

СТАНДАРТ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Практика «Беседа по эффективности»



Имя Фамилия ведущего/тренера
Должность ведущего/тренера

Контакт по безопасности



- Цель проведения **Контакта по безопасности** – формирование культуры безопасного поведения
- Структура **Контакта по безопасности**:
 - ✓ привести пример возникновения опасной ситуации на личном опыте
 - ✓ предложить конкретные действия по устранению или предотвращению наступления схожих событий

Практика СРР «Беседа по эффективности»

Цель:

- Изучить и освоить практику «Беседа по эффективности» в соответствии со Стандартом Работы Руководителя

Процесс:

- Изучить теоретические основы проведения Беседы по эффективности
- Получить практический опыт в проведении Беседы по эффективности
- Повысить общую уверенность участников в применении практики СРР «Беседа по эффективности»

Результат:

- Участники знают, что необходимо делать для внедрения и реализации практики СРР «Беседа по эффективности» в своей непосредственной рабочей деятельности
- Участники попробовали на практике применить инструмент «Беседа по эффективности»
- Участники понимают, какое место практика Стандарта Работы Руководителя «Беседа по эффективности» занимает в их непосредственной рабочей деятельности
- Участники осознают ценность практики Стандарта Работы Руководителя «Беседа по эффективности» в деятельности руководителя

Содержание программы:

1. Основные понятия, определения
2. Алгоритм применения практики
3. Отработка алгоритма
4. Обсуждение

Правила работы на тренинге



1. Телефоны – в беззвучный режим



2. Уважаем друг друга –
выслушиваем каждого



3. Понял сам –
помоги товарищу

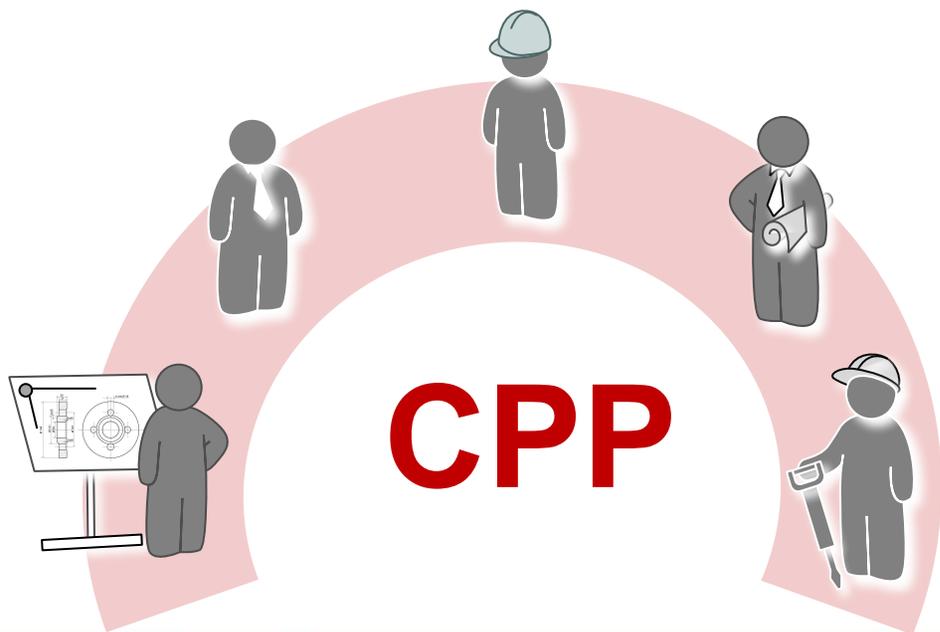


Введение

СРР – важный элемент управленческой культуры

Управленческая культура – совокупность ценностей, знаний, умений и норм поведения, используемых руководителями в процессе осуществления своей повседневной деятельности.

Стандарт работы руководителя является инструментом формирования и поддержания управленческой культуры в Компании СИБУР



Стандарт Работы Руководителя

Стандарт Работы Руководителя (СРР) - это набор управленческих практик руководителя, направленных на повышение эффективности процесса управления подразделением и развитие сотрудников

Функции руководителя и практики СРР



СРР и компетенции руководителя

Видение

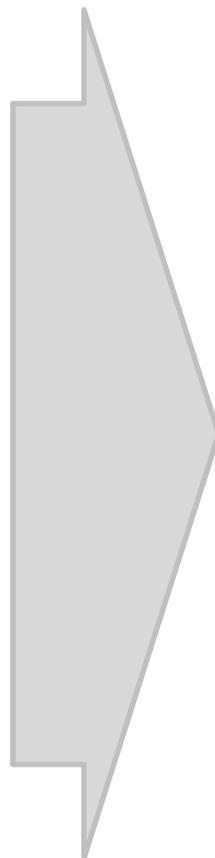
Соотноси свои цели и планы с Видением Компании

