



Модуль 5. Основы управления и Планирование 2021



Урок. 1. Основы управления

2021



Типы управления в бизнесе

Управление бизнесом стоит разделить на 2 большие части:

Общее – создание «личности бизнеса» (иногда называют стратегическим).

Регулярное – управление компанией или регулярными процессами и/или проектами внутри бизнеса.



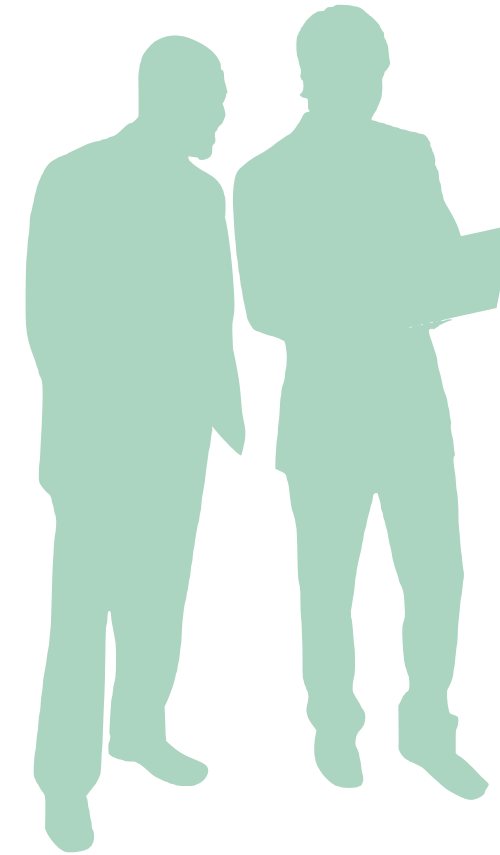
Общее управление



Обычно выполняет предприниматель, или в крупных бизнесах, совет директоров.

Сводится к формированию «личности бизнеса»:

- а. Продукта
- б. Ценностей и интересов бизнеса
- с. Акционерных целей.





Функции регулярного управления

Любое управление состоит из выполнения руководителем процесса 5ти функций в рамках компании целиком или конкретного процесса и/или проекта:

1. Планирование – составление плана: задач, операций, ресурсов, результатов
2. Организация – формирование ресурсов и постановка задач.
3. Мотивация – если задействованы люди, то их надо привести в движение.
4. Контроль – сравнение факта с планом и внесение корректировок.
5. Реагирование на входящую информацию и принятие решений в связи с ней.

Это необходимые и достаточные функции, которые должен делать каждый руководитель.

Кем и чем мы управляем фактически

Мы управляем в действительности:

1. Людьми и роботами
2. Ресурсами компании

Люди и роботы организуются в виде:

1. Процессов и их исполнительных органов
2. Проектов и их команд
3. Всевозможных комбинаций 1 и 2.



Регулярное управление. Проекты

Проект – конечный набор задач с аллоцированными под них ресурсами с целью достижения какого-либо результата.

Ключевые моменты:

1. Команда собирается на 1 раз
2. Ресурсы конечны
3. Обычно жесткий дедлайн



Регулярное управление. Процессы

Процесс – это набор регулярно повторяющихся задач и операций с целью регулярного получения заданного результата.

Ключевые моменты:

