

УПРАВЛЕНИЕ В ГОСОРГАНАХ: КАК ОНО УСТРОЕНО, И КАКИЕ ВЫВОДЫ МОЖЕТ СДЕЛАТЬ БИЗНЕС?



Виташов Дмитрий

предприниматель,
советник генерального директора
в Российском фонде развития
информационных технологий,
автор двух книг по менеджменту

Что общего ?
между вашими
компаниями
и госорганами



ЧЕРТЫ УПРАВЛЕНИЯ в госорганах

01

Централизация
решений

02

Авторитарный
стиль

03

Формализм

04

Куль
т документов

05

Избегание
ответственности

06

Инертность
к изменениям

07

Аваральность

Два сюрприза для меня

Проявляются и в крупных
коммерческих компаниях

И

Иногда проявляются даже
в небольших компаниях

В чем же базовая причина?

Неправильное применение управленческих технологий

(принципов построения оргструктуры, настройки процессов, алгоритмов регулярного менеджмента и других)

Что уменьшает негативные эффекты в бизнесе?

01

Масштаб
организаций

02

Стадия
жизненного цикла

03

Больше мотивации
к решению проблем

Тем не менее **опыт**
госорганов — это



Вывод № 1:

«У нас все по-другому» – миф

Технологии управления
универсальны, хотя везде
есть нюансы настроек

Регулярный менеджмент,
процессный подход,
проектный подход – база

Работа людей зависит
от выстроенной системы
управления

Пример к выводу № 1

Меньше гибкости в системе поощрений

зато



Больше идейной мотивации

Сложнее нанять сильных людей

зато



Выше исполняемость регламентов

Сложнее уволить слабых людей

зато



Всегда найдется неквалифицированная работа

Вывод № 2:

Бюрократия начинается с мелочей

Мы все против бюрократии,
но сами же ее и создаем

С ростом масштаба ранее
незаметные эффекты растут
по экспоненте

При карьерном росте нужно
осваивать новые технологии

Пример к выводу № 2

- Совещание в отделе и совещание в компании
- Поручение подготовить справку
- Разработка регламента
- Включение заместителя в процессы

ЭФФЕКТ КРАТНОГО РОСТА КОММУНИКАЦИЙ К НИЗУ ПИРАМИДЫ



Вывод № 3:

Процессы и регламенты – не панацея

Зарегламентированность
не означает отсутствия
хаоса

Неправильная регламента-
ция приводит к избытку
и противоречивости
регламентов

Руководитель должен
лично вовлекаться
в структурирование работы



Пример к выводу № 3

Согласованные без замечаний регламенты – риск для компании

WIN – WIN
ЗГД1 / ЗГД2



WIN – WIN – LOSE
ЗГД1 / ЗГД2 / компания

Вывод № 4:

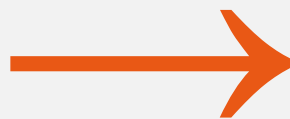
Больше 50% оргкультуры – привычки первого лица

Первый год: «система > руководителя»; далее – «руководитель > системы»

Важно, что руководитель делает, а не что говорит

Начинать с самоанализа, а не с требований к подчиненным

«Жду от вас
инициативы!»



«Вам заняться
больше нечем?»



«Что за глупость
вы придумали?»



«Мне некогда
это обсуждать!»

Вывод № 5:

Нарушение технологий создает каргокульт

Менеджмент – это набор технологий, то есть алгоритмов мышления и действий

У каждой технологии управления есть цель, условия и порядок применения

Нарушение любого элемента – нарушение технологии

* планирование, делегирование, регламентация, проведение совещаний и т.д.

Пример к выводу № 5

СОВЕЩАНИЯ

без решений

ПЛАНЫ

без планирования

ОТЧЕТЫ

без результата

РЕГЛАМЕНТЫ

без четких процессов

«КОМАНДЫ»

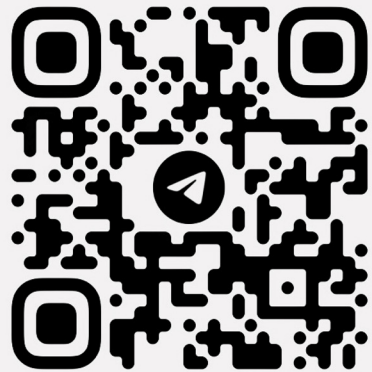
без координации

Резюме

1. Управление – это технологии (алгоритмы) повышения отдачи от сотрудников и их взаимодействия
2. Здравый смысл и знание отрасли руководителем не могут их заменить по мере роста масштаба
3. Необходимо внедрять в компании общеобязательные технологии в качестве стандарта



КОНТАКТЫ



Telegram-канал:
«Управление без боли |
Дмитрий Виташов»

www.dvitashov.ru