Лидерство в изменениях

Занимай проактивную позицию по отношению к изменениям. Будь неравнодушным к тому, что вокруг тебя, к проблемам, с которыми сталкиваешься в текущей деятельности

Персональное развитие

Обязательная часть работы руководителя – развитие людей. Совершенствуй свои навыки и профессиональные знания



Приверженность руководителей безопасности

Беседа по эффективности

Линейный обход

Управление развитием подчиненных

Планирование

Эффективное совещание

Обратная связь

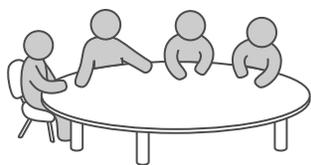
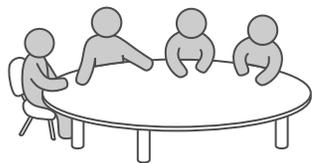
Постановка задачи подчиненным.
Делегирование

Сложная беседа

Визуальное управление эффективностью

Решение проблем

Упражнение «Зачем говорить об эффективности?»



Работа в мини-группах

Задание:

1. В своей команде ответьте на вопрос: «Зачем обсуждать вопросы эффективности работы с подчиненными?»

Время на работу - 5 минут

2. Представьте результаты работы группы

Время на представление группы - 1 минута

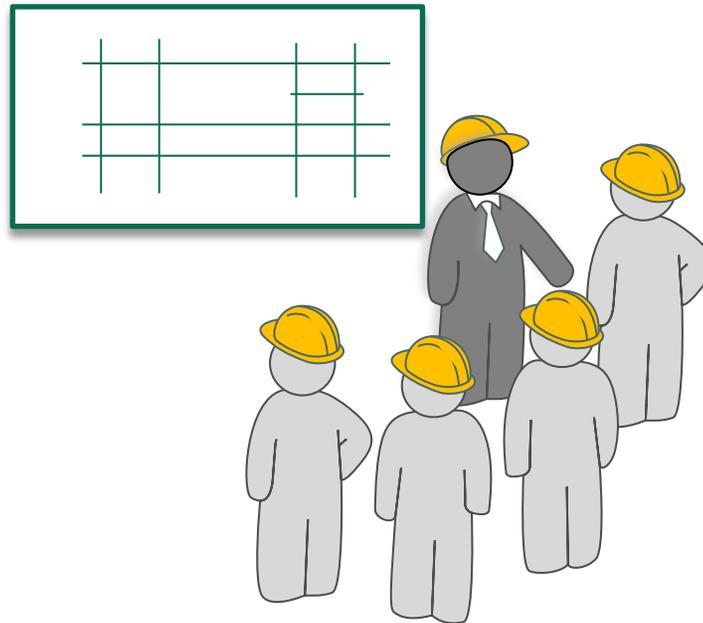


Блок 1

Основные понятия и определения

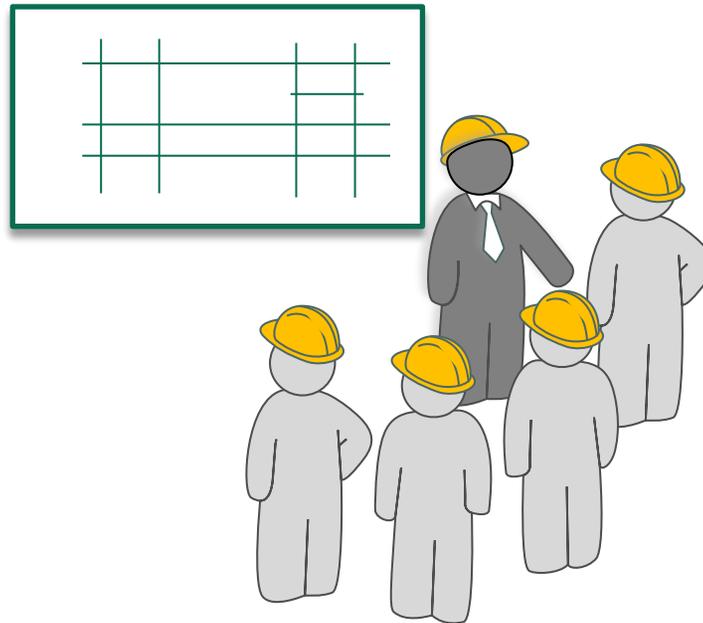
Что такое Беседа по эффективности?

