

ДИАЛОГ

с генеральным директором.

Вопросы и ответы.



Будовнич Михаил Борисович

**Ведущий аудитор DQS по стандартам
ISO 9001 и ISO 22000**

**Официальный партнер Российского
отделения DQS**

**Ведущий аудитор по системам
менеджмента безопасности пищевой
продукции по ISO 22000:2005 TUV NORD
GmbH**

(сертификат компетентности IRCA)

Тел. +7 (903) 729-63-43

E-mail : mbb.2017@yandex.ru

«Задавайте правильные вопросы»

Илон Рив Маск

Американский предприниматель, изобретатель и инвестор, миллиардер

Глава Совета директоров Tesla Inc

Основатель, владелец, генеральный директор и главный инженер SpaceX

Входит в состав Президентского форума по стратегии и политике — группы из 16 советников президента США Дональда Трампа

Кто создает систему менеджмента на предприятии?

Систему менеджмента создает само предприятие силами своих специалистов и руководителей

Мы обязаны сделать это
тяжёлое дело!

Вернее, лёгкое дело.

Вернее среднее, вернее
среднее тяжёлое

с примесью трудных
моментов лёгкого

Аtkritka.com Дела.



Что же мешает преобразовать западный стиль руководства на пути к коренным изменениям?

Одно из препятствий Деминг описал так: «Каждый, кто придет, чтобы попытаться нам помочь, должен превосходно разбираться в нашем бизнесе.

Все свидетельствует об ошибочности этого утверждения.

Для перемен нужны другие виды знания. Они могут прийти извне, соединившись со знаниями, которые уже есть у людей внутри компании, но не используются ими»

**Что Вы хотите получить от своего
предприятия?**

**Предприятие должно приносить
прибыль!!!**



Дональд Уилер и Дэвид Чамберс - известные во всем мире консультанты в области статистического управления процессами

Возможно четыре состояния, в которых находится любой производственный процесс.
Какие же это состояния?

- 1. Идеальное состояние**, характеризующееся тем, что процесс управляем, 100% соответствующей продукции
- 2. Пороговое состояние**, характеризующееся тем, что процесс управляем, но процесс позволяет себе выпускать некоторое количество несоответствующей продукции
- 3. Состояние на грани хаоса**, когда процесс неуправляем, но при этом может быть 100% соответствующей продукции
- 4. Состояние хаоса**, когда процесс неуправляем и имеет некоторое количество несоответствующей продукции.

Состояние на грани хаоса и состояние хаоса не так плохи, как об этом говорят их названия ПОЧЕМУ?

Потому, что в этих состояниях на процесс влияют

**особые причины,
воздействие которых делает этот процесс**

совершенно непредсказуемым!!!

**Руководитель становится заложником
созданной им системы!!!**

Какой выход???

Нужно выявлять и устранять эти особые причины!

**Но это можно сделать
только в работающей системе
и вообще невозможно в системе, управляемой в
«ручном режиме»**

**То есть, системное управление, система менеджмента-это
прежде всего**

предсказуемость результатов!!!

**Именно это должно мотивировать руководителя
создавать систему менеджмента,**

**которая позволит ему эффективно управлять
предприятием**

Кто является главным действующим лицом на предприятии?

Конечно, генеральный директор !!!



**Что является продуктом
труда генерального
директора?**

Управленческое решение



**А разве Вы продаете своему
потребителю управленческое
решение?**

Нет, не продаю



**А что Вы продаете своему
потребителю?**

Ну, конечно, продукцию



**А кто изготавливает эту
продукцию, за которую
потребитель платит Вам
деньги, то есть дает
возможность зарабатывать ту
самую прибыль?**

ИСПОЛНИТЕЛЬ

!!!

