

Достижения и уроки бизнес-системы

 Сергей Мажоров

 18 апреля 2019 г.

Бизнес-система – это создание устойчивого конкурентного преимущества через правильное поведение людей (культура постоянного совершенствования)

- формируемого путем вовлечения всех сотрудников в достижение целей/ исполнение стратегии компании
- с помощью использования постоянного развивающегося набора взаимоувязанных элементов/ практик/ инструментов



Вовлечение



Мультизадачность



Устойчивость развития

Две взаимосвязанные задачи Бизнес-системы:

1. Решение конкретных задач по достижению амбициозных операционных целей
2. 100% вовлечение в постоянное совершенствование через изменение поведения людей



Использование накопленного опыта развития системы является ключевым фактором успеха



Что пошло не так

- 01 Низкая вовлеченность операционного персонала
- 02 Незаинтересованность руководителей в изменениях
- 03 Мнение со стороны – не авторитетно
- 04 Пробуксовка реализации изменений
- 05 После реализации проекта – возврат к отчетной точке



Почему пошло не так

- 01 Система управления: ее можно сравнить с иммунной системой, она имеет очень четкие базовые настройки и будет отторгать новые модели поведения и новые горизонты ответственности
- 02 Локализация целеполагания и ответственности руководителей подразделений
- 03 Неочевидные, а часто необъясненные выгоды для конкретного сотрудника на его рабочем месте
- 04 Уровень проектов – не более одного-двух смежных производственных или функциональных сегмента
- 05 Стереотип: каждое улучшение влечет повышение производительности труда и часто исключает лишние операции, что формирует потенциал для сокращения штатной численности



Следование трендам

Вместе с передовыми компаниями неметаллургической отрасли внедряются инновации agile, digital, старт-апы, инновации



Вовлеченность

Подавляющее большинство сотрудников готовы активно участвовать и участвуют в развитии компании



Экспертиза

Богатый опыт сотрудников спровоцировал шквал запросов на компетенции во всех компаниях группы



Культура

Повышение вовлеченности повлекло стабилизацию культуры производства: ориентацию на клиента, на достижение общих целей Компании



Гибкость

Удовлетворение запросов заказчиков на проекты путем гибкого и оперативного распределения нужных людей



Имидж

В лице сотрудников ЦРБСС видят помощников, экспертов, генераторов идей и катализаторов развития

Спасибо за внимание

Мажоров Сергей

АО «Северсталь Менеджмент»

Старший менеджер центра развития бизнес-системы Северсталь,
руководитель проектов организационной эффективности

snmazhorov@severstal.com