Беседа по эффективности - это проводимое у стенда ВУЭ подразделения обсуждение с сотрудниками подразделения текущих результатов работы, успехов, проблем, рисков и возможностей для улучшения процессов в подразделении



Когда применяется Беседа по эффективности?

Беседа по эффективности **применяется регулярно при обсуждении показателей работы подразделения** с использованием **стендов ВУЭ** подразделения

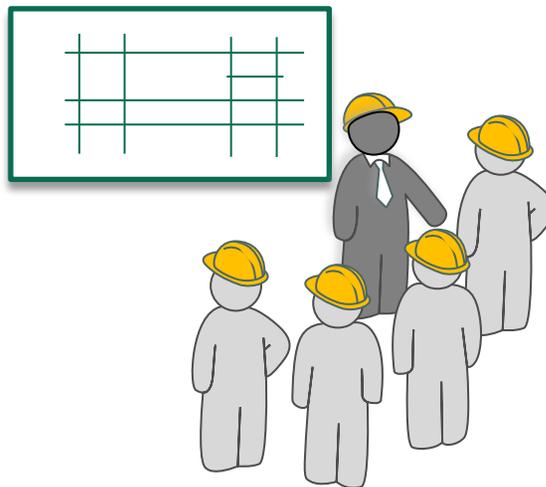


Типичные ситуации проведения Беседы по эффективности

Руководителю нужно:

- ✓ Провести прием-передачу смены/ плановое совещание с сотрудниками
- ✓ Обсудить текущие результаты работы подразделения и КПЭ
- ✓ Вовлечь работников в процесс совместного поиска сложившихся в подразделении проблем или рисков
- ✓ Улучшить текущий процесс производства
- ✓ Скорректировать отклонения, выявленные в ходе линейного обхода

Результат проведения Беседы по эффективности



- ✓ Руководитель и **сотрудники обладают актуальной и полной информацией** о текущей ситуации в подразделении
- ✓ Сотрудники **понимают свои цели и задачи**, статус по достижению КПЭ
- ✓ **Проведено обсуждение мероприятий по решению проблем** или улучшению процесса производства, устранению выявленных рисков
- ✓ **Обеспечено качественное выполнение** сотрудниками производственных показателей

Принципы Беседы по эффективности

- Проведение **у стенда ВУЭ**
- Обсуждение **ключевых показателей эффективности (КПЭ)** подразделения и степень их выполнения
- **Фиксация** важной информации на стенде ВУЭ
- **Вовлечение и мотивация каждого** работника к повышению эффективности подразделения
- **Планирование сессий по решению проблем** с конкретным перечнем действий и четко определенными временными рамками контроля
- Поиск **причин**, а не виноватых
- Обсуждаемые проблемы и риски **должны быть значимы** для сотрудников
- **Безотлагательность**. Если возможно, решайте проблемы на месте



Блок 2

Алгоритм применения

Алгоритм проведения беседы по эффективности

Шаг 1	Спланируйте беседу.
Шаг 2	Пригласите подчиненных к стенду ВУЭ. Расскажите о цели и содержании беседы
Шаг 3	Проведите контакт по безопасности. Обсудите вопросы безопасности и риски.
Шаг 4	Объявите благодарности сотрудникам
Шаг 5	Проведите обзор показателей эффективности за предыдущие дни/ смены
Шаг 6	Расскажите о задачах на сегодня и Ваших ожиданиях от действий сотрудников Проверьте понимание задач сотрудниками
Шаг 7	Спросите у сотрудников, есть ли вопросы, и ответьте на них
Шаг 8	Оперативно решите проблемы, которые можно решить на месте Выделите проблемы/риски, которые требуют дальнейшего решения или обсуждения на других собраниях
Шаг 9	Резюмируйте результаты беседы и поблагодарите сотрудников за беседу
Шаг 10	Подумайте о том, что можно улучшить в ходе проведения бесед по эффективности

