



Александр Фридман

Программа
«Профессиональное
корпоративное управление»

КУРС № 3

«ОПЕРАТИВНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»

Как обеспечить точное
достижение целей бизнеса

Аудитория: собственники и, может быть, генеральные и исполнительные директора;

Предпосылки к обучению

Вы – капитан, или – диспетчер? И – насколько вы заняты в «ручном приводе»? Сколько часов в неделю вы тратите на: решения, которые должны принимать подчинённые? Участие в разборе конфликтов? Одёргивание «ушедших с трассы»? Вразумление упорствующих в заблуждениях? Выслушивание причин невозможности выполнения? Рассказы о борьбе с трудностями – вместо рапорта о выполнении порученных заданий? Эти симптомы – косвенный показатель качества работы оперативного менеджмента. Конечно, идеальных систем не бывает. Так сколько времени вы тратите на подмену уже оплаченного вами механизма? **Есть организационная структура и регламенты, есть руководители и рядовые сотрудники, есть офис, рабочие места и компьютеры. Вопрос: как оно всё работает?**

Точность или хаос: как правило, в компаниях нарушается всё и вся. Сотрудники могут нарушить обещания, правила, технологии, сроки и содержание поручений. Объясняется это обстоятельствами или же собственными соображениями. «Не хватило времени», «Было много других дел», «А что мне было делать, если...?» и «А я подумал»: эти слова руководители слышат настолько часто, что они стали привычными. Так должно быть, потому что «место проклято»? Или: систему можно настроить? **Мы понимаем: то, что раньше просто снижало эффективность, сегодня может привести компанию к жёсткому «штопору»;**

Для чего нужен оперативный менеджмент? Обеспечить достижение корпоративных целей через реализацию стратегических планов в рамках заданных критериев «хорошо-плохо». А также - своевременно подавать сигналы о необходимости коррекции планов. Но во многих компаниях никто – в том числе и Первое Лицо – не может описать элементы *системы корпоративного управления*, назвать ответственных за их работу персон и ответить, какими регламентами описывается их функционирование. **А как обстоят дела у вас? Система работает штатно, или – в режиме ежедневных подвигов и каскада чудес?**

Работает ли ваша структура? Отлажены ли бизнес – процессы? Наверное, нет руководителя, который не изучал бы типы организационных структур. И не рисовал бы квадратики с названиями вроде «отдел закупок» и «отдел логистики», а потом соединял эти квадратики разноцветными стрелочками...И? . «Да бумаг у нас полно», но многочисленные документы не имеют никакого отношения к реальности? **Почему, несмотря на – казалось бы – «всеобщую грамотность», так часто звучит «Ну нарисовали мы...Год описывали все процессы... Обращались к консультантам... А что толку? Всё равно ничего не работает...»**

Довольны ли вы отдачей от персонала? А соотношением заработной платы и производительности труда? Вопрос не праздный. Только регулярный менеджмент и профессиональный подход к управлению позволят обеспечить прибыль в условиях отсутствия бурного экономического роста. Низкое качество оперативного управления превратит в «пшик» любой гениальный стратегический план. Верить в свою звезду, или – рассчитывать на успех? Сохраняя веру. **Успех же – сегодня и завтра - возможен только при внедрении регулярного менеджмента. Увы, но эпоха любителей и дилетантов заканчивается.**

Вы получаете:

1. Принципы повышения отдачи от компании за счёт повышения производительности труда сотрудников;
2. Технологии регулировки точности корпоративного управления и достижения целей бизнеса;
3. Методы аудита и настройки работы организационной структуры и бизнес-процессов;
4. «Инструменты» для управления рациональным развитием квалификации управленческой команды;
5. Возможности для уменьшения персонализированности бизнеса.

Программа курса

1. **Почему замыслы и планы терпят крах, или – как синхронизировать стратегическое и оперативное управление: EXECUTION-** физический смысл термина, назначение, элементы конструкции, типичные ошибки и правильные подходы к «сборке»;
2. **Структура и бизнес-процессы:** что первично, что вторично, анализ распространённых ошибок и заблуждений, правильные подходы к распределению ответственности, разработке и «сборке»;
3. **Как выбрать правильный тип структуры:** линейно-функциональная, дивизиональная или матричная, принципы сборки, сильные и слабые стороны, показания к применению;
4. **Реструктуризация и успешное преобразование типов организационных структур:** зачем, когда и как применять, типичные ошибки интуитивных решений и – как их избежать на практике;
5. **Как оформить «Капитанский мостик»:** собственник, директор, управляющая компания, совет директоров – функции, роли, типичные ошибки в применении, правильные подходы к повышению точности и результативности управления;
6. **Подчинение и ответственность в организационной структуре:** особенности «национального менеджмента», иерархия, управляемость, полномочия, типичные ошибки «интуитивной сборки» по мере роста компании, подходы к повышению точности управления;
7. **Как обеспечить чёткую работу организационной структуры и уменьшить долю «ручного привода»:** обязательные условия эффективного функционирования, типичные ошибки при «сборке», методы аудита и устранения «конструкторских ошибок»;
8. **Корпоративные конфликты:** гарантированные «оси конфликтов» между подразделениями, виды конфликтов, чем опасны «мир и дружба», управление конфликтным балансом;
9. **Управление бизнес-процессами:** назначение «контур», выгоды применения, ошибки использования, правильные подходы к аудиту, разработке, внедрению и вовлечению персонала, минимизации сопротивления и обеспечение работы в системе корпоративного управления;
10. **Обеспечение роста квалификации руководителей:** обязанности и компетенции руководителя, как обеспечить действительно профессиональный подход к управлению подчинёнными, каким инструментарием в первую очередь нужно повышать точность оперативного управления;
11. **Управление корпоративными продажами – как получить результат и уменьшить зависимость от менеджеров:** правильный функционал, взаимодействие с другими подразделениями, методы управления продажами, перевод клиентов в собственность компании.

Продолжительность: 24 часа, 3 дня x 8 академических часов. И четвёртый – день – «возможность для отличников». Возможность осмыслить изученные технологии и по «горячим следам» заложить основу будущих преобразований. Не является обязательным и оплачивается отдельно.

Предупреждение: на курсе мы изучим принципы и технологии, а не только инструменты. Тот, кто отвергает изучение принципов, неизбежно становится рабом инструмента. Знающий принципы решит любую задачу. Результаты вы получите только по мере регулярного применения новых методов управления. Волшебных артефактов, лайф-хаков, прикольных фишек, рецептов счастья, универсальных таблеток и чудодейственных заклинаний я раздавать не планирую. Любителям подобной атрибутики лучше «не беспокоиться и не беспокоить».