

Принятие управленческих решений





Программа



Процесс управления- теория и реалии
сегодняшнего дня



Инструменты выбора верного решения



Задачи, которые стоит передать команде

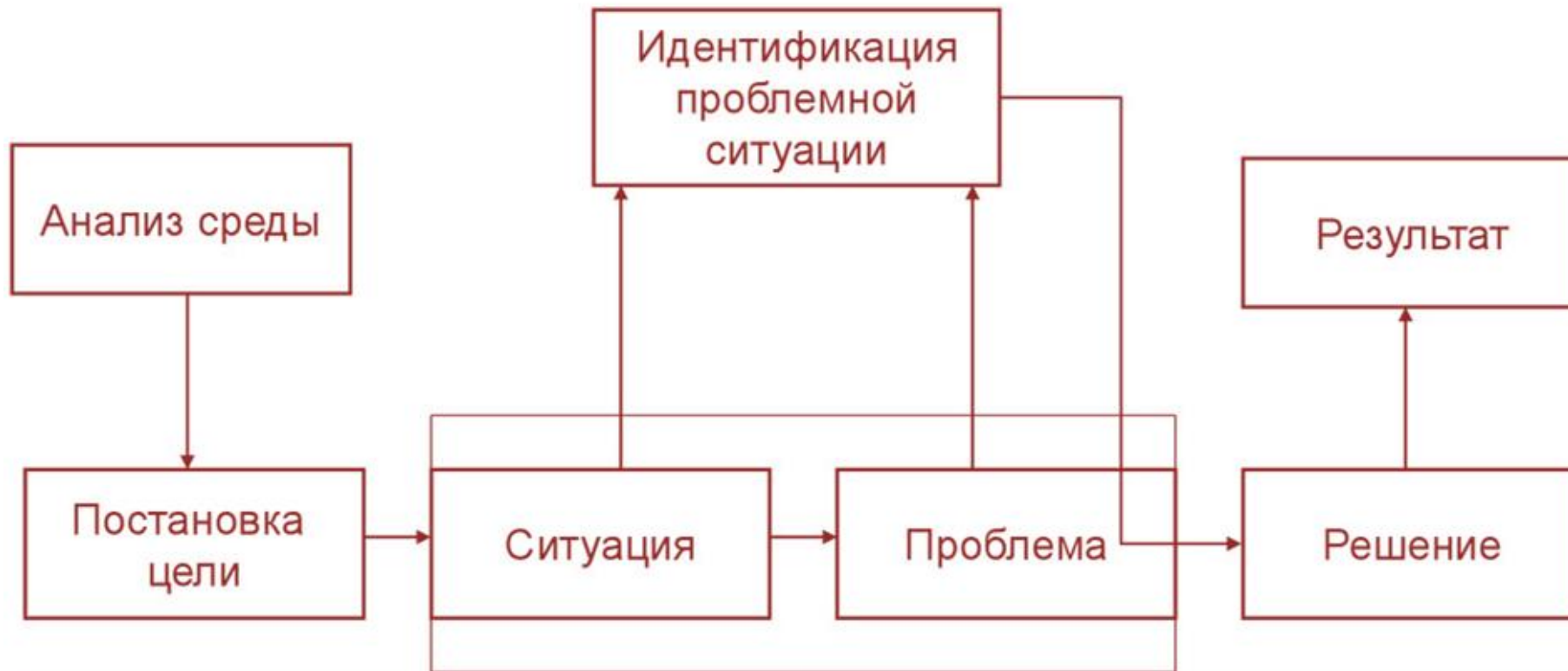


Вопрошления





Процесс управления



Управленческое решение – это выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций и направленный на достижение целей организации



Стили руководства по Херси и Бланшару

<p>S1</p>	<p>Указывающий</p>	<p>Применяя этот стиль руководитель будет принимать все решения без консультации с подчиненными. Он проинформирует команду о принятом им решении и будет рассчитывать, что команда выполнит его указания.</p>
<p>S2</p>	<p>Наставнический</p>	<p>При наставническом стиле управления, руководитель по-прежнему определяет функции и задачи. Однако в отличие от указывающего, он более восприимчив к участию и мнению своих подчиненных. Такие лидеры «продают» свои идеи и планы подчиненным.</p>
<p>S3</p>	<p>Поддерживающий</p>	<p>Поддерживающий лидер будет участвовать в создании идей и принятии решений, но большинство решений будет приниматься командой.</p>
<p>S4</p>	<p>Делегирующий</p>	<p>Такой тип лидерства, как правило, в большей степени сфокусирован на формировании картины будущего, чем на ежедневном управлении. Руководитель работает на стратегией и видением, но решение как этого достичь, остается за подчиненными.</p>