Пример Беседы по эффективности

- Шаг 1** Выделив ключевые результаты линейного обхода и изучив доску по эффективности, руководитель определил ключевые вопросы, которые необходимо затронуть в беседе и составил краткий план ее проведения
-
- Собрав на очередной беседе сдающую (1-ую) и принимающую (2-ю) смены у доски по эффективности руководитель задал вопрос о том, какие меры сотрудники 1-ой смены предприняли для предупреждения, либо исключения несчастных случаев на производстве
- Шаги 2-3** Представители 1-ой смены рассказали, что огородили сигнальной лентой колодец К-6. Восстановили ограждение котлована у корпуса ХХХ. Однако, необходима новая крышка для колодца
- Руководитель поблагодарил сотрудников и пообещал, что сегодня привезут новую крышку, но при этом необходимо ставить дату обнаружения несоответствий по безопасности
-
- Шаг 4** Кроме того, сотрудники 1 смены отметили, что качество исходного сырья в ночную смену было в заданных рамках и приближено к максимуму. Таким образом, объем и качество выпущенной продукции соответствовали плану
-
- Шаг 5** Руководитель показал на доске по эффективности плановые показатели 2-й смены и обратил внимание на то, что необходимо строго соблюдать температурный режим работы оборудования для снижения производственных энергозатрат. Руководитель спросил у сотрудников: «Все ли понятно»
-
- Шаг 6** Руководитель выслушал вопросы сотрудников и ответил на них
-
- Шаг 7** Руководитель обсудил с сотрудниками решение проблем с насосом и уровнемером
-
- Шаг 8** По завершении беседы руководитель поблагодарил сотрудников за конструктивные предложения, резюмировал ключевые вопросы и наметил план дальнейших шагов по организации работы и реализации высказанных предложений
-
- Шаг 9** По возвращении на рабочее место руководитель сделал выводы о том, что в следующий раз ему более подробно надо остановиться на вопросах безопасности на производстве, а также обратить внимание сотрудников на факторы техногенного риска, присущие данному подразделению

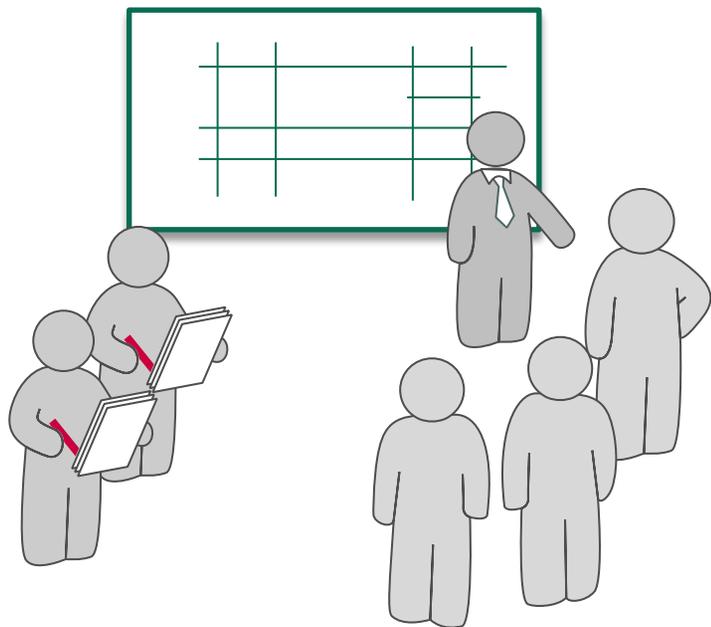
Рекомендации по проведению Беседы по эффективности

- Проводите Беседы по эффективности **в одно и то же время**
- Вовлекайте сотрудников в **групповое обсуждение**
- Внимательно **выслушивайте предложения** сотрудников
- Сосредотачивайтесь **на поиске решения**
- Выразите **готовность помочь** сотрудникам в случае необходимости
- **Поощряйте стремление сотрудников к поиску возможностей** и постоянным улучшениям
- **Отмечайте достижения** сотрудников и подчеркивайте их роль в повышении эффективности подразделения
- **Подчеркивайте важность** выполнения текущих задач и соблюдения трудовой дисциплины каждым сотрудником

Затраты времени на проведение беседы по эффективности

Пункты беседы	Время, мин
1. Обсуждение вопросов безопасности и рисков. Контакт по безопасности. Благодарности сотрудникам.	1-3
2. Обзор показателей эффективности за предыдущий период с использованием данных со стенда ВУЭ и мониторов MES (в случае наличия их в подразделении)	2-5
3. Обзор ожиданий/ задач на текущий период	3
4. Уточнение задач на текущий период	7
5. Обзор тем, требующих дальнейшего решения или обсуждения на других собраниях, признание успехов	2
ИТОГ	15-20
О	СИБУР
	Корпоративный Университет

Упражнение «Проводим Беседу по эффективности»



Задание:

1. Распределите роли (Руководитель, Подчиненные, Наблюдатели) и подготовьтесь к ролевой игре

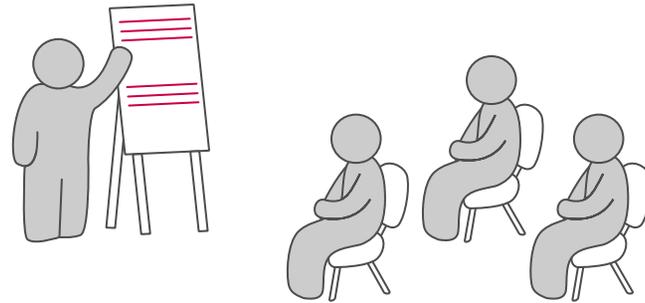
Время на подготовку – 5 минут

2. Проведите Беседу по эффективности, используя доску по эффективности
 - Задача наблюдателей - отслеживать процесс Беседы на соответствие алгоритму проведения

