

Vychovávajúce **vedúce osobnosti**, ktoré žijú filozofiou firmy.

ZÁSADA 9

- Vodcov vychovávajúce skôr z ľudí vo firme, než by ste ich získavali z vonkajšieho prostredia organizácie.
- Nevnímajte prácu vedúceho len tak, že musí dosahovať splnenie úloh a že musí vedieť jednat s ľuďmi. Vodca musí byť vzorovým stelesnením filozofie firmy a jeho prístupu k podnikaniu.
- Dobrý vodca musí veľmi podrobne rozumieť každodennej práci, takže môže byť najlepším učiteľom filozofie vašej firmy.

VODCA

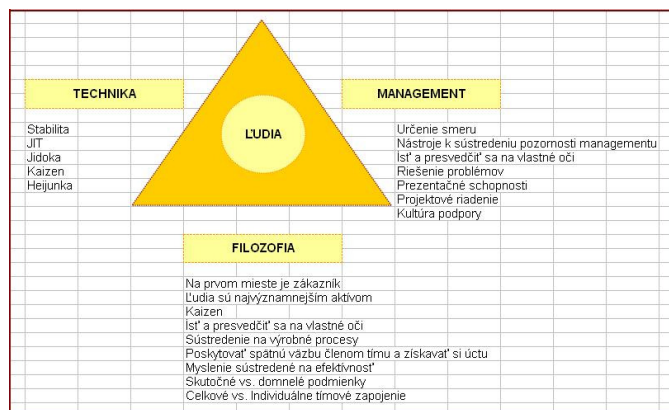
- Nový prezident, alebo generálny riaditeľ firmy Toyota, ktorý preberá vedenie firmy, sa nemusí vydávať s firmou od základov novým smerom, aby na nej zanechal svoju stopu.
- Jeho úspechy sú výsledkom rokov práce a príprav jeho predchodcov.

Musí mať dlhodobú víziu toho, čo je treba robiť, musí vedieť, ako to urobiť a musí byť schopný rozvíjať ľudí tak, aby rozumeli svojej práci a dokázali ju vykonať na vynikajúcej úrovni.

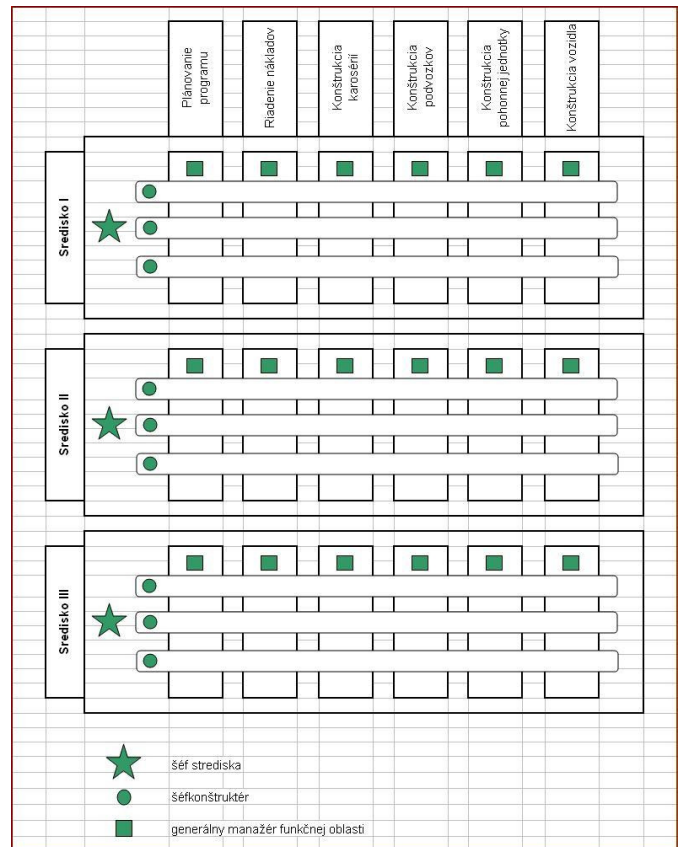
MANAGEMENT

- Manažéri v Toyote neriadia iba technológiu alebo plnenie úloh, ale presadzujú kultúru.
- Základom filozofie firmy Toyota je myšlienka, že kultúra musí podporovať ľudí, ktorí vykonávajú prácu.
- Vedenie musí prejavovať každodenné zaujatie pre kvalitu, avšak jej najvyšším zdrojom sú robotníci.
- Nemôžete rozprávať ľuďom, že sú dôležití a potom vystavovať riziku ich zdravie a bezpečnosť, aby ste splnili denné úlohy.

Ľudia budú v zásade robiť to, čo od nich bude vyžadovať vrcholové vedenie. Takže pokiaľ sú jeho požiadavky nerozporné a pokiaľ sa ľuďom nepovie raz to a inokedy zase ono a nie sú vedení odlišnými prioritami, poznajú, čo je naozaj dôležité a čo nie Dve priority sú jasné - na prvom mieste je kvalita, na prvom mieste je bezpečnosť. Mimoriadne úsilie. Mimoriadna starostlivosť.



ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA VÝVOJA VÝROBKOV



Strediská sú zamerané na rodinu výrobkov (vozidla na zadný pohon, vozidla na predný pohon, úžitkové vozidlá ...)

Generálny manažér

- Riadi technikov, tým, že im prideliuje projekty.
- Spracováva hodnotenie výkonnosti.

Šéfkonštruktér

- Riadi program vývoja vozidla a je zodpovedný za výsledky, nie za ľudí, ktorí na projekte pracujú.
- Má vysokú zodpovednosť bez právomoci.
- Je projektovým manažérom „ťažkej váhy“.
- Má úplnú podporu vrcholových vedúcich pracovníkov.
- Má pod kontrolou proces vývoja nového vozidla.
- Je vedúcou postavou programu.
- Preukázal, že je výnimočný technik.
- Je kritickým článkom medzi konštrukciou a spokojnosťou zákazníkov.

VEDENIE

