

**1-я Всероссийская конференция по глобальной конкурентоспособности
«Конкурентоспособная Россия. Бизнес на пути к глобальной конкуренции».**

**Сопредседатель Оргкомитета Конференции,
член Генерального совета Общероссийской
общественной организации «Деловая Россия»,
Президент ОАО «Московское перестраховочное
общество»**

Фидельман Г.Н.

Нетрадиционный подход к менеджменту
– а что это такое?

Мы говорим о Тойоте – а почему?

Почему «Тойотообразные» предприятия?

- Масштаб достижений
- Революционный подход к созданию производственных систем
- Постоянное совершенствование

«Тойотаобразные» предприятия («Геном Тойоты»):

- амбициозные цели в масштабах создания блага для общества
- корпоративная культура, сфокусированная на раскрытии потенциала людей
- постоянство цели совершенствования всех процессов, качества товаров, услуг, работ

Амбициозные цели (1-й ДНК)

- Миссия, которая вдохновляет и является социально значимой.
- Видение, которое зажигает
- Цель в бизнесе – стать на уровень ведущих мировых компаний
- Не принято говорить «невозможно»

Корпоративный дух (2-й ДНК)

- Стратегический фокус - на развитие человека
- Побуждение к творчеству
- Уважение по Тойоте - верить в то, что человек способен сделать большее и способствовать его продвижению .

Создание условий для раскрытия потенциала людей

- Отказ от идеи наказания (98/2; люди приходят работать, а не вредить; инициатива и готовность брать ответственность; достоверность информации)
- Лидерство (9 признаков)
- Формирование команды

9 признаков лидерства

- 1. Понимает, как работа его группы сочетается с целями компании.**
- 2. Работает с предшествующими и последующими стадиями процесса.**
- 3. Пытается создать для всех такую атмосферу, чтобы работа доставляла радость. Пытается оптимизировать образование, навыки и способности каждого и помогает всем совершенствоваться.**
- 4. Он- тренер и советчик, но не судья.**
- 5. Использует цифры для того, чтобы с их помощью понять мотивы своих людей и себя самого. Понимает вариации. Использует статистические вычисления, чтобы узнать, кто из работников, если такие есть, находится за пределами системы и требует специальной помощи.**
- 6. Работает, чтобы улучшить систему, в которой работает он и его люди.**
- 7. Создает атмосферу доверия. Понимает, что создание атмосферы доверия требует от него идти на риск.**
- 8. Не ожидает совершенства.**
- 9. Слушает и учится, не наказывая того, кого слушает.**

Постоянство цели совершенствования компании (3-й ДНК)

- Фокус на потребителя
- Совершенствование бизнес-процессов – циклы Шухарта-Деминга
- Инновации как способ достижения привлекательного качества
- Цель – качество на уровне мировых лидеров

Формат организации предприятия (как следствие развития «генома»)

Самообучающаяся фирма – 7 основных признаков:

- Меньше сотрудников
- Меньше уровней
- Проектная
- Горизонтальная
- Самоорганизующаяся
- Открытая для аутсорсинга
- Измерение многих показателей

Процесс трансформации – роль первого лица

- Все это без первого лица не может начаться и двигаться
- Роль акционеров

Формат конференции

- Первая секция – зарождение «генома» «тойотообразных» предприятий в России на примере отечественных компаний;
- Вторая секция – содействие выращиванию таких предприятий (**инвестиции, консалтинг, рейтинги и т.д.**)
- Третья секция – проблемы формирования благоприятной среды («почвы») для произрастания глобально конкурентоспособных компаний (**институт признания, система венчурного инвестирования с участием государства, свободная конкуренция, демократические институты**)

Благодарю за внимание!