Время на проведение Беседы - 10 минут

Что может пойти не так

1. В ходе Беседы сотрудники молчат и не проявляют интереса к обсуждаемым вопросам
2. Не все сотрудники быстро улавливают суть обсуждаемых проблем
3. При обсуждении проблем преобладают негативные эмоции



Каковы последствия перечисленных ошибок?

Что нужно сделать, чтобы перечисленные проблемы не возникали?

Как выйти из ситуации

1. В ходе Беседы сотрудники молчат и не проявляют интереса к обсуждаемым вопросам
2. Не все сотрудники быстро улавливают суть обсуждаемых проблем
3. При обсуждении проблем преобладают негативные эмоции

1. Делайте обсуждаемые проблемы значимыми для сотрудников. Выполняйте свои данные ранее обещания по решению проблем
2. При обсуждении проблем используйте доску по эффективности в качестве инструмента структурирования информации
3. Ищите корневые причины проблем, а не виновников. Поддерживайте конструктивную дискуссию

Мотивация с помощью практики Беседа по эффективности



Практика Беседа по эффективности является мощным инструментом нематериальной мотивации сотрудников:

- **Стимулирует сотрудников к выполнению плановых показателей** производства и повышению качества работы
- **Отражает успехи и неудачи подразделения** (и конкретных сотрудников)
- **Дает возможность сотрудникам внести собственный вклад** в улучшение производственного процесса
- **Дает возможность оперативно решать возникшие у сотрудников вопросы**

Практическое задание

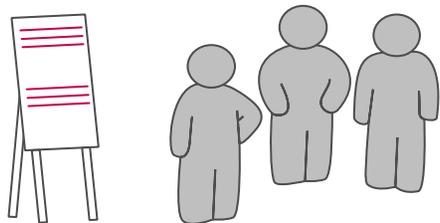
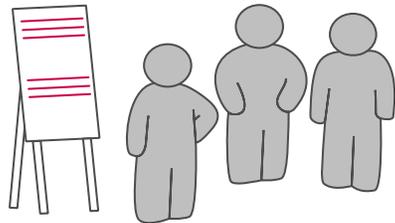
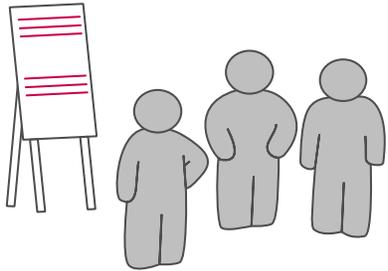
Практическое задание

- Проведите две Беседы по эффективности в своих подразделениях

Ресурсы

- Если у Вас возникли вопросы или трудности в реализации практики обратитесь за помощью к тренеру СРР, Вашему непосредственному руководителю или методологу Корпоративного университета

Упражнение «В чем ценность практики?»



Задание

Разбейтесь на команды по 3-4 человека

1. В своей команде обсудите:

- что вы узнали нового?
- что будете делать по-другому, планируя свою деятельность?

Результаты работы представьте на листе флипчарта

Работа в командах 5 минут

2. Расскажите о результатах своего группового обсуждения другим участникам **10 минут** (на все команды)

Оценка применения практики:



5 уровень успешный пример (дополнительно к четвертому уровню)
<i>Повсеместно применяются известные и применимые для Компании «лучшие практики»</i>
4 уровень совершенствую (дополнительно к третьему уровню)
<i>предлагаю улучшения действующего стандарта на уровне Компании</i>
3 уровень стандартный (дополнительно к второму уровню)
<i>элемент применяется всегда, во всех ситуациях</i>
2 уровень базовый (дополнительно к первому уровню)
<i>элемент применяется не во всех ситуациях</i>
1 уровень начальный
<i>элемент известен, не применяется</i>

- Пропагандирует целесообразность использования практики среди внешних сообществ экспертов
- Помогает внешним экспертам освоить и эффективно использовать практику в ходе работы над совместными проектами

- Выступает в роли наставника, помогая менее опытным руководителям успешно овладеть практикой
- Предлагает меры по более эффективной реализации практики в рамках своего предприятия и в рамках Компании

- Беседы по эффективности проводятся в соответствии с графиком и алгоритмом реализации практики
- В ходе проведения Беседы по эффективности обсуждает все вопросы, которые запланировал обсудить и эффективно решает мелкие проблемы
- Эффективно вовлекает сотрудников подразделения в обсуждение важных для подразделения вопросов

- Фиксирует на ИДР график проведения Бесед по эффективности
- Проводит Беседы по эффективности нерегулярно
- В ходе Бесед по эффективности не всегда удается обсудить все актуальные вопросы работы подразделения

- Прошел обучение по практике «Беседа по эффективности»
- Может дать определение практики и своими словами воспроизвести алгоритм

СПАСИБО ВСЕМ ЗА СОВМЕСТНУЮ РАБОТУ!

