

Základní pilíře japonského managementu

Stručný sylabus k přednášce Ing. Tesaře

Motto: **Future is in the East --- BRIC and MINT**

OBECNĚ: Management je věda a umění, intuice. Manažer dosahuje cílů prostřednictvím podřízených. Nemáme laboratoř! Proto musí umět, ne řídit systémem pokus-omyl. Manažer se liší od podnikatele. Má svěřeny podnikové výrobní faktory, které musí využívat efektivně, produktivně (vzorec pro produktivitu).

1. O klíčových věcech rozhodují obezřetně (jakoby ve spirále) , což představuje více informací a delší časovou periodu od zahájení do ukončení. Tak se snaží eliminovat chybná rozhodnutí.

Aplikují 4 základní obrazce managementu.

Postavení na trhu. Q1: Kdo je hybnou silou- hegemonem trhu? Podnikatel

Q2: Jak se tvoří cena? V monopolním a konkurenčním prostředí.

Q3. Primární a sekundární jakost. To zákazník kupuje. Primární jakost je užitná hodnota výrobku či služby, sekundární je jak to prodáváme, následná péče o zákazníky atd..

2. **Kdo to bude realizovat? Kdo ve firmě dělá personální práci? Rozdíl mezi motivací a stimulací?** Hledají motivované lidi. Stimulaci v jakékoliv formě (negativní i pozitivní) moc neužívají. Tím se vyhnou potížím s vytvářením složitých mzdových systémů s pobídkovými složkami a benefity a také vytváření „ závisti“ nebo „ frustrace“ mezi spolupracovníky.

Typologie lidí, hard skills, soft skills, CQ = IQ+EQ+AQ, habitace, bod zvratu u člověka

3. Loajalita k firmě. Ta je cíleně budována firemní kulturou. Shoda cílů TOP MGTu až po bottom line pracovníky. Je postavena na klíčových pracovnících na všech pozicích. Vysoká loajalita snižuje fluktuaci pracovníků a nutnost hledat a zaškolovat nové. Je to zodpovědnost za mojí firmu! „ This is my company!“
4. **Q: Kdo ve firmě dělá CTRL?** Co neměřím, nekontroluji! Totální controlling. Rozpočty, plány i další parametry KVI (např. v oblasti bezpečnosti práce a ochrany ŽP) jsou nastaveny, pravidelně kontrolovány a zlepšovány. Pozornost je věnovaná tvrdým i měkkým věcem. Controlling je chápán jako základna pro zlepšování všech činností a pro výchovu pracovníků. Důležitost času pro CTRL.

5. Rozhodování. Manažer je stroj na rozhodování! Za to je odměňován. Decision person. Probíhá—pokud to jde- v čase “ rizika“, ne až “ problému“. (Trouble shooting). A když se rozhoduje, vždy je položena kardinální a poslední otázka „ what if?“ .. co když????

6. Kaizen. Metoda neustálého zlepšování. Inovativní firma – 3P (Inovace Produktu, Procesu, PPL – lidí). Může být účinný jen v loajálním a „ motivačním“ prostředí. Prostupuje celou firmou.

7. Obchod, obstarávání

Pracuje s nejvyššími náklady podniku. Provádí se všechny dostupné analýzy trhu i vnitřního potenciálu firmy. Obstarávání..na všechno výběrové řízení

8. Individualizmus, v.s. kolektivismus. Snaha dopracovat se ke konsenzu. Tím se zamezuje špatnému rozhodnutí a účastníci takové diskuse považují rozhodnutí za své a pak „ táhnou za jeden provaz“ .

9. Disciplína. Panuje přísná disciplína v procesech. Na všechny výrobní i obslužné procesy je vypracován SOP (Standard Operation Procedure)- závazný postup. Ten se musí bezpodmínečně dodržovat, ale je ho možno- Kaizenem, po diskusi- racionalizovat. Dodržování času, např. zahájení meetingů, odevzdávání reportů apod. je samozřejmostí.

10. CSR. Silné firmy se dobrovolně přihlašují k CSR ve všech třech pilířích dle ISO 26 000. Považuje se to za konkurenční výhodu.