

СЕТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ, ДЛЯ ОБМЕНА ИННОВАЦИЯМИ И ОБУЧЕНИЯ

Карен Томас,

**Центр Собственности Работников штата Огайо
Кентский Государственный Университет**

Май 19 - Июнь 2, 2001

**Проект «Партнерство университетов»
Волгоградский, Воронежский и Тверской**

«Собственность работников для нас является равенством людей. Это декларация того, что в каждом из нас живет как работник, так и собственник».

*Цитата из речи Рилей Локридж,
президента и ген. директора
компании КомДок Офис Системз,
члена Сети предприятий с
собственностью работников в Огайо,
сети передачи опыта от
предприятия к предприятию*

ЦЕНТР СОБСТВЕННОСТИ РАБОТНИКОВ ШТАТА ОГАЙО

- **Некоммерческая организация, являющаяся частью университета**
- **Имеет разнообразные источники финансирования**
 - **Гранты от бизнес ассоциаций, штата, государства и частных фондов**
 - **Членские взносы участников Сети**
 - **Регистрационные взносы от конференций и обучающих программ**
 - **Обучение и консультирование предприятий, продажа литературы**

Миссия Центра Собственности Работников

- **Сохранение рабочих мест и капитала на местах через собственность работников**
- **Помощь предприятиям в улучшении эффективности их работы через развитие культуры высокой эффективности**
- **Предпочтение отдается предприятиям, которые:**
 - **Предоставляют информацию для всех категорий работников и менеджеров**
 - **Особая помощь предприятиям отраслей с высоким уровнем безработицы, предприятиям под угрозой закрытия и предприятиям, где семья-собственник планирует выход владельца на пенсию и передачу собственности**

Изменения в Огайо, произошедшие с 1987, после создания ЦСР

- ЦСР работал с 400 предприятиям, где работает 75.000 человек**
- С нашей помощью работники 51 предприятия стали собственниками**
- Информация о нашей работе была предоставлена более 1.000 человек и лидеров предприятий на ряду с новыми идеями о том, как узнать больше о собственности работников и участии работников**
- Организовано более 200 образовательных форумов по изучению собственности работников**
- Проведено более 50 форумов по планированию ⁵ выхода собственника на пенсию и продаже**

Почему правительство, университет и другие институты поддерживают миссию ЦСР, направленную на экономическое развитие предприятий с собственностью работников?

- большее количество рабочих мест и капитала на местах***
- лучшая жизнь для работников и пенсионеров***
- менее дорого для правительства сохранять рабочие места (по нашим данным за 1999 год сохранение 1 рабочего места стоило менее \$400 США)***
- собственность работников укрепляет бизнес,
НО...***

Проблема:

Внедрение собственности работников на предприятии с низкой культурой качества производства само по себе без других факторов дает очень небольшой экономической эффект

Решение:

Поддержка правительством и предприятиями работы ЦСР с Сетью предприятий по передаче опыта от предприятия предприятию

Как Сеть предприятий может улучшить корпоративную культуру и эффективность работы?

Ключевым моментом для изменений в культуре является изменение в поведении.

- НО, люди не меняются по чьему-либо указанию**
- Не делают этого, прослушав лекцию,**
- Они меняют поведение, под влиянием друг на друга.**

Изменения в культуре являются инновацией

***Инновация является идеей или концепцией,
которая качественно отличается и заменяет
старую идею или концепцию***

***Инновации произрастают из людских желаний
и стремлений, из желания воспринять новые
идеи и информацию***

Принятие культурных инноваций происходит, когда:

- участники находятся географически близко друг от друга, есть фактор повторения, социального давления и уровня сопротивления**
- распространяется через взаимодействие лидеров предприятий друг с другом**
- распространяется быстрее среди взаимодействующих членов сплоченной группы**

Какова стратегия Сети предприятий?

- **взаимодействие и создание сплоченной группы**
- **участники делятся информацией о новых идеях и культурных инновациях**
- **участвуют в изучении тем, которые интересны для всех**
- **совместно спонсируют обучение для членов Сети о том, как притворять в жизнь новые идеи**
- **сравнивают свой опыт с адаптацией культурных инноваций в других предприятиях**

Почему такая стратегия помогает развивать высокую эффективность работы?

