

## АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

*Мамадалиев Каримжон Баходир ўғли*

*Студент МВА, Международного университета Кимё в Ташкенте*

**Аннотация:** В данной работе рассматривается опыт зарубежных компаний в области повышения производительности труда. Исследование включает анализ передовых методов и стратегий, применяемых ведущими мировыми предприятиями для улучшения эффективности и результативности труда. Особое внимание уделено таким аспектам, как внедрение инновационных технологий, оптимизация бизнес-процессов, совершенствование системы мотивации и обучения персонала. Работа демонстрирует практическую значимость и возможность адаптации выявленных подходов в отечественных условиях для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятий.

**Ключевые слова:** производительность труда, зарубежный опыт, Lean-системы, Kaizen, индустрия 4.0, IoT.

В условиях глобализации и усиления конкурентной борьбы на международных рынках, повышение производительности труда становится одной из ключевых задач для предприятий. Эффективное управление производительностью труда позволяет не только повысить экономические показатели компании, но и укрепить ее позиции на рынке. Изучение зарубежного опыта в этом направлении предоставляет ценные инсайты и позволяет внедрить передовые практики на отечественных предприятиях.

В связи с чем, необходимо провести анализ различных мер по повышению производительности труда на примере зарубежных предприятий. Для этого можно рассмотреть успешные примеры из Японии, Германии и США, что позволит выявить основные подходы и стратегии, используемые в разных странах. Особое внимание необходимо уделить инновационным методам и технологиям, которые доказали свою эффективность в условиях современного рынка.

Повышение производительности труда способствует увеличению объемов производства и снижению затрат на продукцию и выполняемые работы. Развитие производительности труда приводит к росту объемов производства и снижению издержек на производимую продукцию и оказываемые услуги. Уровень конкурентоспособности продукции на рынках также зависит от уровня производительности труда.

В странах с повышенным уровнем производительности труда данному вопросу уделяли особое внимание и искали решения при поддержке государства и целевых программ. В большинстве из этих стран активно реализуются национальные программы, включающие образовательные и воспитательные направления.

Япония является одной из ведущих мировых экономик, известной своим

инновационным подходом к управлению и производству. Одним из ключевых элементов, способствовавших успеху японских компаний, является философия Kaizen, что в переводе с японского означает «непрерывное улучшение», является одним из ключевых элементов японской культуры управления и производства. Kaizen включает в себя постоянные небольшие улучшения, которые в конечном итоге приводят к значительным изменениям. Этот подход был впервые применен на японских предприятиях после Второй мировой войны и с тех пор стал основой производственной философии многих успешных компаний. В основе Kaizen лежит идея постоянного поиска возможностей для улучшения всех аспектов деятельности предприятия.

Философия Kaizen, стала краеугольным камнем производственной культуры в Японии и за ее пределами. Этот подход, основанный на постоянном стремлении к совершенству через мелкие, но регулярные улучшения, нашел свое успешное применение во многих известных компаниях. Среди них выделяются такие гиганты, как Toyota, Canon и Nestlé, которые внедрили Kaizen в свои производственные процессы, добившись значительных успехов.

Toyota является одной из самых известных компаний, применяющих философию Kaizen. В Toyota этот подход известен как «Toyota Production System» (TPS), который включает в себя ряд методов, таких как Just-In-Time (JIT) и Jidoka (автоматизация с человеческим касанием). В рамках Kaizen в Toyota сотрудники регулярно участвуют в небольших группах, называемых «каирё группами», для обсуждения и внедрения улучшений в своих рабочих процессах. Примеры улучшений включают:

- Оптимизация производственных линий: Внедрение Kaizen позволило сократить время на сборку автомобилей на 50% за счет улучшения рабочих процессов и организации труда.

- Сокращение времени простоя оборудования: Благодаря внедрению регулярного технического обслуживания и мелких улучшений, таких как оптимизация расположения инструментов, время простоя оборудования удалось сократить на 30%.

Другая Японская компания - Canon тоже активно использует Kaizen для улучшения своих производственных процессов. В компании существуют специальные команды Kaizen, которые постоянно анализируют и совершенствуют производственные линии. Примеры достижений Canon благодаря Kaizen включают:

- Сокращение времени на смену инструментов: На одном из заводов Canon время смены инструментов было сокращено на 30%, что позволило повысить общую производительность линии на 20%.

