

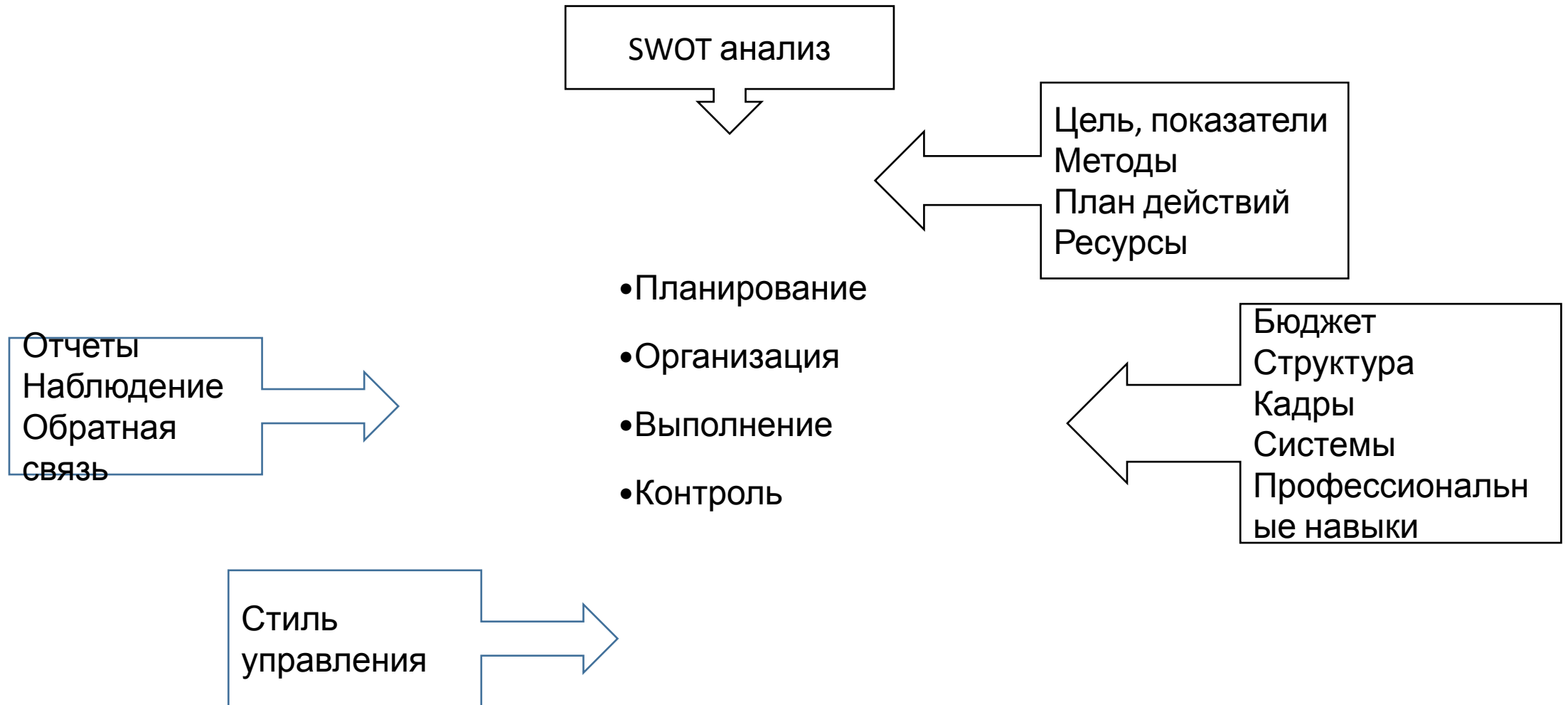
Основы Менеджмента

Задачи программы

- Определение концепции управления-как непрерывного комплексного процесса
- Изучение основных этапов процесса управления: планирование, организация, исполнение, контроль и их составных элементов
- Объяснение роли и обязанностей менеджера в процессе управления
- Определение задач по работе с персоналом и способов их решения

Что такое Менеджмент?

