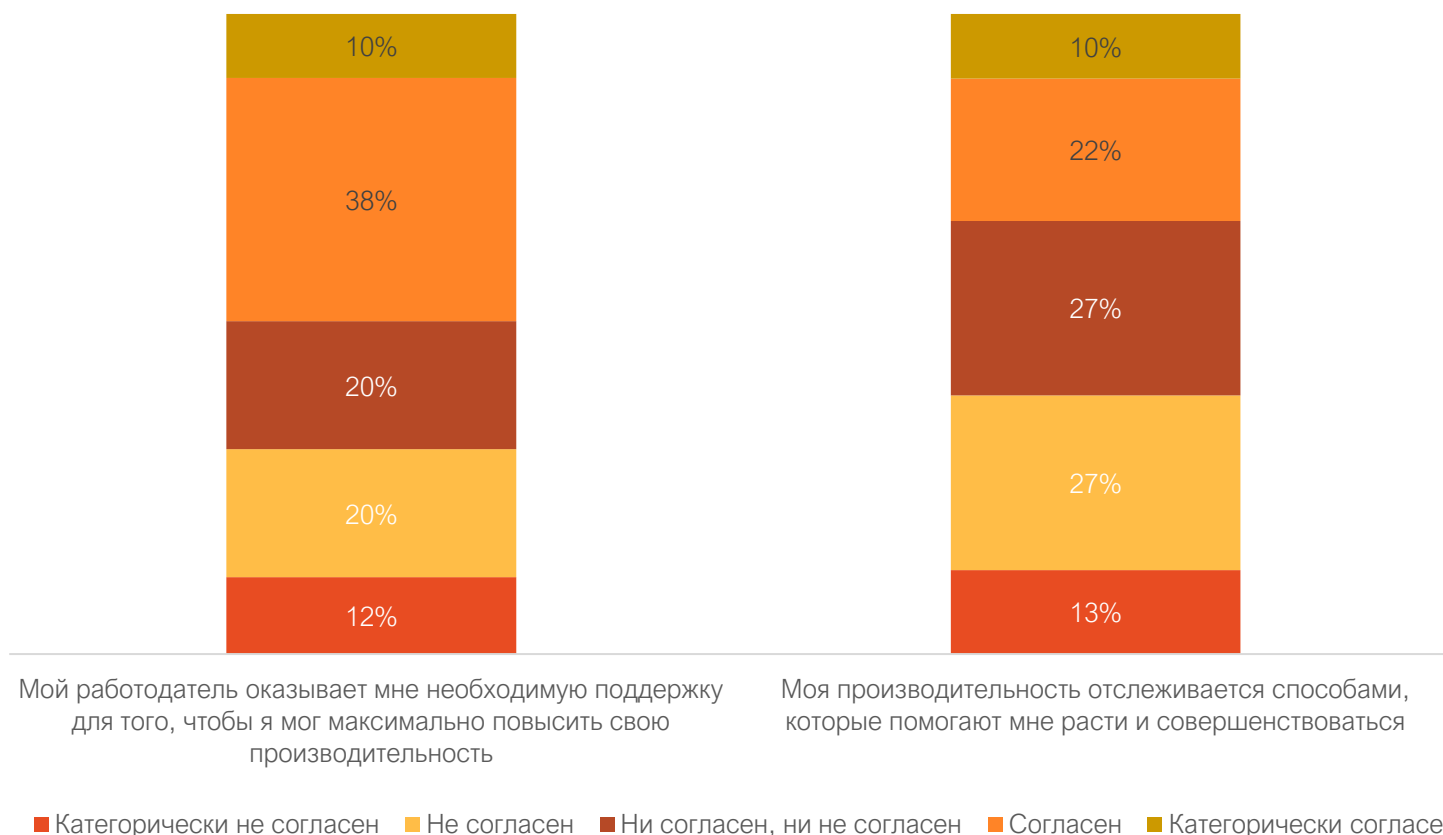


Как работодатель отслеживает производительность?





Как работодатель поддерживает производительность?





2.

ОТСЛЕЖИВАНИЕ И ИЗМЕРЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ



Техники измерения производительности

Как измеряется индивидуальная производительность труда?





