

# Управление в режиме «Антикризис»



## 6 сигм корпоративного управления

**Шесть сигм (six sigma) в корпоративном управлении** — высокотехнологичная методика точной настройки процессов, применяемая с целью минимизировать вероятность возникновения дефектов в операционной деятельности.

- Изменить стиль корпоративного управления
- Ввести ручное оперативное управление
- Охватить все аспекты работы предприятия
- Понимать каждую цифру
- Составить антикризисный план работы
- Наладить командную игру

## Гибкость управления

В период кризиса управление бизнесом должно максимально оперативно реагировать на изменение ситуации.

- Не работают обычные корпоративные процедуры
- Малоэффективны органы коллегиального управления
- Приоритет отдаётся содержанию, а не форме

## Как не надо управлять

### Уоррен Баффет:

«начальником над генеральным директором является совет директоров, который... редко оценивает свою работу и почти не принимает во внимание отчеты о неудовлетворительных результатах деятельности корпорации. Ну и что с того, что совет директоров допускает ошибки при приеме кандидатов на работу и настаивает на своих ошибках? Даже если из-за них компания потерпит крах, то это тоже может принести прибыль бывшим членам совета директоров».

# Ручное управление

## Ричард Ньютон:

«Тот, кто поручает своим подчиненным вести проект, должен со знанием дела направлять их и точно понимать, что и как делают»

## Правила:

- Личное участие в решении текущих вопросов
- Управление на месте
- Жесткий контроль всех процессов

## Комплексный подход

### Правила:

- Разобраться во всем. Второстепенных вопросов нет – важно всё.
- Оценить ситуацию в целом, а не конкретный процесс.
- Определить приоритеты.
- Одновременное решение первоочередных задач.

### Надо ответить на вопросы:

- Все ли трудности выявлены?
- Все задачи необходимы или есть что-то лишнее?
- Достаточно ли времени и средств?

## Внимание к каждой цифре

- Бессмысленно слепое «срезание» бюджета
- Финансовый план строится от элементарных операций, нет нижнего предела детализации
- Это не работает без такого же детального контроля

## План работ

**Ричард Ньютон:**

«Понимание приходит по мере составления плана проекта».

| <b>№</b> | <b>Описание задачи</b> | <b>Исполнитель</b> | <b>Дата начала</b> | <b>Дата завершения</b> |
|----------|------------------------|--------------------|--------------------|------------------------|
|          |                        |                    |                    |                        |



## Один в поле...

«Когда в товарищах согласья нет,  
На лад их дело не пойдет...»

**И.А. Крылов**

### Риски:

- «Запаздывание» информации
- Неэффективность принятия решений
- Невыполнение принятых решений
- Конфликт в коллективе

## Слаженная команда

### Решение:

- Информирование коллектива о ситуации
- Постоянный контроль обстановки в коллективе
- Адекватная ситуации мотивация