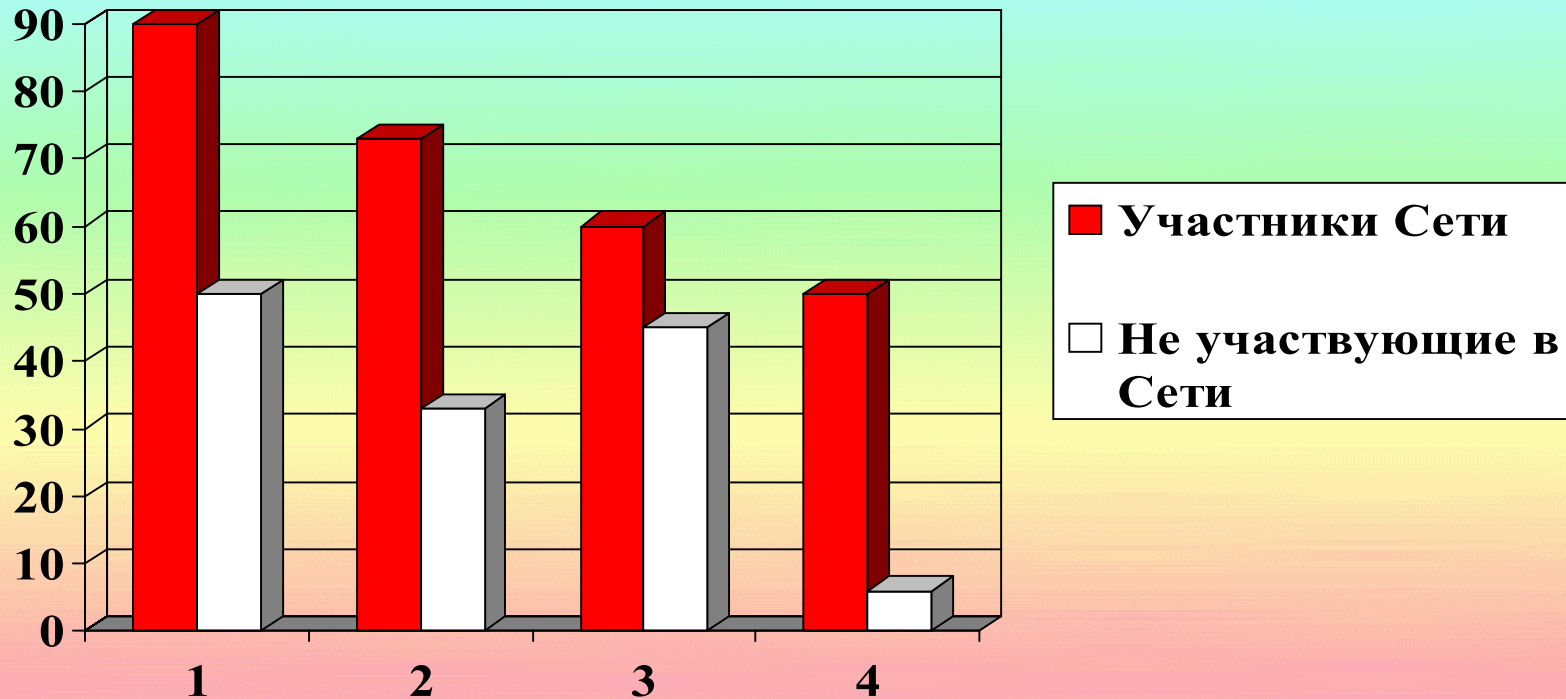
- **люди учатся лучшему из практики друг друга**
- **есть возможность обмениваться информацией и оценить ее**
- **есть возможность задавать вопросы, формулировать проблемы**
- **сравнивать свой опыт с другими предприятиями, которые сталкиваются с аналогичными проблемами**
- **вдохновлять и бросать вызов друг другу в решении проблем**

Какие культурные инновации предприятия Сети учатся принимать?

Лучшие методы высокоэффективного управления:

- (1) вовлечение работников в принятие решений**
- (2) поощрение работников за рационализаторские предложения**
- (3) улучшения, которые дают долгосрочный эффект, а не краткосрочную прибыль**
- (4) предоставление работникам финансовой информации**
- (5) инвестирование в обучение персонала**
- (6) наделение работников собственностью**