Менеджмент как процесс управления



Основы процесса планирования

Формулировка видения будущего

ВИДЕНИЕ БУДУЩЕГО - *Где мы будем?*

МИССИЯ - *Кто мы, что мы делаем, для чего?*

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ - *На основе чего?*

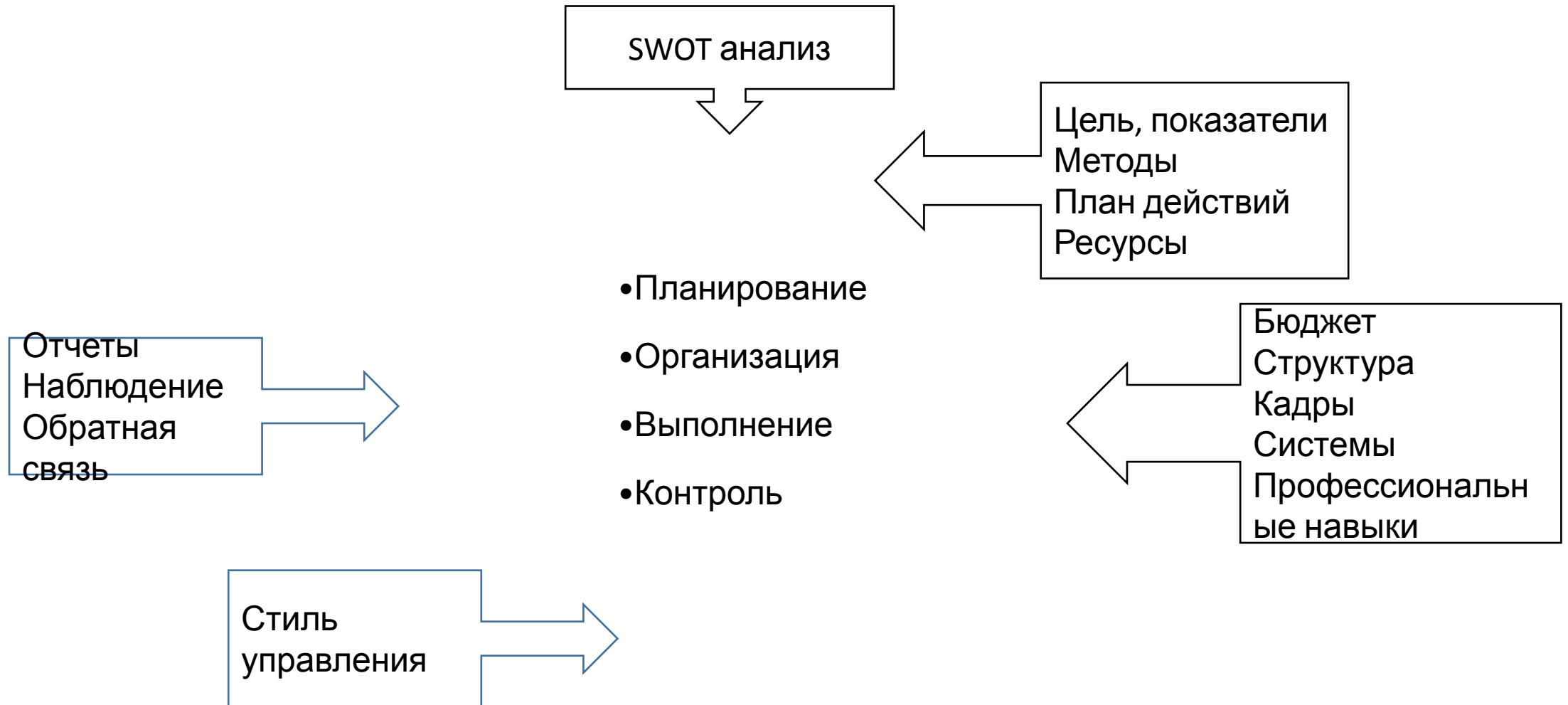