- Улучшение качества продукции: За счет внедрения мелких улучшений и оптимизации процессов дефекты продукции были снижены на 25%, что привело к значительному снижению возвратов и улучшению репутации бренда.

Данные примеры демонстрируют, как философия Kaizen способствует значительным улучшениям в производственных процессах и общей эффективности компаний. Благодаря постоянным небольшим улучшениям, вовлечению всех сотрудников и акценту на процессный подход, компании, такие как Toyota, Canon и Nestlé, достигают устойчивого роста и конкурентных преимуществ на мировом рынке.

В последние десятилетия Германия зарекомендовала себя как одна из ведущих стран в области повышения производительности труда. Ее успехи в этой сфере во многом обусловлены активным внедрением передовых технологий и стратегий

управления, а также высокой степенью автоматизации производственных процессов. Германия является одним из лидеров в применении робототехники, искусственного интеллекта и концепции «Индустрии 4.0», что позволяет ей достигать высоких показателей эффективности и качества продукции.

По данным Международной федерации робототехники (IFR), Германия является третьим по величине рынком промышленных роботов в мире после Китая и Японии. В 2021 году уровень автоматизации на производственных предприятиях в Германии составил около 50%, что выше среднего показателя по ЕС, который составляет 32%. В 2022 году в Германии было установлено около 23,000 новых промышленных роботов, что составляет 15% от общего числа установок в Европе. В автомобильной промышленности Германии на 10,000 работников приходится более 1,200 роботов, что делает её одной из самых роботизированных отраслей. Согласно данным Федерального агентства по труду Германии, внедрение автоматизации позволило увеличить производительность труда в среднем на 5% ежегодно за последние 5 лет.

Согласно отчету McKinsey, автоматизация контроля качества в производстве может повысить эффективность до 30%, сократить количество дефектов на 90% и снизить затраты на контроль качества на 50%. На заводах Bosch внедрение таких систем позволило увеличить производительность на 20% и снизить количество брака на 25%.

Германия, как лидер в области инженерии и технологий, активно внедряет принципы Индустрии 4.0 для создания умных фабрик, которые обеспечивают высокую производительность, гибкость и качество продукции.

Компания Siemens является одним из лидеров в области Индустрии 4.0. Завод Siemens в Амберге, часто называемый «умной фабрикой», служит примером интеграции цифровых технологий. На этом заводе около 75% производственных процессов автоматизировано, а все оборудование и процессы связаны через IoT. Это позволило увеличить производительность на 25% и снизить количество дефектов на 20%. В 2022 году завод произвел более 15 миллионов компонентов, при этом коэффициент дефектов составил менее 1%. В свою очередь, производственные затраты снизились на 30% благодаря оптимизации процессов и сокращению простоев оборудования.

Bosch активно внедряет принципы Индустрии 4.0 на своих предприятиях. На заводе в Хильдесхайме используется платформа Bosch Connected Industry для мониторинга и анализа данных в реальном времени. Это позволяет быстро реагировать на любые отклонения и оптимизировать производственные процессы. Внедрение системы мониторинга позволило сократить время на устранение неисправностей на 40%. Производительность труда увеличилась на 15% за счет автоматизации рутинных задач и улучшения контроля качества.

Надо отметить, то что, «Индустрия 4.0» значительно влияет на экономику Германии, делая её промышленность более эффективной и конкурентоспособной. По данным Федерального агентства по статистике Германии, в 2022 году доля умных фабрик в общем объеме промышленного производства составила около 35%. Ожидается, что к 2025 году вклад «Индустрии 4.0» в ВВП Германии составит более 150 миллиардов евро.

Соединенные Штаты Америки являются одной из ведущих мировых экономик, что во многом обусловлено высокой производительностью труда. В условиях глобальной конкуренции и быстро меняющихся технологических ландшафтов американские компании и государственные учреждения внедряют передовые методы и инновации для

повышения эффективности и конкурентоспособности. Внедрение информационных технологий, автоматизация производственных процессов, развитие корпоративной культуры и инвестиции в обучение сотрудников – все это играет ключевую роль в достижении высоких показателей производительности.

Если обратить внимание на опыт американских компаний, то можно увидеть что они активно используют различные программы мотивации сотрудников, которые включают:

Системы бонусов и премий за достижение целей. Примером является компания Google, которая внедрила систему бонусов, привязанную к выполнению квартальных и годовых целей. В 2020 году более 85% сотрудников компании получили бонусы за достижение поставленных задач. По данным отчета компании, это способствовало увеличению производительности на 15% и улучшению общего морального духа сотрудников на 20%.