ФИ тренера
телефон
электронный адрес



Приложение

Для упражнения «Проводим Беседу по эффективности»
 Доска по эффективности (**производство**)

Цель -

Ноль инцидентов безопасности 0.0
 Заболеваний 0
 Случаев с оказанием
 первой помощи 0
 Травм 0

СТАТУС УЧАСТКА

	OK	Проб - лемы	Нужна помощь
Производ-ст 1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Производ-ст 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ТО	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Строит.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ДЕНЬ
 ОСТАНОВА

15

Длительность останова
 35 ДНЕЙ

Важные операции
 Кол-во дней осталось/прошло

АСУТП



Реактор



Смесители



Клапаны управления



Проверка труб



Прошло
 дней



Осталось
 дней

-15

Количество дней до или после
 цели

+ 20

Для упражнения «Проводим Беседу по эффективности»

Доска по эффективности (офис)

Цель -

НОЛЬ

Балл аудита безопасности 0.0
 Заболеваний 0
 Случаев с оказанием
 первой помощи **1**
 Травм 0

СТАТУС РАБОТ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ

	Ок	Проб - лема	Нужна помощь
Производство			
Энергетика			
Ремонты			
Корп.культура			

ДЕНЬ
 Реализации
 проекта

16

Длительность
 проекта
 35 ДНЕЙ

ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗАДАЧИ

Кол-во дней осталось/прошло

Повышение времени полезной работы



Организационные мероприятий по энергетике



Отчет по итогам остановочного ремонта



Подготовка материалов к тренингу



Прошло
 дней

-16



Осталось
 дней

+ 19

Кол-во дней до или после
 цели

Примеры эффективного использования

1. Один из руководителей высшего звена проводил Беседу по эффективности на складе. Во время обсуждения он понял, что хотя работники склада ежедневно отслеживали количество отгружаемых единиц, они плохо понимали причины, по которым не выполняются планы отгрузки. Также у них не было метрик для отслеживания тенденции с течением времени. Руководитель попросил работников определить причины задержек в отгрузках.
2. При проведении линейного обхода на ремонтном участке, генеральный директор обратил внимание на очень сильно отличающиеся показатели выработки из месяца в месяц. Проговорив эту ситуацию с мастером этого участка он выяснил, что выработка зависит от того, насколько велико или мало количество внеплановых заказов. Выяснилось, что при возрастании внеплановых заказов резко уменьшается выработка этого участка и в целом, и в пересчете на каждого специалиста. Колебания доходили до 50%. ГД пригласил на эту Беседу по эффективности главного механика и руководителя службы заказчика. Выяснилось, что абсолютно ничего не мешает делать работу ремонтного подразделения более планомерно. Проведя необходимые корректирующие мероприятия, спустя несколько месяцев, удалось поднять производительность труда на этом участке только организационными мероприятиями.
3. Один из руководителей высшего звена участвовал в Беседе по эффективности со сменой. Он слушал обсуждение у доски, а также сам принимал участие в анализе представленной информации. Он задавал наводящие вопросы, чтобы уточнить, насколько работники цеха понимают, соответствуют ли текущие результаты поставленным целям, определен ли план действий для устранения выявленных отклонений. Также он предложил провести сессию по решению проблем, которые они записали на доске, и взял на себя лично решение вопроса, за который он был полностью ответственным. Также он поблагодарил сотрудников за то, что они делают, и попросил их продолжать выявлять области для улучшений.