Основы процесса планирования

- Стратегия – что мы хотим сделать
- Тактика – как мы хотим это сделать

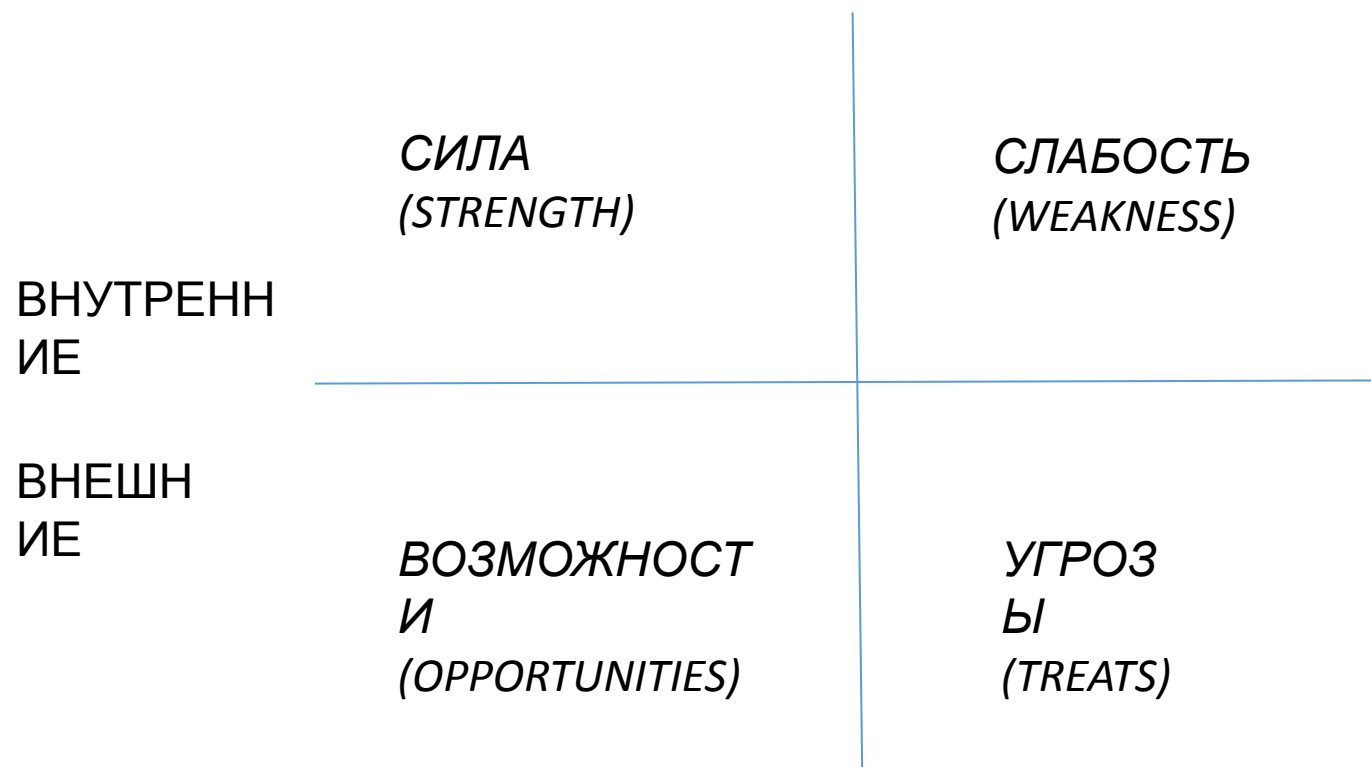
Задание 1

- Выработать миссию и видение будущего отдела
- Определить стратегию развития подразделения
- Разработать тактику выполнения
- Провести презентацию своего варианта