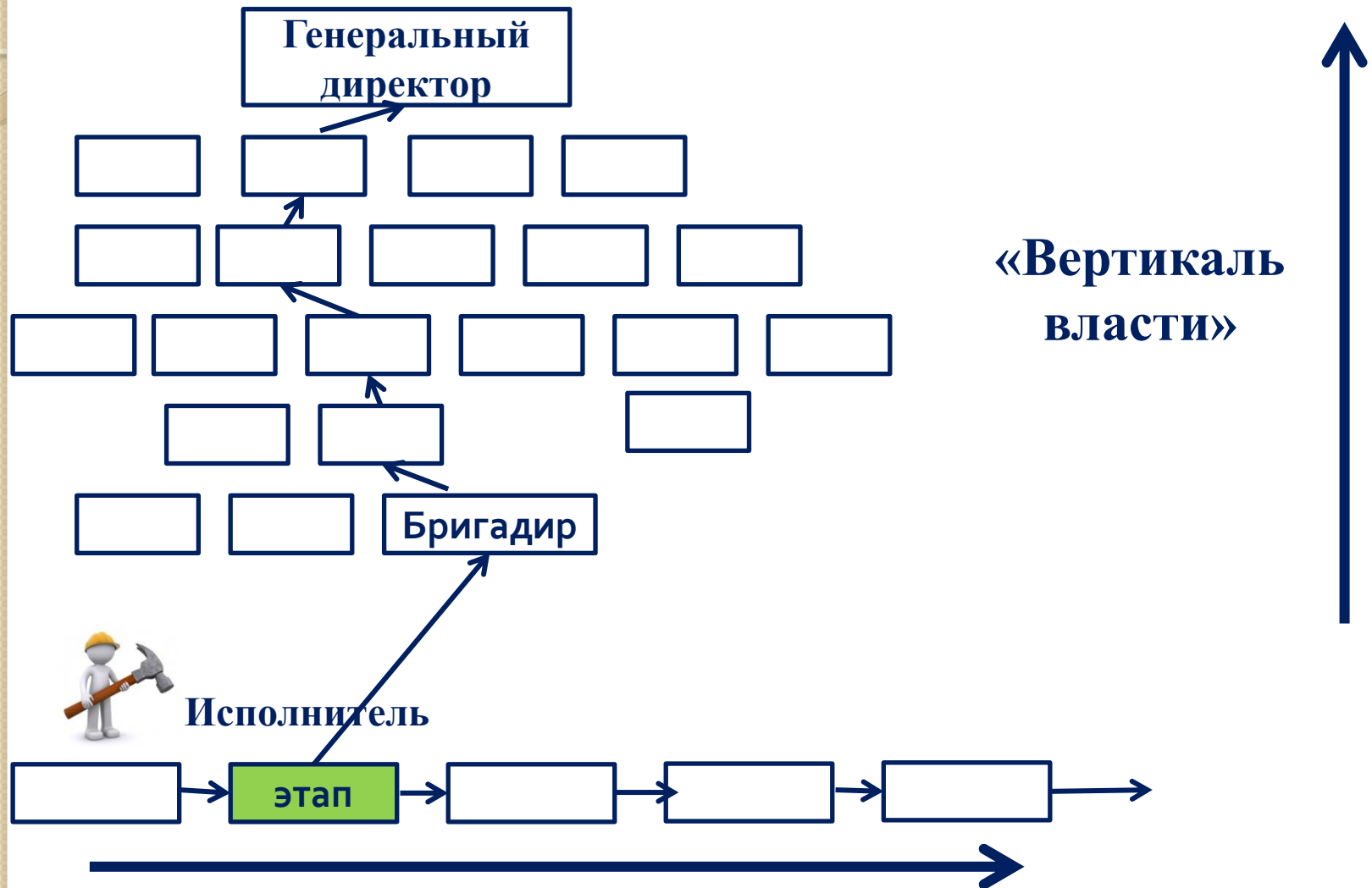
**Так кто все-таки является
главным действующим лицом
на предприятии?**

**ИСПОЛНИТЕЛЬ,
который своими руками создает
ту самую ценность на выходе
процесса, за которую
предприятие получает деньги!!!**

**А какова же роль той
«надстройки» над
исполнителем, которую мы
видим на организационной
структуре?**

**А роль этой надстройки,
всей «вертикали власти», в том
числе и генерального директора –
В СОЗДАНИИ УСЛОВИЙ
этому исполнителю для того,
чтобы он мог качественно выполнять
свою работу.**

Организационная структура



Процесс создания ценности

А что является самым важным в работе Исполнителя?

Конечно, выполнение всех требований соответствующих документов в процессе работы, чтобы на выходе полученный результат соответствовал предъявляемым к нему требованиям

Но вот по каким -то причинам возникает несоответствие и результат на выходе не соответствует требованиям.

Какие варианты действий могут быть у Исполнителя?

Могут быть два варианта:

- 1) Поставить в известность своего непосредственного руководителя (например, бригадира) и дальше следовать его указаниям.**
- 2) Не ставя никого в известность направить полученный результат на следующий этап производственного процесса».**

Куда будет направлен взор Исполнителя ?