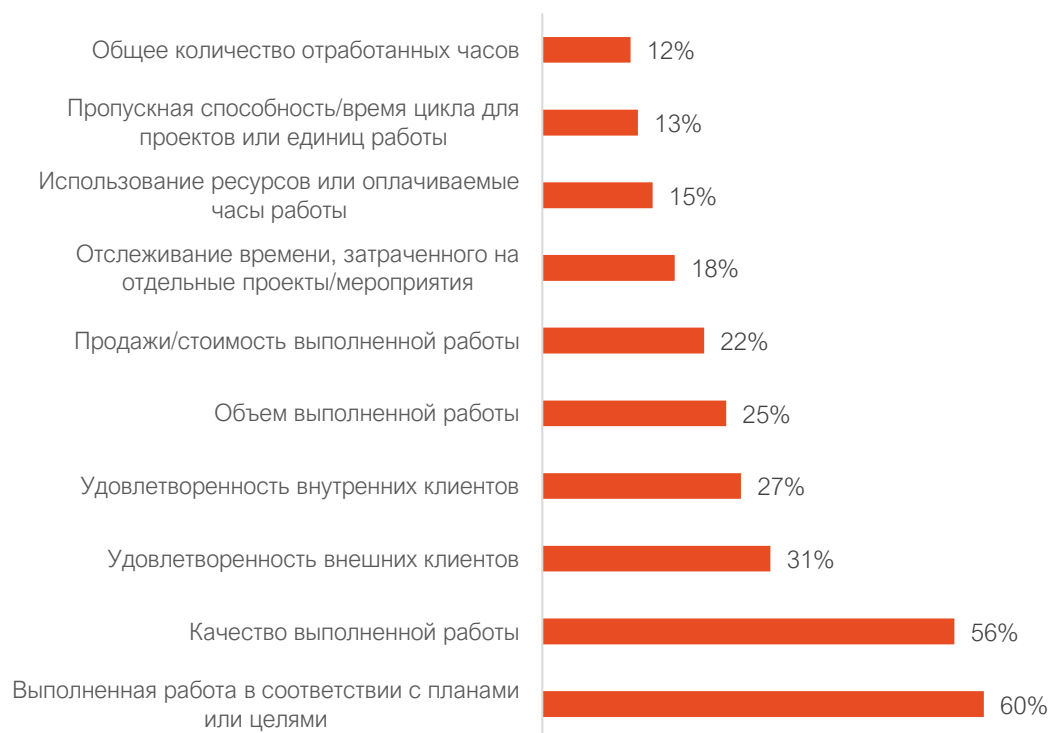
Метрики производительности

Работодатели отдают приоритет результатам, а не усилиям, при оценке производительности: 60% уделяют особое внимание выполненной работе по сравнению с планами или целями, а 56% — качеству.

Удовлетворенность клиентов важна, но в меньшей степени (31% — внешняя, 27% — внутренняя), в то время как такие показатели, как время цикла и отработанные часы, занимают самые низкие позиции.

Это указывает на сильное предпочтение достижения целей и качества по сравнению с показателями, основанными на времени или объеме работы.

Наиболее важные метрики для оценки индивидуальной производительности труда





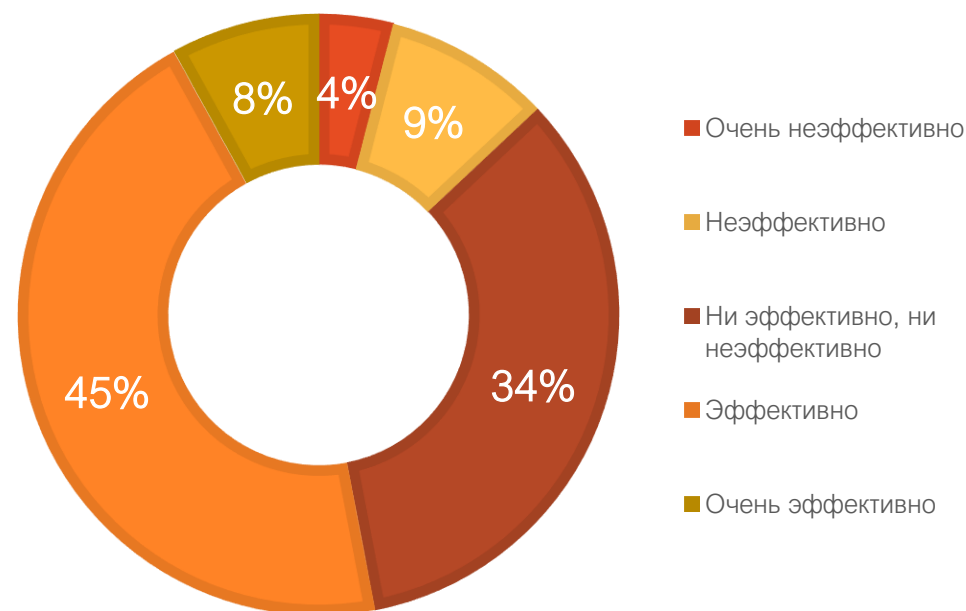
Измерение эффективности

Более половины респондентов (53%) считают, что существующие показатели эффективно отражают их производительность.

Однако 34% занимают нейтральную позицию по этому вопросу, а 13% считают показатели неэффективными или крайне неэффективными, что указывает на неоднозначную оценку существующих методов оценки.

Это говорит о том, что организациям, возможно, потребуется усовершенствовать показатели, чтобы они лучше отражали фактический вклад.

Эффективность существующих показателей индивидуальной производительности труда





ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
автономная некоммерческая организация

3.

ВЛИЯНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ



Главными препятствиями для повышения производительности в организациях являются разобщенность команд (58%), неэффективные инструменты или системы (54%) и отсутствие ясности процессов (53%), а также недостаточный обмен знаниями (47%).

Пробелы в обучении (25%) и информационная перегрузка (24%) упоминаются реже.

Эти результаты подчеркивают структурные и процессные пробелы, а также культурные проблемы как основные препятствия для повышения производительности.