Процесс управления



SWOT анализ



Разработка и постановка целей и задач

SMART Objectives

Specific **Конкретный**

Measurable **Измеримый**

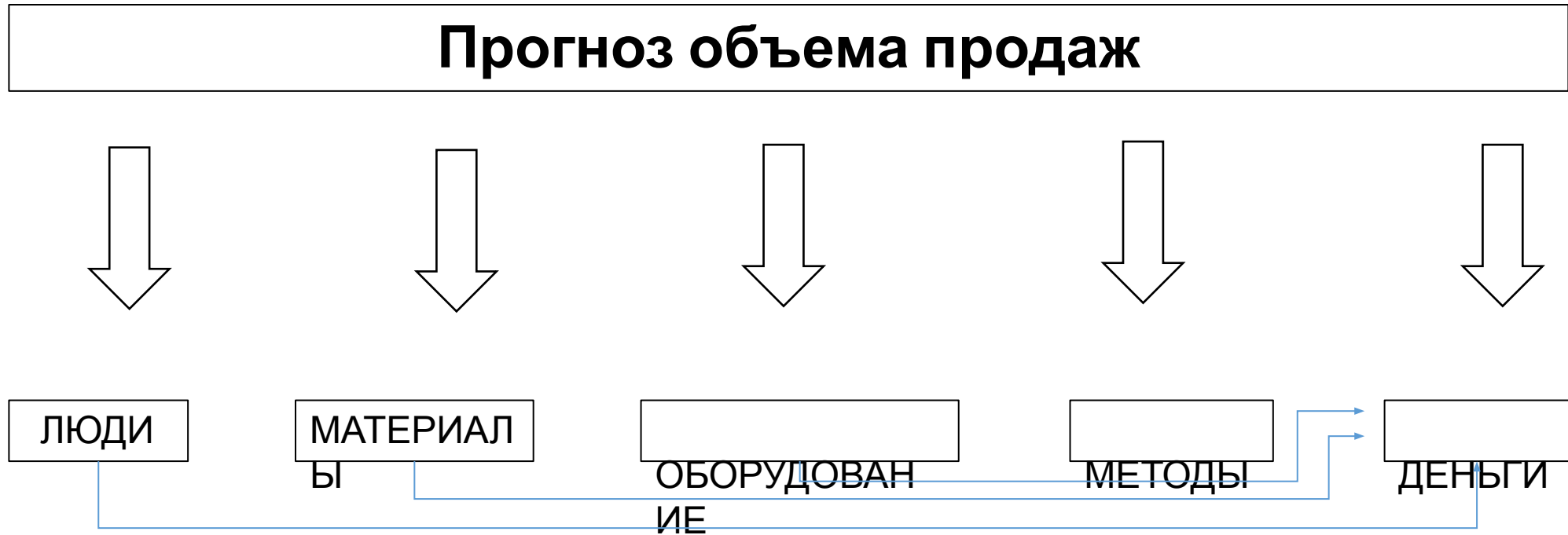
Ambitious **Амбициозная**

Realistic **Реалистичная**

Time bound **Привязанная ко времени**

ПОЛУЧАЕШЬ ТО, ЧТО ИЗМЕРЯЕШЬ!

Составление планов



Составление планов

ЧТО	КОГДА	КТО	ЧТО НУЖНО	ОЖИДАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Виды критериев и основных показателей

КОМПАНИЯ	МАКЕТИНГОВЫЕ ЦЕЛИ	ФИНАНСОВЫЕ ЦЕЛИ	ИМИДЖ НА РЫНКЕ ТРУДА	ИМИДЖ СРЕДИ КОНКУРЕНТОВ	ИМИДЖ СРЕДИ КЛИЕНТОВ
СИСТЕМА БИЗНЕСА	УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ КЛИЕНТА	ИННОВАЦИИ	СКОРОСТЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ	ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ	ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ
ОТДЕЛ	КАЧЕСТВО	ВРЕМЯ ПРОЦЕССА	ИЗДЕРЖКИ	ТЕХНИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ	НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
КОМАНДА	КОЛИЧЕСТВО ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ	ЗАТРАЧИВАЕМОЕ ВРЕМЯ	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСОВ	ЗАКОНЧЕННЫЕ НОВЫЕ ПРОЕКТЫ	НАВЫКИ УЧАСТНИКОВ
РУКОВОДИТЕЛЬ	ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЯЕМЫХ ПРОЦЕССОВ	ДЕЛЕГИРОВАНИЕ	ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ	ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РАЗВИТИЮ ТЕХНОЛОГИИ	НАСТАВНИЧЕСТВО
СОТРУДНИК	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ	ЭФФЕКТИВНОСТЬ	ДИСЦИПЛИНА	ОБУЧЕНИЕ	ИНИЦИАТИВА

Задание 2

- Провести SWOT анализ подразделения
- Определить ключевые показатели
- Определить план действий
- Провести презентацию своего варианта