Примеры неэффективного использования (1/2)

1. Руководитель подразделения участвовал в Беседе по эффективности с группой операторов и линейных руководителей. Во время Беседы руководитель уделит внимание только двум метрикам, выделенным красным цветом. Он потребовал узнать, кто был виновен в производстве брака и высмеял этих сотрудников за плохую работу перед всем коллективом. Хотя руководители подразделений должны обязательно присутствовать во время Беседы по эффективности с цеховым персоналом, его поведение в этом случае деморализовало сотрудников и, вероятно, в будущем люди не захотят сообщать о проблемах.
2. Директор завода, возвращаясь вместе с коучем с линейного обхода, в коридоре встретил руководителя подрядной организации. Директор завода прямо в коридоре начал кричать на начальника подрядчика из-за низкой производительности и постоянных задержек в работе. Когда коуч уже в кабинете директора спросил, что сейчас случилось, то директор ответил, что он предоставлял обратную связь и проводил Беседу по эффективности для руководителя подрядной организации.
3. Руководитель подразделения в процессе линейного обхода увидел, как оператор смены вносит информацию о выявленном риске на доске по эффективности. Подразделение находилось в процессе остановочного ремонта (ОР). Вместо того, чтобы похвалить сотрудника за выявление нового риска и привлечь внимание других коллег для дальнейших мероприятий по его митигации, руководитель подразделения указал, что проблем с ОР уже достаточно.
Кроме того, что руководитель подразделения не продемонстрировал личного примера рискориентированного подхода в работе, он демотивировал сотрудников на повышение эффективности и безопасности работы.

Примеры неэффективного использования (2/2)

3. Начальник по производству, проводя линейный обход по цеху предприятия, подошел к доске эффективности вместе с начальником участка. Начальник производства решил провести Беседу по эффективности. Он расспросил начальника участка о текущих показателях, планах на неделю, вопросах связанных с безопасностью. Начальник производства дал несколько рекомендаций по ведению доски эффективности, и необходимости принятия мер для того чтобы устранить разрыв с планом по объему производства одного из продуктов. В Беседе по эффективности не участвовали сотрудники участка, хотя они и находились в операторной. В ходе Беседы не были затронуты вопросы, связанные с выполнением КПЭ, а также зафиксированные на доске проблемы, которые воспринимались персоналом уже как норма. Снижение производительности в начале месяца и необходимость принимать меры для устранения отставания от плана в следующем периоде были обычной практикой.
4. Руководитель проводил Беседу по эффективности с сотрудниками у доски визуализации. Во время Беседы один из участников озвучил проблему и предложил отразить ее на доске. Руководитель сказал, что если проблема будет на доске, то это покажет, что он, как руководитель, работает неэффективно, и они не могут сами решать проблемы.
5. Во время проведения Беседы по эффективности на производственном участке обсуждали ситуацию снижения выработки за последние сутки. Беседу проводил начальник смены. Начальник производства во время Беседы молчал, а в конце Беседы не сдержал свои эмоции и заявил, что все прошло плохо, махнул рукой и вышел. Сотрудники очень долго переживали такую негативную оценку их деятельности. И еще долгое время не хотели проводить Беседы по эффективности.

Истории проведения Линейных обходов и Бесед по эффективности (1/2)

- 1) «У меня был случай: во время линейного обхода я заметил, что один из моих сотрудников недостаточно плотно закрепляет крышку на одной из установок. Я спросил его, какие меры он предпринял по исключению опасных ситуаций. Сотрудник спохватился и бросился поправлять крышку на установке, после чего четко объяснил мне какие меры безопасности следует предпринимать. Я спросил его о том, как выполняется план на сегодня. Сотрудник отметил, что мы немного отстаем от плана и предложил мне попросить отдел отгрузки предоставлять материалы более оперативно. В результате это позволило мне совместно с отделом отгрузки выяснить и устранить причины простоев, что привело к росту производства»
- 2) «В нашем подразделении недавно ввели практику линейных обходов и Бесед по эффективности. После первого же обхода я обнаружил, что тщательная проработка индивидуальной доски руководителя, особенно правой ее части с приоритетными и проблемными встречами позволяет увеличить эффективность работ руководителя, указав на некоторые неточности и огрехи. Во время самого обхода я побеседовал с сотрудниками одного из цехов, вместе мы определили способ сокращения времени работы одного из станков. Я был весьма доволен результатами практики»

Истории проведения Линейных обходов и Бесед по эффективности (2/2)

3) «Во время одного из линейных обходов после того как я надел все СИЗ, я подозвал руководителя первого цеха, Степанова, чтобы проверить его индивидуальную доску руководителя. Оказалось, что он не заполняет ее вовремя. Тогда я спросил его, что он собирается сегодня делать и какие вопросы решать. Степанов сбивчиво перечислил несколько задач, потом задумался и сказал, что точно не знает.

Тогда мы вместе заполнили его индивидуальную доску руководителя и все сразу встало на свои места. В приподнятом настроении, с четкими планами на будущее мы продолжили линейный обход»

4) «Сотрудники третьего цеха рассказали мне во время проведения линейного обхода, что для выполнения плана работ им нужно сырье более высокого качества, а также проведение плановых ремонтных работ третьего станка, который уже очень давно собираются починить.

