

**КАК ЭТО
РАБОТАЕТ
В РОССИИ**

АЛЕКСАНДР СОРОЧАН

ОПТИМИЗАТОР БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ

ЛУЧШИЕ ИНСТРУМЕНТЫ
УПРАВЛЕНИЯ
ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ

БОМБОРА™

Москва 2019

УДК 658
ББК 65.290-2
С65

Сорочан, Александр.

С65 Оптимизатор бизнес-процессов. Лучшие инструменты управления для повышения эффективности / Александр Сорочан. — Москва : Эксмо, 2019. — 192 с. — (Бизнес. Как это работает в России).

ISBN 978-5-04-206611-5

В книге вы найдете самые популярные концепции управления (включая Лин, 6 Сигма, DfLSS, Agile и многие другие), пошаговую стратегию повышения эффективности сотрудников и процессов, реальные техники для увеличения выручки вашей компании. Сделайте эффективные изменения частью ДНК вашей организации. Внедряйте и зарабатывайте!

УДК 658
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-206611-5

© Текст. А. Сорочан, 2019
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

*Посвящается
Леночке и Веронике —
моим путеводным звездам.*

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ.....	9
ГЛАВА 1. КАКОЙ ТАКОЙ «УЛУЧШАЙЗИНГ»?.....	11
Стоя на плечах гигантов.....	14
Предупрежден — значит, вооружен.....	17
ГЛАВА 2. НАС НЕВОЗМОЖНО СБИТЬ С ПУТИ, НАМ ВСЕ РАВНО, КУДА ИДТИ	18
«Главное — ввязаться в бой, а там посмотрим».....	18
Вам нужны цели? Так вот же они!.....	22
А есть ли правильный способ получить ответ на вопрос «зачем»?.....	28
ГЛАВА 3. ХОЧУ ВСЕ И СРАЗУ.....	34
Куда стрелять?.....	35
«Чебуреки, Чебоксары... чебурашек нет» (из мультфильма «Чебурашка»).....	40
Сначала целься — потом стреляй!.....	44
ГЛАВА 4. ПРО ПРОЕКТЫ	50
Фазы проекта.....	51
Как-нибудь да сделаем.....	53
Спасение утопающих.....	62
ГЛАВА 5. КТО ВСЕМУ ГОЛОВА?	69
Кто есть кто?.....	70
«Рыба гниет с головы».....	71
Весь психологизм ситуации	78
«Как закалялась сталь»	80
ГЛАВА 6. КОМУ ПОРУЧИТЬ РУКОВОДИТЬ ПРОЕКТАМИ ИЗМЕНЕНИЙ?	88
Каким руководителям не стоит поручать управление изменениями	88
«А все-таки он существует»	94
ГЛАВА 7. ЭТО СКУЧНАЯ-СКУЧНАЯ МЕТОДОЛОГИЯ	101
«Ученые свет, а неученых — тьма».....	101
Методология методологии рознь.....	111

ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 8. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР	127
Кто виноват?	127
Пара слов про эмпатию	140
«В чем сила, брат?» (Из кинофильма «Брат-2»).....	144
ГЛАВА 9. КУЛЬТУРА И МЫШЛЕНИЕ.....	150
Культура «улучшайзинга»	150
Культуру — в массы	166
ГЛАВА 10. КОНТРОЛЬ, И НЕ ТОЛЬКО.....	171
Утро после праздника.....	171
Давайте посчитаем, уважаемые кроты... ..	176
Хороший механик всегда смазывает тормоза.....	181
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	184
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ.....	186

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

Добрый день, уважаемый читатель!

Сначала неожиданный вопрос: стоит ли покупать эту книгу? Как понять, что вы держите в руках полезную вещь? Достояна ли она вашего внимания и времени? Или это очередная бизнес-книга, призывающая «открыть чакры» и смотреть на падающий за окном снег в надежде, что себестоимость продукции снизится сама собой? Или перед вами толстенный научный фолиант с кучей формул без примеров из практики, под который так хорошо заснуть? А может, здесь много «воды», основная мысль выражена в первой главе, а остальное идет «в нагрузку»?

Ни то, ни другое, ни третье. Поверьте, сам не люблю плохие книги: мне жалко на них времени.

Мне очень хотелось написать хорошую бизнес-книгу, которая бы помогала решать насущные проблемы, а не показывала, насколько автор «нереально крут».

Почему же я утверждаю, что это хорошая книга?

Во-первых, в ней нет «воды» — глав, которые написаны для объема. Каждый раздел одинаково полезен и несет свои собственные мысли и приемы.

Во-вторых, теория и практика рассматриваются в единстве. В книге множество примеров из моей профессиональной деятельности и опыта моих коллег. В ней нет сложных формул и терминов — только необходимый минимум теории.

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

Ну и, в-третьих, я постарался написать книгу максимально понятным языком. Ее красота в простоте и здоровой доле самоиронии.

«Все это прекрасно, — скажете вы. — Но о чем эта книга?»

Она об «улучшайзинге». О том, как решать проблемы, не «заливая» их деньгами. О том, как делать большее меньшими усилиями. О том, как постоянно улучшать свои процессы и продукты, спокойно и системно, а не «махая шашкой» и совершая бессмысленные прорывы каждый день.

Я не буду снова рассказывать вам об Agile, бережливом производстве, Лин 6 Сигма и прочем — напомним только самое необходимое. На все эти темы написано множество книг. Я постараюсь объяснить, почему эти подходы не работают у большинства компаний и почему — а самое главное как — единицам удается превратить их в стратегическое преимущество.

И последнее.

Всегда обидно, когда тебе сообщают очевидные вещи умным тоном, да еще и не говорят, что с этим делать дальше. Поверьте, в этой книге такого не будет. В добрый путь...