Процесс организации

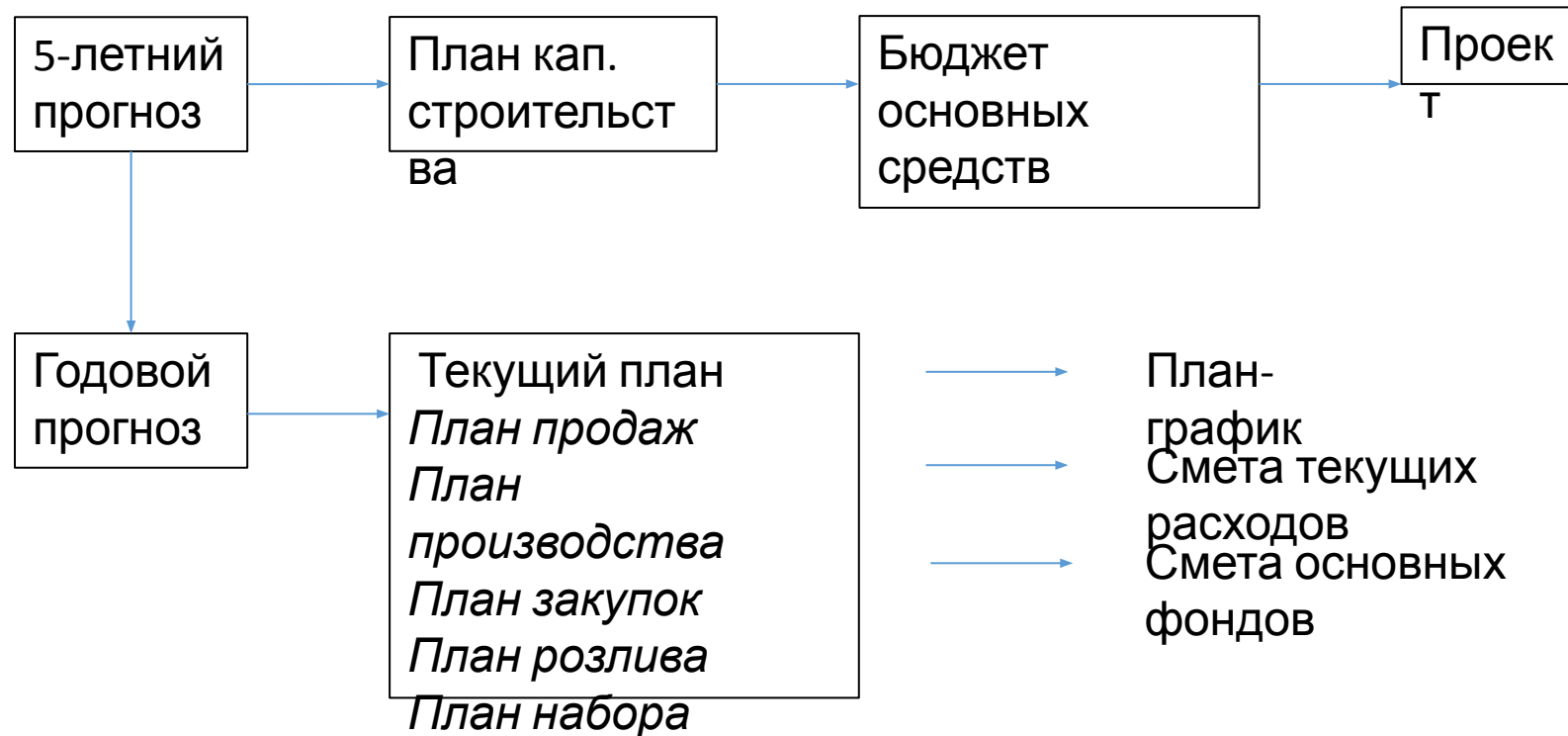


Процесс организации

- Прогноз объемов продаж
 - Анализ предыдущих периодов
 - Определение перспективных трендов
- Составление бюджета
 - Определение текущих расходов
 - Определение основных доходов
- Подбор персонала
 - Определение требуемой структуры
 - Определение основных профессиональных навыков
- Определение технологий и методов исполнения
 - Определение требуемой технической базы и систем исполнения
 - Определение необходимое техническое оснащение
- Обеспечение
 - Определение требуемого количества и качества сырья и материалов
 - Проведение тендеров выбора поставщиков