Препятствия для повышения производительности

Основные существующие барьеры в организации





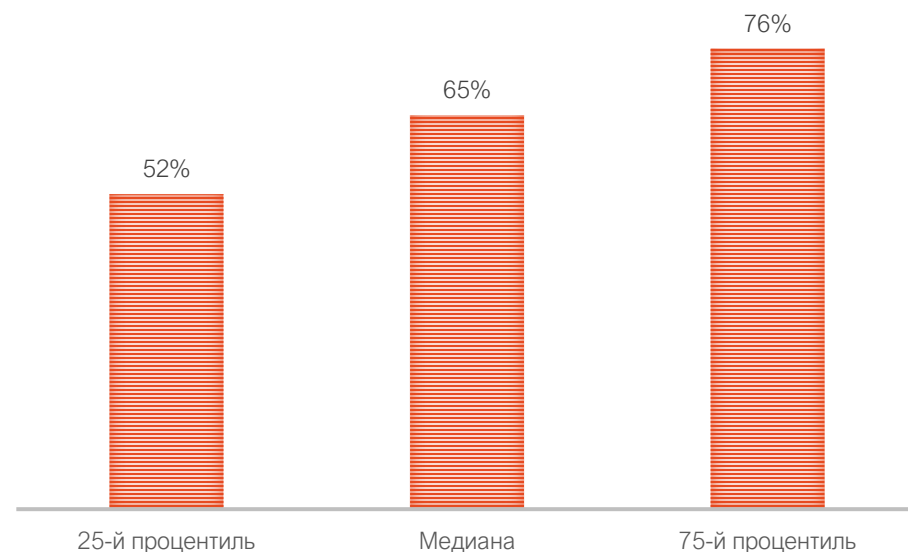
Продуктивное рабочее время

Процент рабочего времени, затрачиваемого на «продуктивные» задачи

Участники исследования сообщают, что в среднем тратят 65% своего времени на продуктивные задачи, при этом 25-й процентиль составляет 52%, а 75-й процентиль — 76%. Этот диапазон указывает на вариативность воспринимаемого времени, затрачиваемого на продуктивную работу, что свидетельствует о возможностях сокращения непродуктивной работы для тех, кто находится в нижней части диапазона.

65%

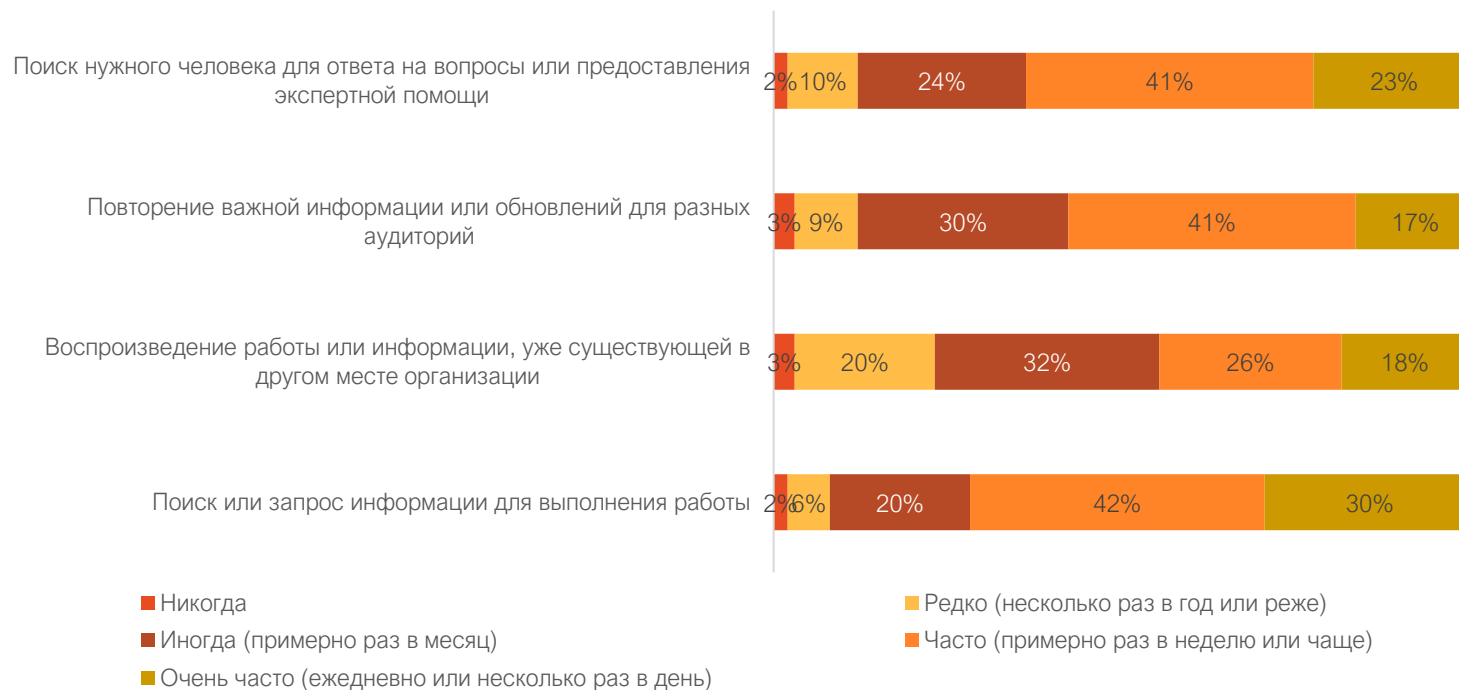
Медианное время, которое респонденты тратят на работу над тем, что они считают продуктивными задачами.