Оперативное вмешательство и практика Бесед по эффективности привели к тому, что мы смогли обойти возможное невыполнение плана»

Пример проведения результативной Беседы по эффективности (для самостоятельного изучения)

Присутствуют: сдающая (**Смена1**) и принимающая смены (**Смена2**), руководитель участка (**Рук.**)

Стенд приёма – передачи смен			Владелец: Начальник смены		Дата обновления: 13.04.2012г.													
Параметры процесса						Состояние ОТ и ПБ ●												
дата	план	факт	Наработка по маркам		отклонения													
			Марка «А» План/факт	Марка «Б» План/факт			- Отсутствует крышка люка у колодца К-6 - Нарушено ограждение котлована у корпуса ХХХ											
10.04.12	380	370	370 370	10 0	-10													
11.04.12	380	290	240 240	140 50	-90	КПЭ участка <table border="1"> <tr> <th>Показатель</th> <th>Значение</th> <th>Норма</th> </tr> <tr> <td>Качество:</td> <td>0,89</td> <td>0,95-1</td> </tr> <tr> <td>Выпуск продукции:</td> <td>0,93</td> <td>0,98-1</td> </tr> <tr> <td>ОТиПБ:</td> <td>0,96</td> <td>0,95-1</td> </tr> </table>	Показатель	Значение	Норма	Качество:	0,89	0,95-1	Выпуск продукции:	0,93	0,98-1	ОТиПБ:	0,96	0,95-1
Показатель	Значение	Норма																
Качество:	0,89	0,95-1																
Выпуск продукции:	0,93	0,98-1																
ОТиПБ:	0,96	0,95-1																
12.04.12	560	605	240 248	320 357	+45													
13.04.12	720	Состояние оборудования 10.04.2012 Теплообменник Т-5 выведен в ремонт												
						Проблемы на участке 11.04.2012 Насос к-4/2 течь по фланцу нагнетания 12.04.2012 Отказал уровнемер на ёмкости Е-14												

1. Рук.: Доброе утро, коллеги! Вижу, что есть вопросы по безопасности.

Какие предприняли меры по предупреждению, либо исключению опасных мест.

Смена1: Огородили сигнальной лентой колодец К-6. Восстановили ограждение котлована у корпуса ХХХ. Необходима новая крышка для колодца, дайте заявку на склад, пожалуйста!

Рук.: Спасибо за проведенные действия. Заявка будет сразу после нашей встречи. Сегодня привезут новую крышку. На будущее, прошу ставить дату обнаружения несоответствий по безопасности.

2. Рук.: У нас замечательные показатели за прошедшие сутки по выполнению плана. Скажите, что способствовало получению такого результата по наработке марки «А» и, в большей степени, марки «Б»?

Смена1: Качество исходного сырья в ночную смену было в заданных рамках и приближенно к максимуму. Это позволило нам очень плавно вести технологический процесс. Так же оптимальная температура оборотной воды 18 °С обеспечила качественный теплоотвод. Спасибо начальнику смены, за то, что обсудил важность данного параметра с начальником смены водооборотки.

Рук.: Беру на себя задачу переговорить с поставщиками сырья о дальнейшем поддержании качества на этом же уровне, спасибо за информацию.

Смена2: Да, хотелось бы получить сырье именно с таким же качеством, поскольку нам установлен план 720. Необходима информация о наработке по маркам продукции.

3. Рук.: Задача - наработать за смену по 360 т. каждой марки. Если мы будем сохранять такую тенденцию, то очень скоро перейдем в зеленую зону по нашим ключевым показателям (качество и выпуск продукции).

Какие действия необходимы, чтобы решить наши проблемы с насосом и уровнемером?

4. Смена2: Течь по фланцу является результатом некачественно проведенного ремонта работниками подрядной организации. Необходимо решить этот вопрос с руководителями подрядной организации, а нам, в дальнейшем, не подписывать акты выполненных работ при обнаружении несоответствий.

Рук.: Замечательное предложение. Работу с руководителями подрядной организацией беру на себя. Прошу начальников смен довести до персонала данную информацию в срок до 16.04.2012г. и строго придерживаться данного решения. Дополнительно выйдет распоряжение по производству.

Какие предложения по уровнемеру?

Смена1: Позиция не критичная. В 7.00 с дежурным слесарем КИПиА провели первичный осмотр, вышел из строя блок питания. Необходима замена. Заявка подана, новый БП будет доставлен к нам на ЦПУ в 11.00 сегодня.

Рук.: Начальник смены2, прошу взять на контроль организацию работы по замене блока питания на уровнемере с соблюдением соответствующих процедур. ВСЕМ СПАСИБО!