Процесс организации

Подготовка бизнес-плана



Процесс организации

Формирование прогноза

- Цели и задачи компании/подразделения
-
-

- Прогноз сбыта
-
-

- Анализ прогноза сбыта
-
-

- Формирование прогноза сбыта
-
-

Процесс организации

Разработка плана деятельности отдела

- Определение структуры подразделения
-
-

- Определение методов и технологий деятельности
-
-

- Анализ производственных мощностей
-
-

- План формирования необходимых ресурсов
-
-

Задание 3

Разработка бюджета подразделения

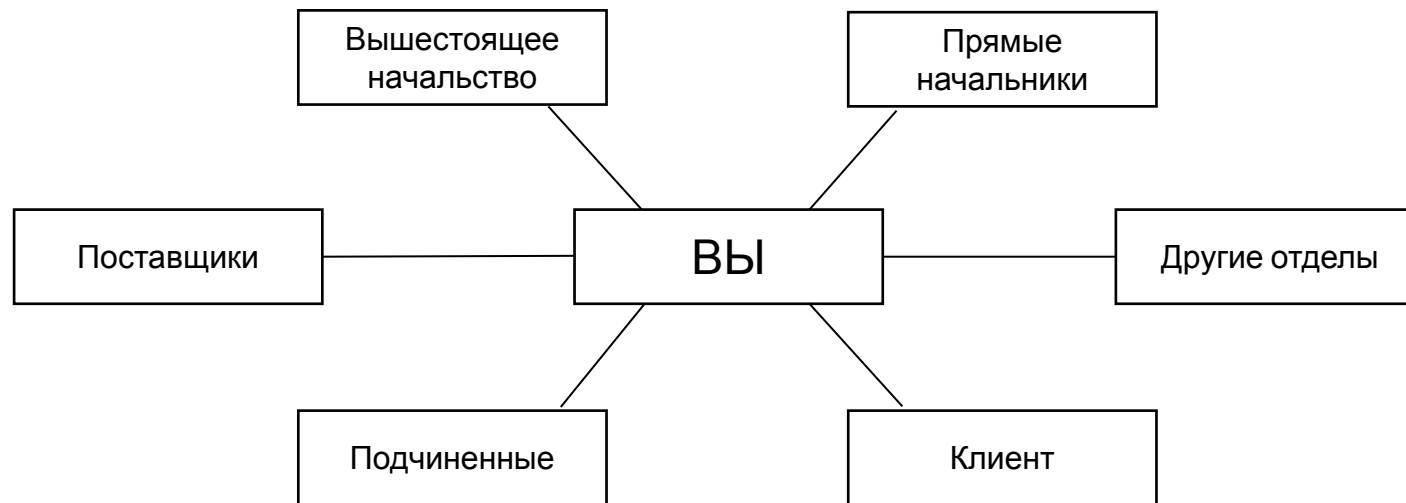
- Определить основные статьи расходов
- Определить структуру подразделения
- Определить методы и технические решения
- Определить сроки выполнения задуманного

Процесс выполнения

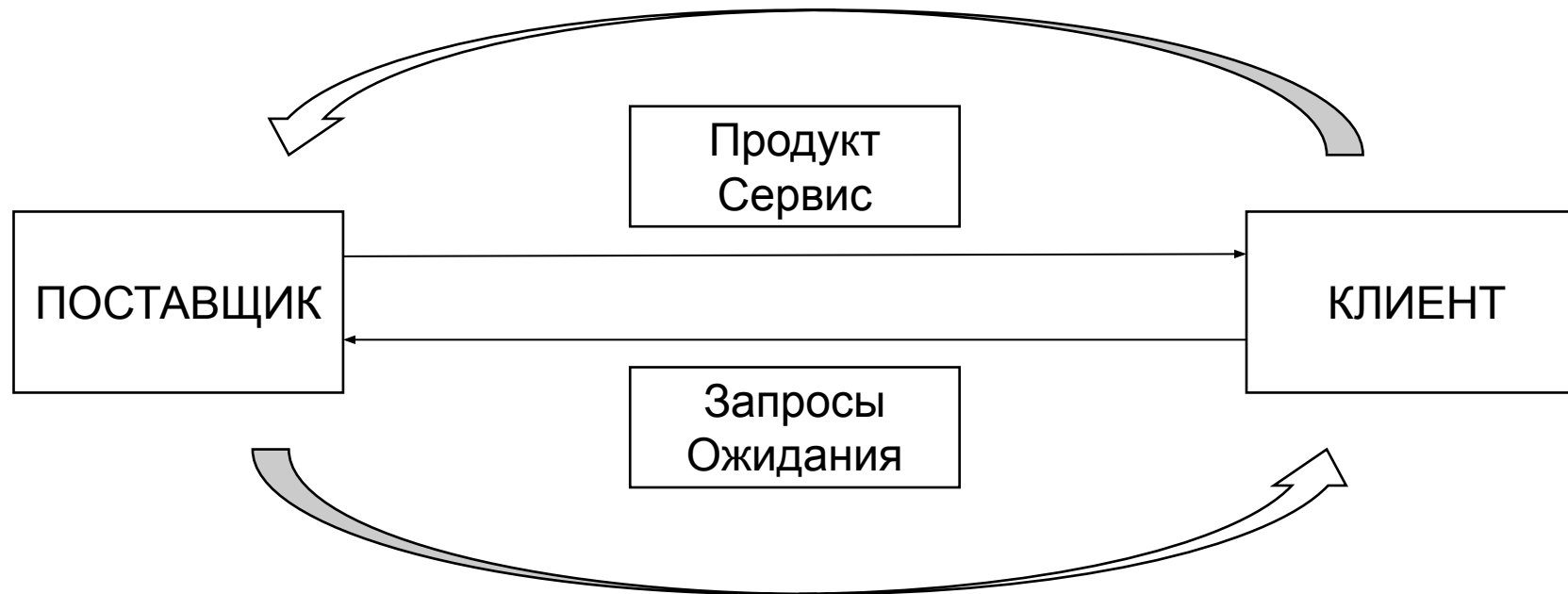
- Эра клиента
 - Качество определяется клиентом
 - Новые стандарты и ожидания клиента определяются в первую очередь
 - Своевременное выполнение обещанного клиенту
- Три фактора роста
 - Производительность
 - Микроклимат
 - Качество

Процесс выполнения

Кто есть
кто?



