

7. predavanje – produktivnost umskih in fizičnih delavcev

Tri ugotovitve Petra Druckerja:

- 1.) Najpomembnejši ter hkrati najizvirnejši prispevek, ki ga je menedžment dal v 20. stoletju, je petdesetkratno povečanje produktivnosti fizičnega delavca v proizvodnji (Drucker 2001, 132).

2.

- Najpomembnejši prispevek, ki ga mora menedžment dati v 21. stoletju, je, da na podoben način poveča produktivnost umskega dela in umskega delavca (Drucker 2001, 132).

3.

- Najpomembnejše premoženje podjetij v 20. stoletju so bila njihova proizvodnja sredstva. Najpomembnejše premoženje v ustanovah 21. stoletja, tako poslovnih kot neposlovnih, bodo umski delavci in njihova produktivnost (Drucker 2001, 132).

Načela produktivnosti fizičnega delavca:

- temeljijo na Taylorjevih načelih (obravnavamo jih v 2. predavanju).
- Z nadzorom kakovosti na podlagi statistične teorije jih je nadgradil W. Edward Deming, svojo metodo je imenoval celostno obvladovanje kakovosti (TQM, Total Quality Management).

Produktivnost umskega delavca

- Pogojuje jo šest glavnih dejavnikov:
- 1.) Produktivnost umskih delavcev od nas zahteva, da se vprašamo, "Kaj je naloga umskega delavca?"
- 2.) Odgovornost za produktivnost umskih delavcev je potrebno prenesti na njih same.
- 3.) Nenehna inovativnost mora biti ena od glavnih nalog in odgovornosti umskih delavcev.

Produktivnost umskih delavcev - 2

- 4.) Umsko delo od umskih delavcev zahteva, da se vseskozi učijo in da vseskozi učijo druge.
- 5.) Produktivnost umskih delavcev ni – vsaj ne prvenstveno – stvar količine rezultatov. Kakovost je najmanj enako pomembna.
- 6.) Ustanove morajo umske delavce obravnavati kot sredstva in ne kot stroške.

Naloge umskih delavcev

- Ker umsko delo ni programirano, ga je razmeroma težko natančno definirati. Najlažje to storijo tisti, ki ga opravljajo sami.
- Naloga menedžmenta v organizaciji je, da preoblikuje njihove naloge tako, da ti dejansko opravlja tisto, za kar so plačani in se ne izgubljajo v nepotrebnih opravilih.

Ključna vprašanja za definiranje nalogo umskih delavcev

- Kaj je vaša naloga?
- Kaj bi morala biti vaša naloga?
- Kakšen naj bi bil vaš prispevek v organizaciji?
- Kaj vas ovira pri opravljanju vašega dela in kaj je zato treba odstaniti? (Drucker 2001, 141)

Kakovost umskega dela

- Za izboljšanje produktivnosti umskega dela je potrebno znati postaviti kriterije za merjenje kakovosti umskega dela. Ti kriteriji načeloma izhajajo iz definicije nalog umskega dela in so različni od organizacije do organizacije.

Umski delavec kot dolgoročna naložba

- Ekonomska teorija in poslovna praksa načeloma fizične delavce razumeta kot strošek, medtem ko naj bi umski delavci dajali najboljše rezultate, kadar jih razumemo kot dolgoročno naložbo.
- Fizični delavci nimajo v lasti proizvodnih sredstev, medtem ko jih imajo umski delavci v svoji glavi.

Umski in fizični delavci

- Večina ljudi opravlja delo, ki je kombinacija fizičnega in umskega dela (kirurgi, zobozdravniki, laboratorijski tehnički, vse vrste serviserjev, avtomobilski mehaniki, ...itd).
- Za dolgoročno uspešnost posamezne države je ključnega pomena učinkovitost izobraževalnega sistema, ki usposablja tovrstne delavce.

Kriteriji uspešnosti:

- Dolgoročno bodo najbolj uspešne tiste države, gospodarske panoge in korporacije, ki bodo znale povečati produktivnost umskega dela ter hkrati zadržati in pritegniti najboljše umske delavce.

Seminarji, vezani na to predavanje:

- Razmislite, s kakšnimi kriteriji bi bilo mogoče meriti produktivnost in kakovost dela univerzitetnih profesorjev, knjižnih urednikov in knjižničarjev.