Потери производительности, связанные с недостатком информации

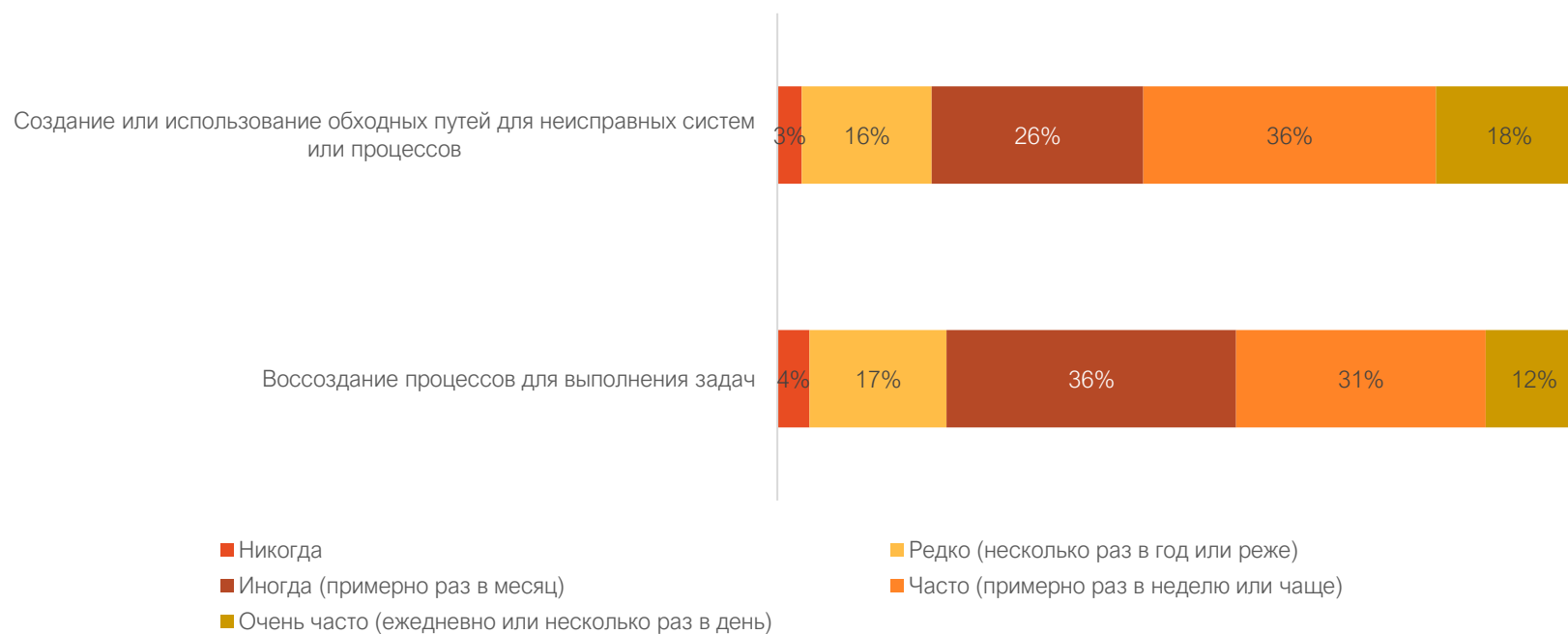
Частота выполнения следующих задач отдельными лицами





Потери производительности, связанные с процессами

Частота выполнения следующих задач отдельными лицами





Потери производительности, связанные с коммуникациями и ненужной работой

Частота выполнения следующих задач отдельными лицами





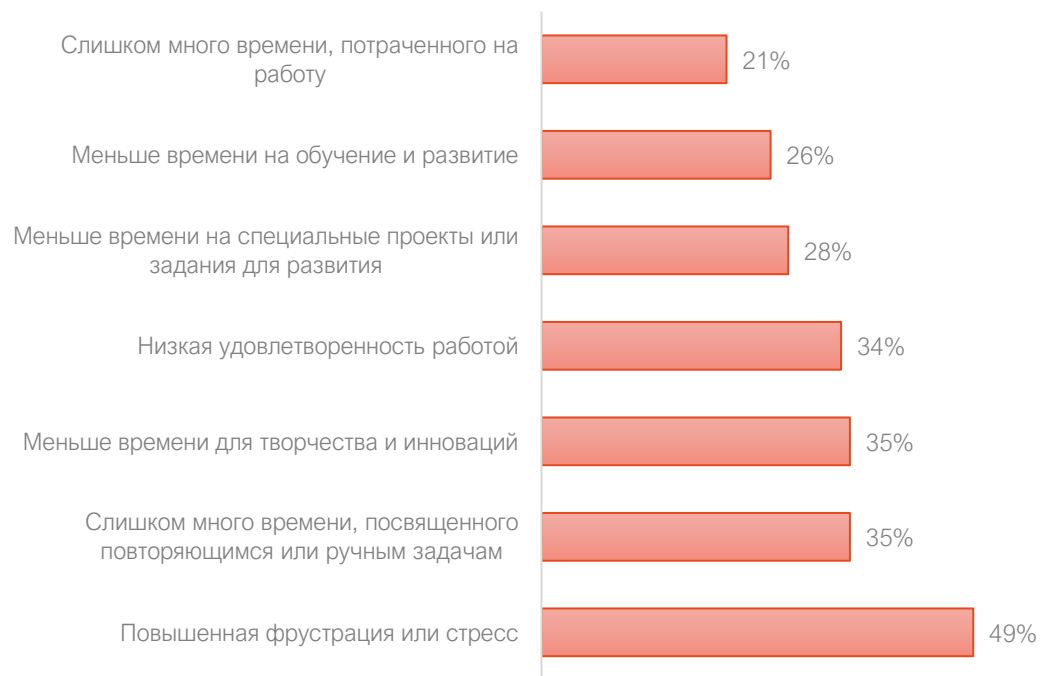
ТОП-7 факторов, влияющих на индивидуальную производительность

Почти половина респондентов заявили, что они тратят слишком много времени на менее ценные задачи.