Процесс выполнения



Задание 4

Определить основных клиентов, основной продукт, услугу

• Внутренние _____

• Внешние _____

• Продукт, сервис для внутренних клиентов

• Продукт, сервис для внешних клиентов

Процесс выполнения

Как выполнять запланированное?

- Основные правила
 - Разработка и внедрение методик, процедур и должностных инструкций
 - Строго следовать действующим правилам и соблюдать утвержденные нормативы
 - Пересмотр и адаптация устаревших процедур и нормативов

Процесс контроля

- Контроль

- Как контролировать выполнение плана?

- Что контролировать

Процесс контроля

- Когда все идет по плану
-

- Ситуацию под контроль
-
-
-
-
-

Процесс контроля

- Персональные наблюдения

- Использование контрольных листов

- Как контролировать?

- Как улучшить процесс?

Роль менеджера

- Осуществить выполнение и совершение задуманного с помощью и посредством других людей
- Организовать работу отдела в рамках задуманных планов и в соответствии с принятыми стандартами
- Контроль за изменениями в работе
- Немедленное воздействовать на изменения в работе и своевременное решение проблем

В чем заключается работа менеджера

- Обмен информацией
- Управление (процесс управления)
- Работа в составе команды
- Работа с персоналом

Менеджер и его окружение

- Основные ценности
- Менеджер и его руководитель
- Работа в составе команды
- Информационный обмен

Задание 5

Определить в группах информационный
поток

От кого	Тип информации	Вид информации

В чем заключается работа менеджера

- Главная ценность для компании – удовлетворенный клиент
- Наиболее значимый ресурс компании – удовлетворенный сотрудник
- Ничего не стоит так дорого, как неэффективное использование человеческих ресурсов

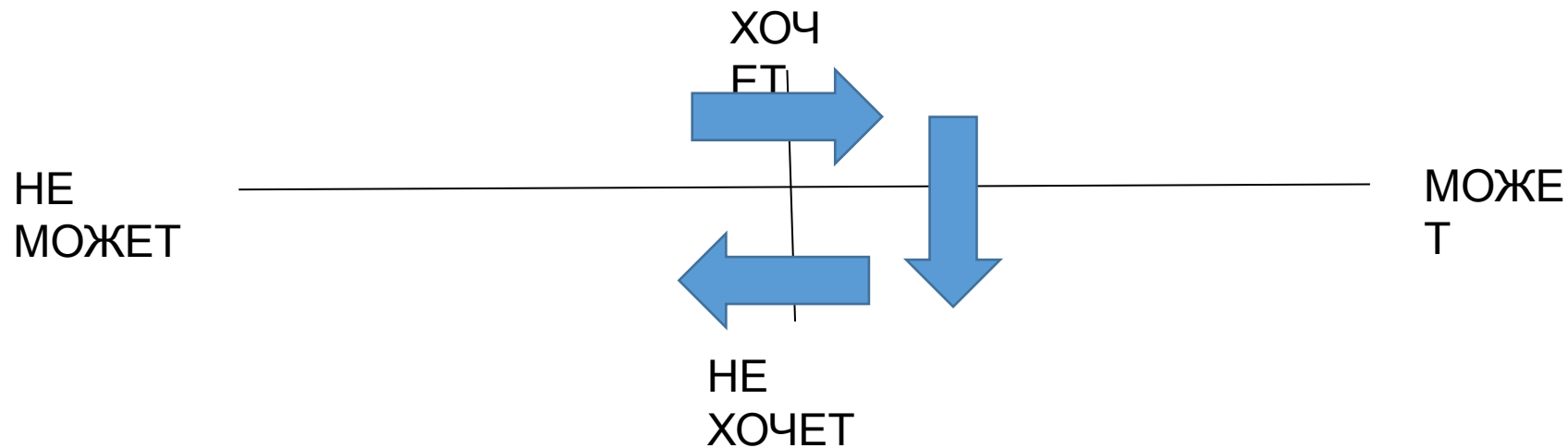
Менеджер и его команда

- Выработка целей и задач
 - На основании целей и задач отдела
 - С учетом предыдущей деятельности
 - С учетом развития и совершенствования сотрудников
 - Совместно
- Почему важно разрабатывать цели и задачи для сотрудников?