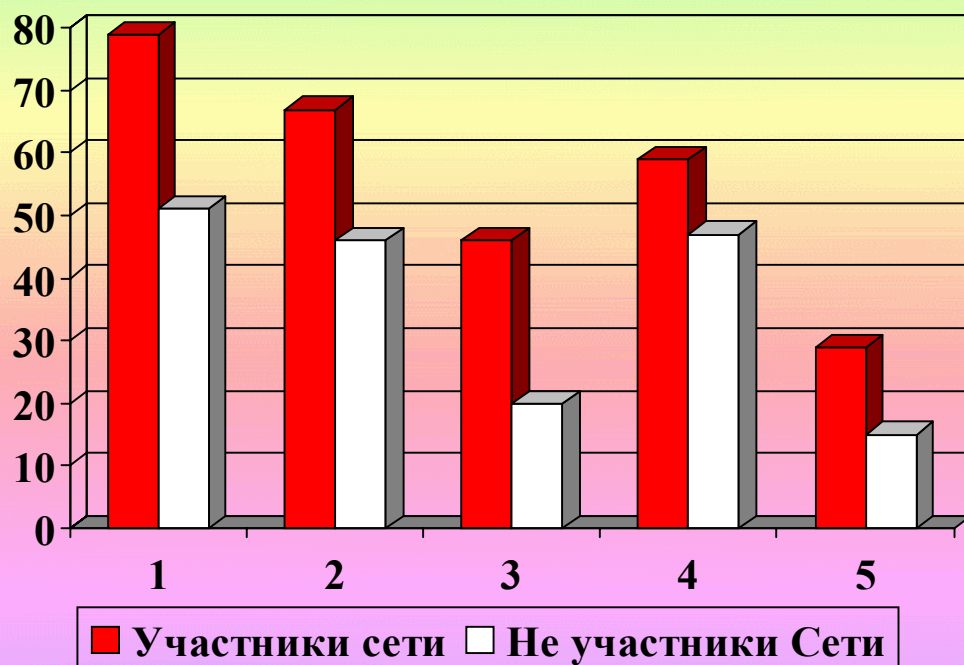
Участники Сети с большей вероятностью принимают и внедряют инновации в области эффективной работы



- 1) Заинтересованность работников участвовать в принятии решений***
- 2) Увеличение вклада работников в производство***
- 3) Предоставление работникам финансовой информации***
- 4) Наличие работников в Совете Директоров***

Каковы результаты применения методов высокой эффективности среди участников Сети?

*** Участники Сети улучшают результаты своей работы быстрее и имеют более высокую прибыль**



- 1 Позитивное качественное влияние ИСОП**
- 2 Позитивное количественное влияние ИСОП**
- 3 Прибыль выше, чем по отрасли**
- 4 Рост цены акций на 10% за 3 года**
- 5 Рост цены акций на 57% за 3 года**

Как работает Сеть?

Начиная с 12 предприятий в 1989 году, Сеть выросла до более 60 предприятий-участников

Сеть предоставляет доступ к инновациям и обучению при очень низких расходах для каждого предприятия-участника

75% расходов покрывают участники через:

- ежегодные взносы в ЦСР для координации и планирования работы**
- оплату расходов своих участников на питание и гостиницу на время участия в семинарах**

25% расходов покрывается Департаментом Развития штата Огайо

Какие предприятия обычно присоединяются к Сети?

- Предприятия, которые уже принадлежат работникам или хотели бы, чтобы большинство их акций или все акции принадлежали работникам**
- Предприятия, верящие в управление с применением систем участия работников, обучение персонала и применяющие систему открытого общения**
- Предприятия, находящиеся в сложной ситуации, ищущие выход из нее через собственность работников и понимающие, что им необходимо учиться, чтобы реализовать изменения**

Как участники Сети работают вместе?

- **Никаких лекций!!!**
- **Круглые столы для генеральных директоров**
- **Выставки, организуемые самими предприятиями**
- **Семинары по обучению обучающихся для преподавания основ бизнеса внутри предприятия самими работниками коллегам**
- **Представители предприятий сами рассказывают о своем опыте «из первых рук» на различных форумах и конференциях**
- **Обсуждения за круглым столом во время семинаров**
- **Деловые игры и обсуждения**
- **Программы, проводимые на предприятиях, посещение других предприятий для изучения опыта**
- **Постоянное общение по телефону и электронной почте**

ЧТО?

Ежемесячные обучающие программы и обсуждение проблем:

- **лидерство в команде**
- **принятие решений в команде и коллективное решение проблем**
- **руководство работниками-собственниками**
- **открытое внутрифирменное общение**
- **предоставление финансовой информации и обучение тому, как ее понимать**

КТО?

- **500 человек в год**
- **включая генеральных директоров, менеджеров, среднее звено и работников**
- **предприятия посылают своих людей на семинары для того, чтобы они учились и возвращались с новыми идеями**
- **участники делятся с коллегами тем, что они узнали в результате общения с представителями других предприятий**