Это усиливает разочарование и стресс, а также сокращает время, доступное для инноваций и обучения.

Треть опрошенных заявили, что эти последствия снижают их удовлетворенность работой, а почти каждый пятый сказал, что это повышает вероятность смены работы.

Основные негативные последствия





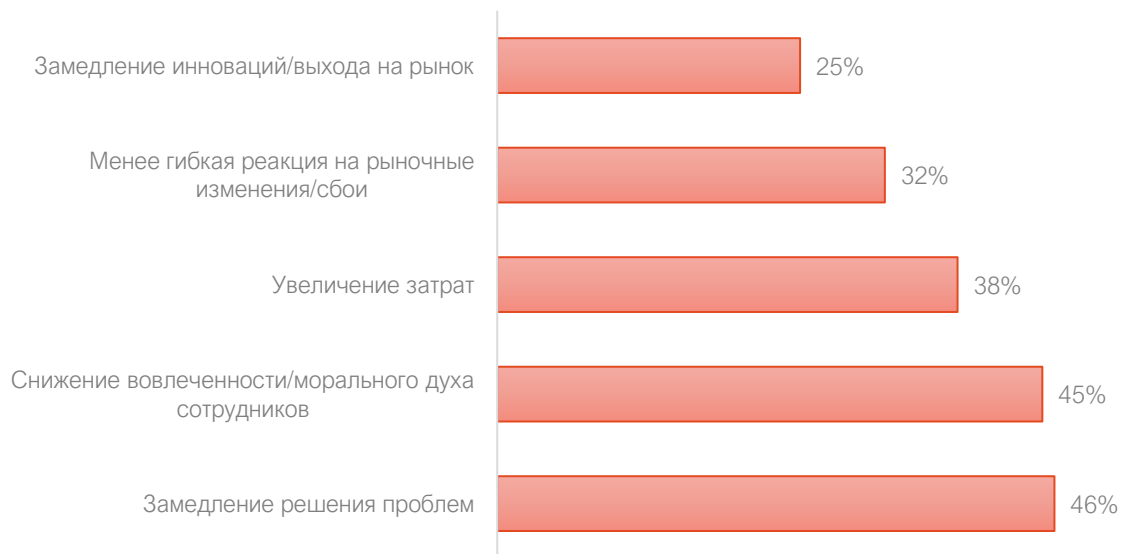
ТОП-6 факторов, влияющих на производительность организации

Наиболее часто упоминаемые последствия проблем с производительностью — это замедление решения проблем (46%) и снижение вовлеченности сотрудников или их морального духа (45%).

За ними следуют увеличение затрат (38%) и снижение гибкости реагирования на изменения рынка (32%), а замедление инноваций (25%) занимают более низкие позиции.

Эти результаты показывают, что неэффективность в первую очередь влияет на оперативность реагирования, вовлеченность сотрудников и их моральный дух, прежде чем повлиять на инновации.

Основные негативные последствия





4.

ФАКТОРЫ СОДЕЙСТВИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА



ТОП-10 действий для повышения производительности

Меры по повышению производительности труда, предпринятые организациями за последние три года в отношении отдельных рабочих задач и процессов



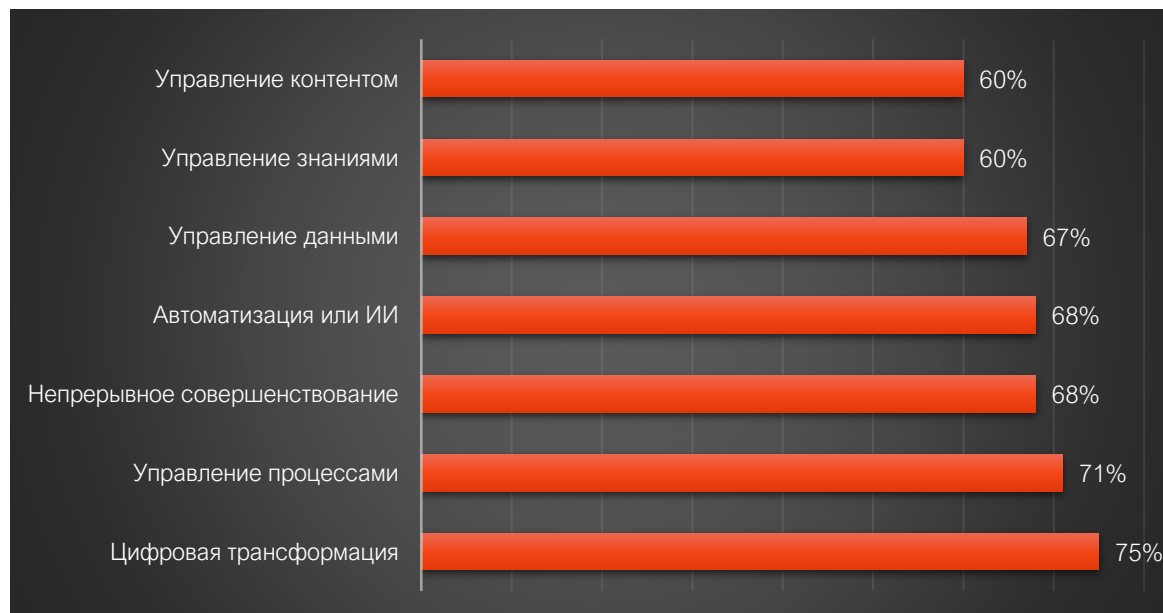


Программы и инициативы

Функционирующие программы и инициативы

Большинство организаций сообщают о наличии ключевых инициатив, таких как цифровая трансформация (75%) и управление процессами (71%), за которыми следуют непрерывное совершенствование и автоматизация/ИИ (по 68%), а также управление данными (67%).

