

## Оперативное управление организацией

Срок обучения:

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

### Программа обучения

Особенности оперативного управления

- По каким критериям оценивать себя как руководителя
- Что такое успешная коммуникация и как управлять поведением подчиненных
- Как находить оптимальное распределение ресурсов, необходимых для достижения целей
- Как понять собственные барьеры, мешающие делегировать задачи и ответственность другим
- Как построить результативную систему бюджетирования и управленческого учета
- Инновации и нестандартные подходы к эффективному управлению бизнесом

Регулярный менеджмент: современный подход к управлению компанией

- Планирование и управление
  - технологии оперативного управления подчиненными
  - технологии оперативного управления рабочими процессами
- Что мешает эффективно руководить
  - почему руководители не любят руководить и предпочитают работать
  - как избавиться от этой вредной привычки
- Регулярный менеджмент
  - что такое регулярный менеджмент
  - необходимые составляющие регулярного менеджмента
  - как осуществить постановку регулярного менеджмента в компании

- какие трудности ждут на пути внедрения регулярного менеджмента и как их преодолеть
- Препятствия на пути эффективности
  - основные заблуждения руководителей
  - типичные ошибки руководителей в процессе принятия решений
- Опасности быстрой реакции; почему следует удержаться от немедленной реакции на проблему
- Как будут реагировать подчиненные на новые привычки шефа
  - как заставить сотрудников слушаться
  - как превратить их в единомышленников и при этом не растерять команду
- Синхронизация работы
  - как скоординировать стратегические задачи компании
  - как скоординировать оперативные действия подразделений

## Разработка управленческих решений

- Фазы управленческого цикла
- Управленческое решение
- Ситуации необходимости принятия управленческих решений
- Ситуации для разработки управленческого решения
- Типы решений
- Виды решений
- Характеристики результативного управленческого решения

## Этапы принятия управленческого решения

- Этап 1. Подготовка к принятию решения
  - психологические ловушки при подготовке решения
  - метод плюс-минус-интерес (ПМИ)
- Этап 2. Выработка / принятие решения
  - факторы, влияющие на процесс принятия решения
  - личностные оценки руководителя
  - среда принятия решения
  - поведенческие ограничения
  - негативные последствия
  - взаимозависимость решений
  - факторы, определяющие поведение руководителя при

- принятии решения
  - стили принятия решения по В. Врум и Ф. Йеттон
  - схема проведения мозгового штурма
  - метода принятия решений
  - метод Дельфи
  - метод номинальной группы
  - типичные ошибки
  - постановка задач перед подчиненными
  - правила формулирования задачи
  - основные принципы постановки задач подчиненным
  - документы, ограничивающие полномочия
- Этап 3. Реализация решения
  - типы и использование вопросов
  - использование выявленных потребностей
  - типы сотрудников
  - карта ключевых событий
- Этап 4. Оценка. Обратная связь
  - решение о корректирующих действиях
  - уровень готовности
  - отличия делегирования от постановки задач
  - основные правила делегирования для руководителей
  - 5 зон делегирования
  - принципы делегирования
  - причины нежелания руководителей делегировать полномочия
  - требования к руководителю при делегировании

## Практические инструменты повышения эффективности бизнес-процессов

- Базовые понятия и принципы процессного управления
- Классификации бизнес-процессов, подходы к выделению стратегически значимых процессов
- Когда можно выводить отдельные процессы на аутсорсинг
- Инструменты описания бизнес-процессов и сбора информации о процессе
- Расчет индекса проблемности процессов
- Бенчмаркинг процессов
- Основные препятствия к изменению бизнес-процессов
- Анализ степени взаимодействия процессов при выборе

- процессов для последующей оптимизации
- Показатели эффективности процесса (KPI), критерии их выбора
  - Процессные регламенты
  - Оценка / проектирование стоимости бизнес-процесса
  - Этапы построения процессной системы управления