Какие навыки и знания необходимы менеджеру?

- Концептуальные/когнитивные - способности менеджера воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко выделять взаимосвязи ее частей.
- Человеческие навыки - понимают способности менеджера к работе с людьми и посредством людей, а также умение эффективно взаимодействовать в качестве члена команды, проявляющиеся в том, как менеджер относится к сотрудникам.
- Технические навыки - это специальные знания и умения, необходимые для выполнения рабочих задач.

Уровни ГОТОВНОСТИ



Не может, но хочет – у сотрудника высокая мотивация, но не достаточные знания, умения и навыки.

Не может и не хочет – у сотрудника нет ни знаний, не мотивации.

Может, но не хочет – сотрудник обладает всеми знаниями и компетенциями, но нет должной мотивации.

Может и хочет – сотрудник обладает всеми навыками и мотивацией для работы.

Уровни руководства

Направляющ ие Хочет-Не может	Поддерживающи е Не хочет- может
Не хочет-Не может Директивно е	Хочет- Может Делегировани е

Директивное –

Направляющее

Поддерживающее –

Делегирующее –

Задание 6

Что мотивирует и стимулирует Вас?

- Что мотивирует Вас?

- Что мотивирует подчиненных?

- Какой Ваш стиль управления?

- Что стимулирует Вас?

- Какой стиль управления Вашего руководителя?

Что такое хороший менеджер?

- Всегда является хорошим примером
- Настаивает на выполнении обещаний
- Дает полную и правдивую информацию
- Тактично делает замечания
- Открыт для критики
- Передает подчиненным ответственность и свободу действия
- Создает «дух команды»
- Заслуживает доверия

Что необходимо для эффективного руководства?

- Поиск и получение решений и информации от других
- Повышает потенциал сотрудников отдела
- Стимулирует сотрудников, поддерживая их чувство собственного достоинства и развивает их чувство самоуважения
- Проверяет понимание и разъясняет суть вопроса
- Контролирует прогресс через определенные периоды
- Внимательно с интересом выслушивает чужое мнение
- Поддерживает устремленность к поставленным целям и высоким задачам с предоставлением соответствующей обратной связи

Правила делегирования

- Что делегируется – определение задачи
- Кому делегируется – кто может, кто хочет
- Почему делегируется – объяснение основания делегирования
- Как выполнять поставленную работу
- Когда, к какому сроку
- Определение взаимопонимания поставленных задач
- Отслеживание выполнения через определенные периоды
- Готовность к проблемам и предоставлению помощи
- Определение критериев качества работы

Что необходимо для эффективного руководства?

- **Что нужно избегать**
 - Создание подобия себя
 - Деление людей на категории
- **Узнать точку зрения – не значит
согласиться**

Что необходимо для эффективного руководства?

- **Задачи менеджера**
 - Обмен информацией
 - Обучение и развитие персонала
 - Стимулирование
 - Корректирующие действия
- **Надо помнить**
 - Когда Вы управляете и корректируете выполнение обязанностей, они улучшаются
 - Решайте проблему, а не разбирайте человека

Что необходимо для эффективного руководства?

- Уровни вмешательства

- Процесс корректирующих действий

Процесс корректирующих действий

- Недостаточный уровень выполнения обязанностей
- Устранение вредных рабочих привычек

Задание 7

- Отметьте, какие из приведенных примеров являются случаями, когда необходимо корректировать рабочие характеристики, и когда необходимо бороться с вредными привычками

Процесс корректирующих действий (повторная встреча)

- При исправлении рабочей ситуации**

- При продолжающемся
неудовлетворительном поведении**

НАДО ПОМНИТЬ!

- Поставив перед подчиненным задачу, не объясняйте, как ее выполнить, а лучше выясните у подчиненного, как он понял поставленную задачу
- Не нужно ждать, что подчиненный будет выполнять поставленные задачи так же, как это делаете Вы
- Не думайте, что существует только два способа: Ваш и неправильный

- **ХОРОШИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ НЕ ТОЛЬКО УЧИТСЯ САМ, НО И СОЗДАЕТ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ И РОСТА СВОИХ СОТРУДНИКОВ, И САМ В НЕМ УЧАСТВУЕТ**