Управление знаниями и контентом занимают второе место с показателем 60%, что свидетельствует о широком распространении базовых программ в области цифровых технологий и управления процессами, а также о росте усилий, направленных на развитие управления знаниями.





Лидерство и управление процессами

Общая позиция руководства в отношении инициатив по управлению процессами





Лидерство и управление знаниями

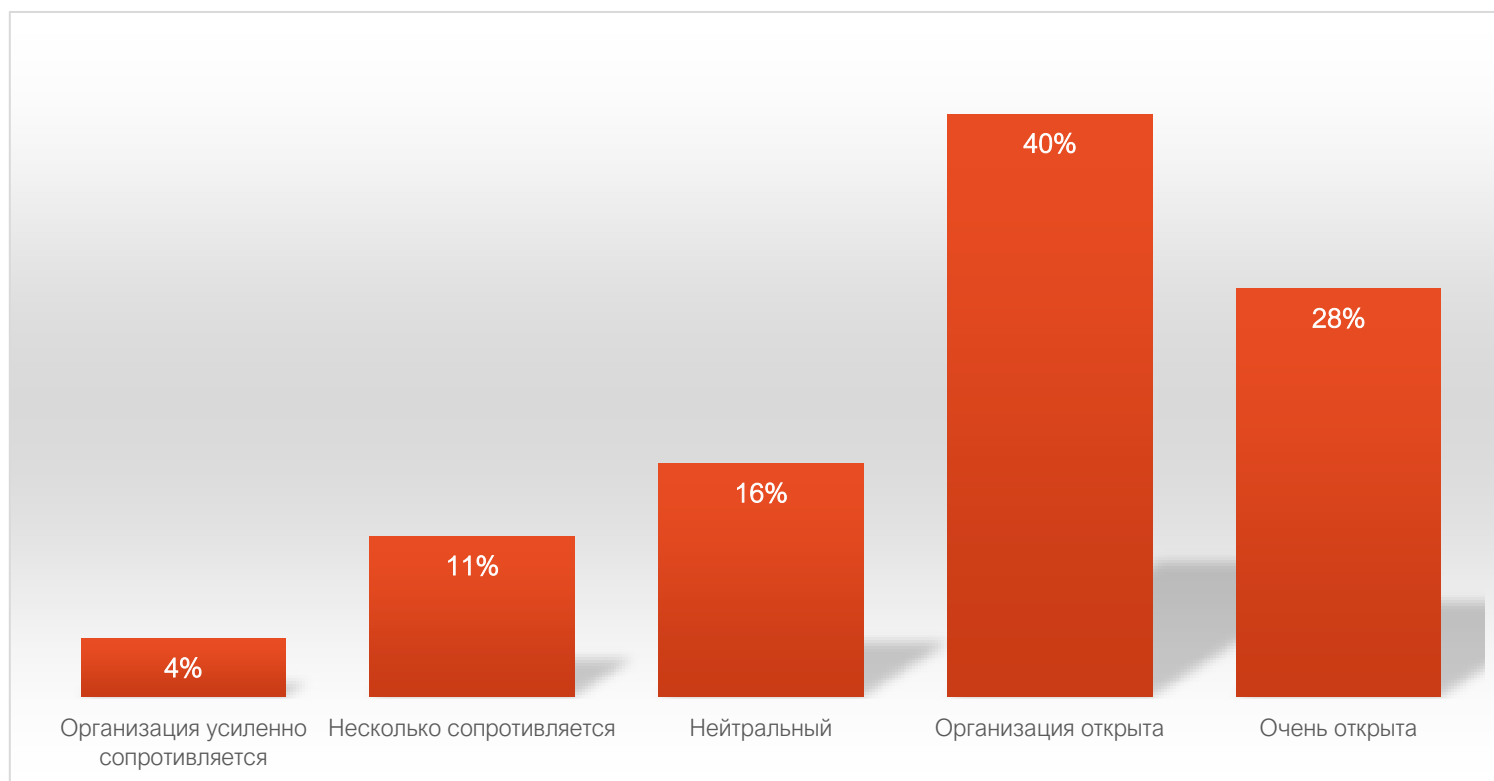
Общая позиция руководства в отношении инициатив по управлению знаниями