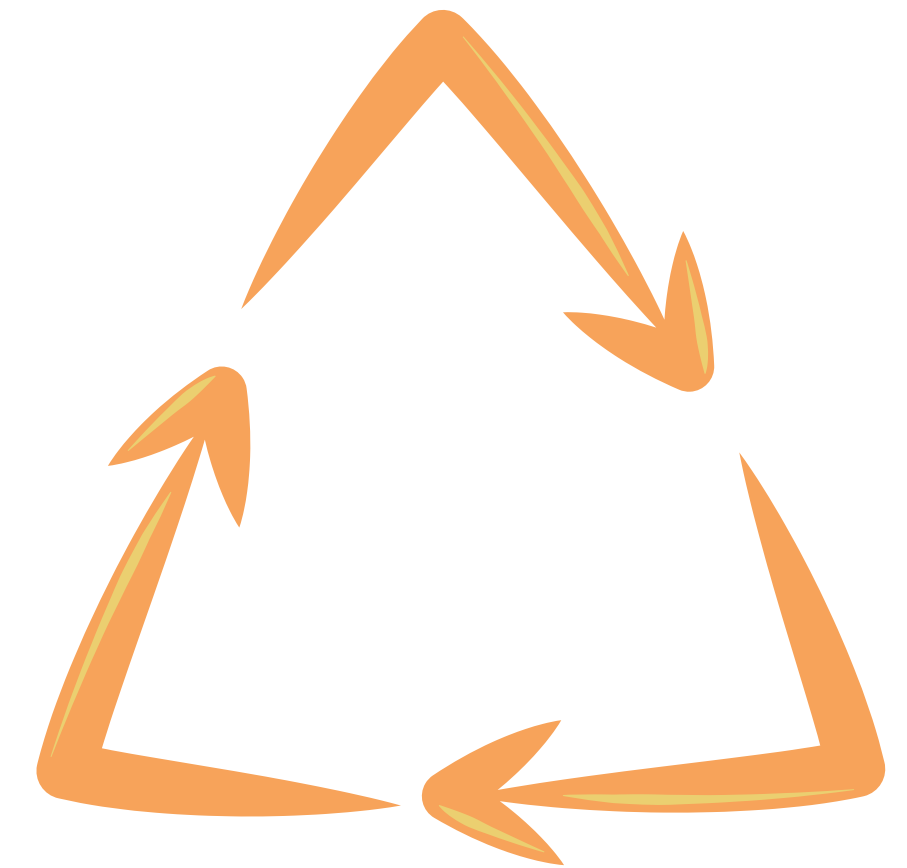
1. Команда процесса работает постоянно
2. Ресурсы для процесса обеспечиваются непрерывно
3. Вместо дедлайна – много разных SLA (требуемых уровней результативности)

Есть простые и логичные процессы:

- Логистика
- Физическое производство
- Бухгалтерия
- ...

Есть сложные, состоящие из комбинации процессов и проектов:

- Управление продуктом
- Продажи и маркетинг
- Развитие бизнеса



Развитие/изменение любого процесса – это проект.



Регулярное управление компанией

Компания целиком

Любой бизнес стоит рассматривать как процесс, который состоит из смеси разных процессов и проектов:

1. Регулярных процессов
2. Процессов, состоящих из проектов (ивенты, например)
3. Проектов, создающих и улучшающих процессы
4. Проектов, становящихся процессами (сделали однократно – делаем регулярно: первая отчетность по IFRS -> регулярная отчетность по IFRS).

2 ключевых процесса в любом бизнесе:

1. Управление продуктом и его создание
2. Управление продажами

Остальные процессы – вспомогательные по отношению к этим.





Люди и автоматические системы

Любой проект делают люди. Он практически не подвергается автоматизации на системном уровне за исключением процесса управления.

Любой процесс делают люди и роботы. Каждый процесс должен быть максимально автоматизирован (операции людей совершаться роботами/сервисами), в т.ч. процесс управления компанией. Критерий автоматизации процесса целиком или его части: окупаемость вложений в автоматизацию.

Существуют процессы, которые полностью роботизированы и лишь функцию владельца процесса осуществляет человек.



Очное и заочное управление

Очное регулярное управление людьми проще, т.к. обеспечивает больше привычных руководителю инструментов для реализации функций управления.

Заочное управление – это реализация тех же функций, только:

1. С использованием другого набора инструментов для их реализации
2. С задействованием измененного набора интересов сотрудников для мотивации





Спасибо за внимание!