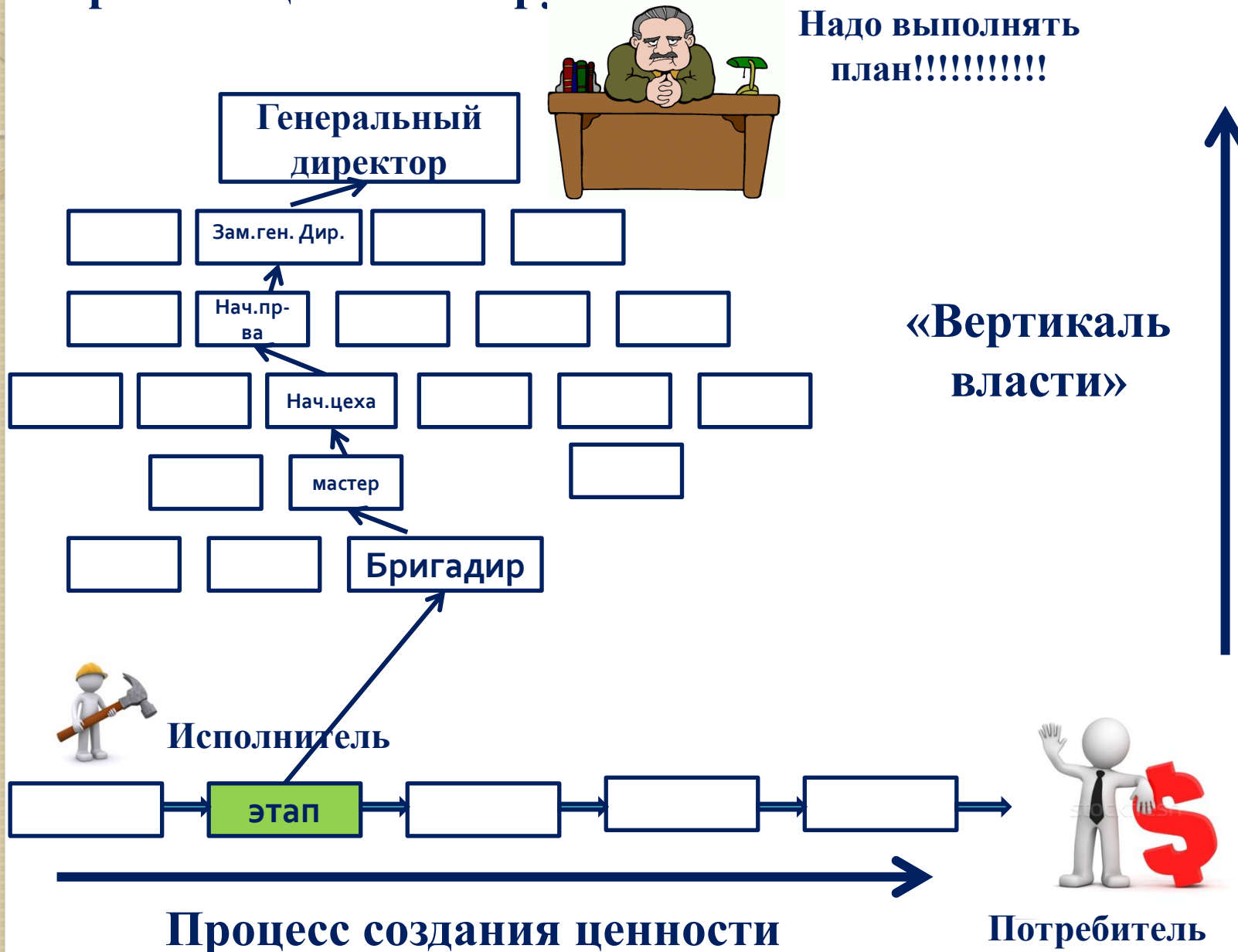
**-на потребителя, к которому попадет
продукция, не соответствующая
требованиям?**

**- или на своего бригадира и далее на
«вертикаль власти» вплоть до
генерального директора?**

**Начальство говорит: «Ничего
страшного, можно отправлять такую
продукцию потребителю»?**

Куда будет направлен взор Исполнителя?

Организационная структура



**Исполнитель будет смотреть наверх,
на начальство, а не вперед - на
потребителя.**

**И генеральный директор вынужден
констатировать, что на сегодняшний
день ситуация такова, что найдется
много таких «объективных-
объективных» причин, которые
вынуждают предприятие принимать
именно такое решение.**

**Резюме диалога с генеральным
директором:**

**«Система менеджмента позволяет
свести к минимуму ситуации,
когда приходится интересы
потребителя приносить в жертву
интересам бизнеса».**

**И это наше
совместное решение**
Мы вместе к нему пришли.
Уже на этом этапе мы стали не
Заказчиком и Исполнителем
по договору.



Мы стали партнерами.
Не это ли является залогом
успешной дальнейшей
совместной работы?



**У нас появилась одна
общая цель и
эта цель-
создание
работоспособной
системы менеджмента!**

Это дорогого стоит!

Спасибо!

Благодарю за внимание!



Будовнич Михаил Борисович
Ведущий аудитор DQS по стандартам
ISO 9001 и ISO 22000

Официальный партнер Российского
отделения DQS

Ведущий аудитор по системам
менеджмента безопасности пищевой
продукции по ISO 22000:2005 TUV NORD
GmbH

(сертификат компетентности IRCA)

Тел. +7 (903) 729-63-43

E-mail : mbb.2017@yandex.ru