Адаптация технологий

Открытость организации к адаптации новых технологий





Организационная культура

Характеристика текущей организационной культуры





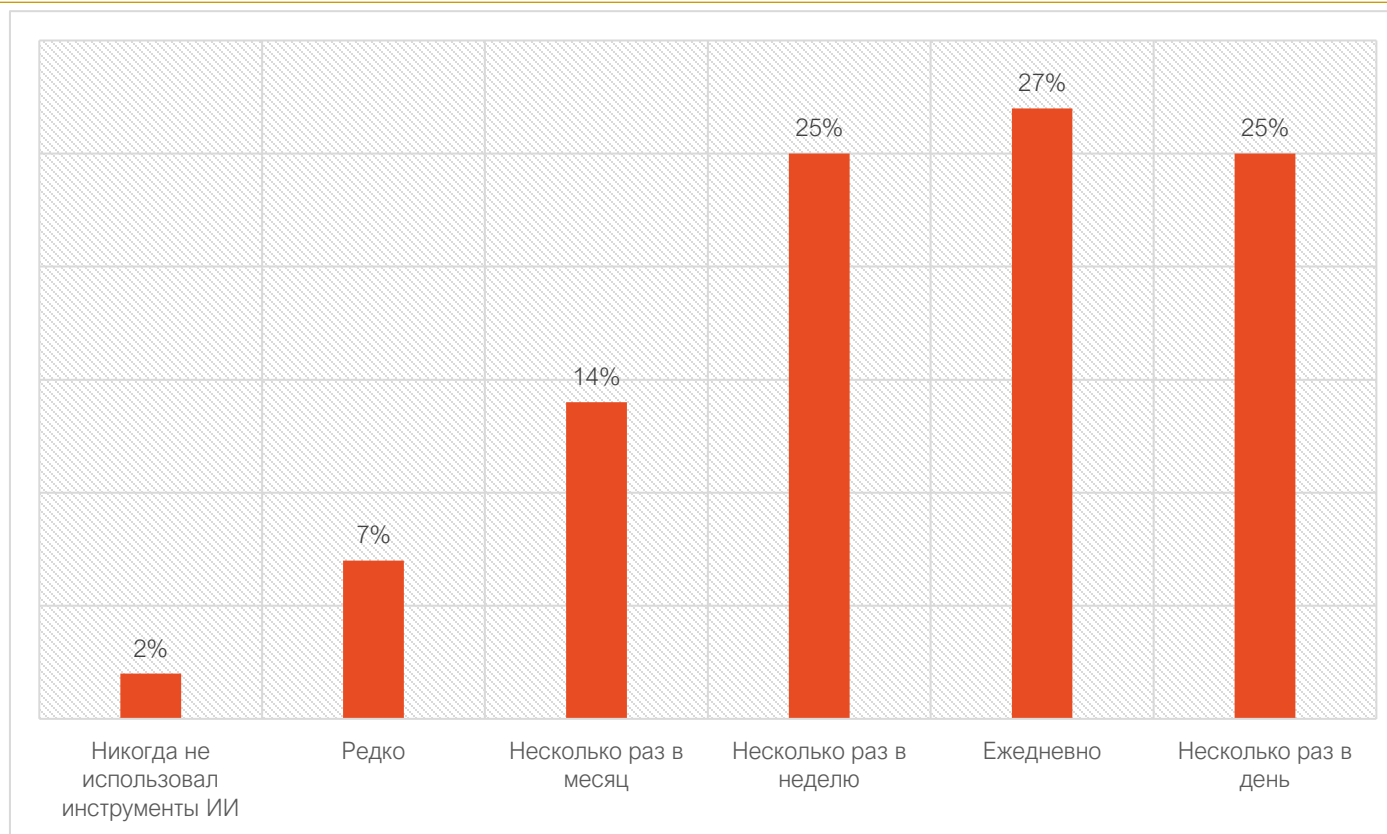
5.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ



Инструменты ИИ

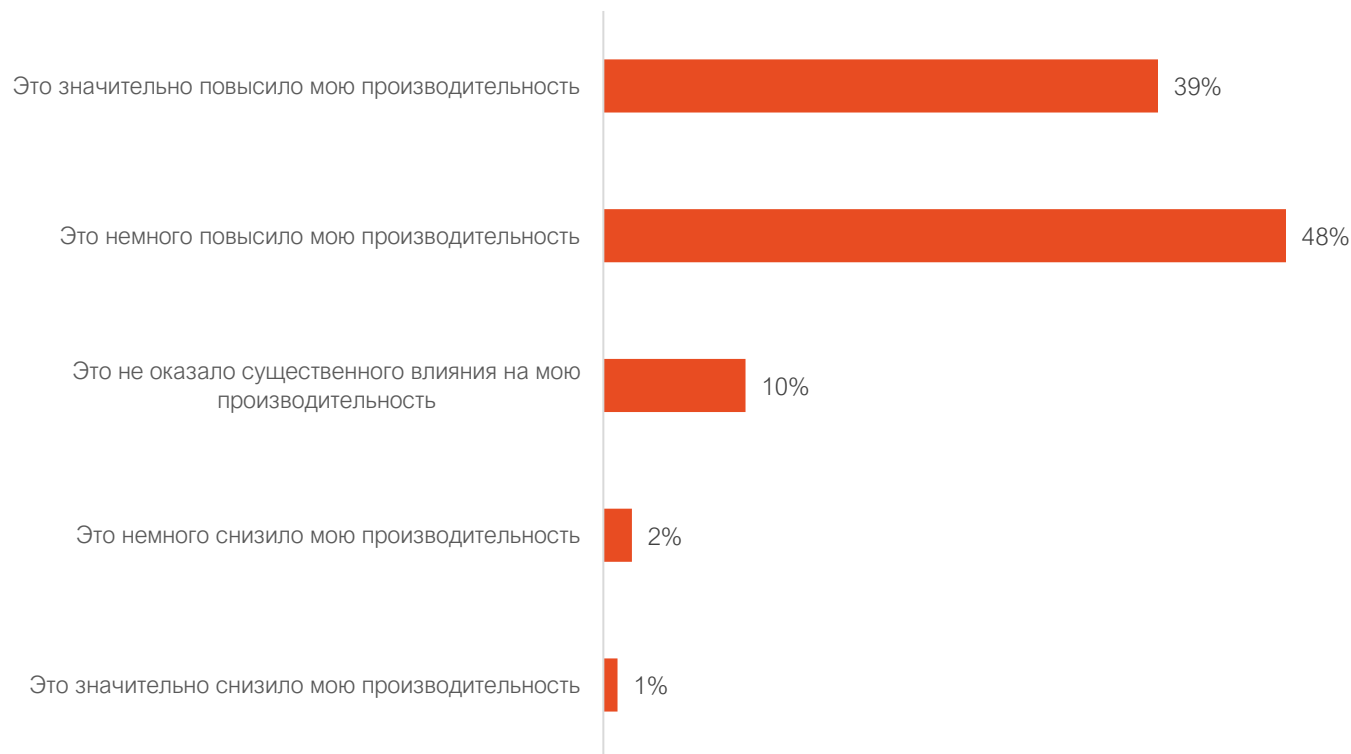
Частота использования инструментов ИИ в работе отдельными лицами