Программы профессионального развития и обучения. Компания IBM предлагает своим сотрудникам обширные программы обучения, которые включают онлайн-курсы, семинары и тренинги. В 2019 году более 90% сотрудников IBM прошли хотя бы один курс повышения квалификации, что способствовало улучшению их профессиональных навыков и карьерному росту. Исследования показали, что такие программы увеличивают вовлеченность сотрудников на 30% и повышают вероятность карьерного продвижения на 25%.

Признание и поощрение лучших работников через различные формы наградений. Starbucks, например, внедрила программу «Партнер месяца», где лучшие сотрудники получают публичное признание и дополнительные бонусы. Это не только повышает мотивацию работников, но и способствует созданию позитивной корпоративной культуры. В результате введения данной программы, уровень удовлетворенности сотрудников увеличился на 35%, а текучесть кадров снизилась на 18%.

Однако, несмотря на очевидные преимущества, гибкие формы занятости также вызывают ряд вопросов, связанных с мотивацией сотрудников. В условиях удаленной работы и гибкого графика традиционные методы контроля и управления теряют свою эффективность. Важно разработать новые подходы к мотивации, которые будут учитывать специфику гибких форм занятости и обеспечивать высокую вовлеченность и производительность персонала.

Для более глубокого понимания эффективности различных мер по повышению производительности труда, проведем сравнительный анализ подходов, используемых в Японии, Германии и США. В таблице ниже представлены ключевые характеристики каждой стратегии:

#### Ключевые характеристики стратегий используемых в разных странах

Страна	Основные меры	Преимущества	Недостатки
Япония	Kaizen	Постоянные улучшения, вовлеченность всех сотрудников	Требует культурных изменений и постоянного внимания
Германия	Автоматизация	Высокая	Высокие

		точность и эффективность	затраты на внедрение и обслуживание
<i>США</i>	Гибкие формы занятости, мотивация	Увеличение удовлетворенности и производительности	Возможные проблемы с контролем и координацией

Анализ зарубежных практик показывает, что успешные меры по повышению производительности труда включают как технологические новшества, так и организационные изменения. Японская философия Kaizen подчеркивает важность вовлечения всех сотрудников в процесс улучшений, немецкий подход акцентирует внимание на автоматизации, а американские компании делают упор на гибкость и мотивацию сотрудников. Каждая из этих стратегий имеет свои преимущества и ограничения, и выбор подхода зависит от специфики предприятия и его целей.

В заключении хотим отметить, что анализ зарубежных практик показал, что успешные меры по повышению производительности труда включают как технологические новшества, так и организационные изменения.

Например, японская философия Kaizen подчеркивает важность вовлечения всех сотрудников в процесс постоянных улучшений, что способствует созданию культуры непрерывного совершенствования. В

Германии основной акцент делается на автоматизации и внедрении передовых технологий, что позволяет повысить эффективность производства и сократить затраты.

Американские компании, в свою очередь, делают упор на гибкость и мотивацию сотрудников, развивая программы поощрения и создавая условия для профессионального роста и развития.

Каждая из этих стратегий имеет свои уникальные преимущества и ограничения, и выбор подхода должен основываться на специфике предприятия и его стратегических целях. Интеграция различных элементов из этих подходов может способствовать созданию комплексной системы повышения производительности труда, адаптированной к конкретным условиям и потребностям организации.

## Литература

1. Tursunov B.O., Raimberdiyev S.Sh. WAYS TO DEVELOP DIGITAL SERVICES IN COMMERCIAL BANKS // Экономика и социум. 2022. №5-2 (92). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ways-to-develop-digital-services-in-commercial-banks> (дата обращения: 06.06.2024).
2. Yarashevich Nurillayev, Jamoliddin, Bekmukhammad Omonovich Tursunov, and Samandar Sherzod oqli Raimberdiyev. "Evaluation of The Efficiency of Commercial Banks in Financing Investment Projects." In The 5th International Conference on Future Networks & Distributed Systems, pp. 361-365. 2021.
3. Рахимова, М. И., Ахмедова, М. М., & Отамуродова, Ф. Э. (2013). ФОНЕТИЧЕСКИЕ ЯВЛЕНИЯ В МЕТОДИКЕ ПРЕПОДАВАНИЯ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ. *SCIENCE AND WORLD*, 71.