ИИ и индивидуальная производительность

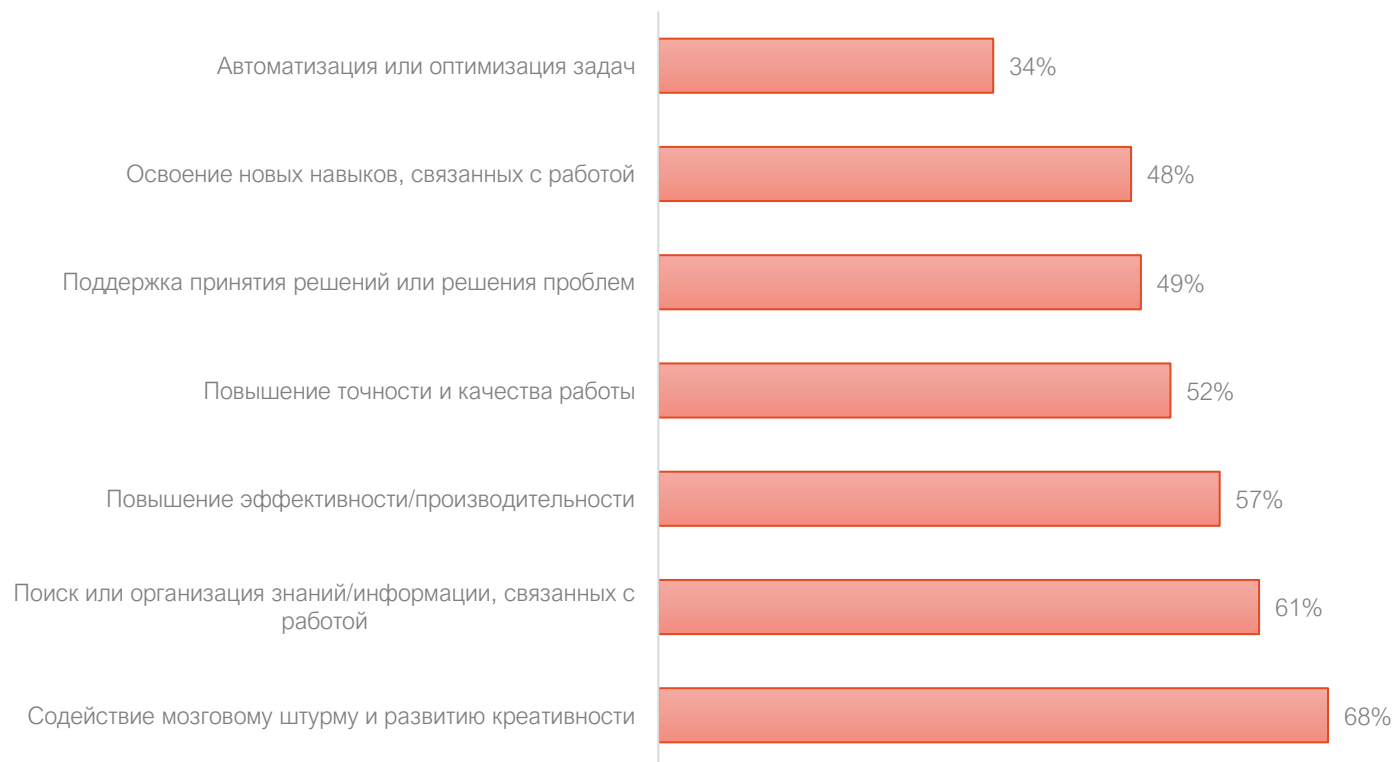
Влияние использования инструментов ИИ на личную производительность труда





ИИ и индивидуальные задачи

Индивидуальные задачи, в которых использовались инструменты ИИ за последний год





Влияние ИИ на производительность

Где ИИ может оказать наибольшее влияние на организационную производительность





ИНСТИТУТ СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
автономная некоммерческая организация

БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ

+7 (495) 7305010

info@6sigmas.ru

www.6sigmas.ru

г. Москва, 125009, ул. Моховая, д. 11, стр. 3

Больше о непрерывном улучшении процессов,
проектном управлении и управлении изменениями – в нашем [блоге](#)