Уровни развития сотрудников

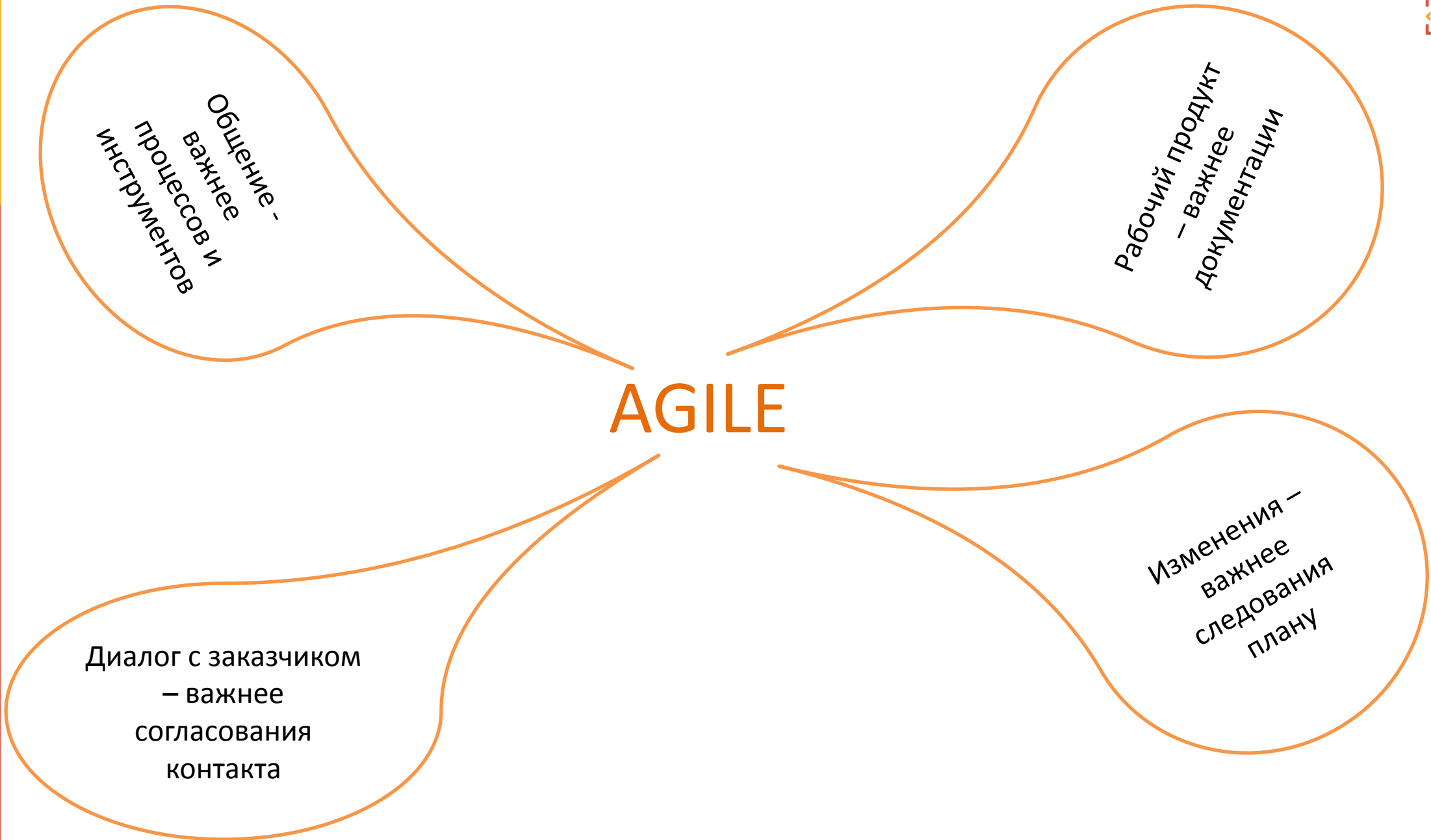


Ситуационная модель руководства



Agile — гибкая методология разработки и управления проектами





Agile методология



Поищем примеры в своей работе

AGILE

Agile

Люди и их
взаимодействие

Готовый продукт

Сотрудничество
с заказчиком

Реакция на
изменения

Не AGILE

Waterfall

Процессы и
инструменты

Документация

Жесткие контрактные
ограничения

Следование плану



Круг вопросов

Вопросы и ответы за круглым столом — отличный способ достичь консенсуса.

Все участники садятся по кругу. Предложите обсудить то, что мы хотим делать в команде. Задайте первому участнику справа от вас вопрос: Что самое главное, что мы должны сделать на следующей итерации? Ваш сосед отвечает и задает свой вопрос, связанный со своим утверждением, следующему и т.д. Остановитесь, когда все придут к консенсусу или кончится время. Пройдите круг, таким образом, хотя бы один раз.

Источник: Esther Derby, Diana Larsen



«Метод Кулака»: Командное голосование в Agile





Принятие решение при планировании

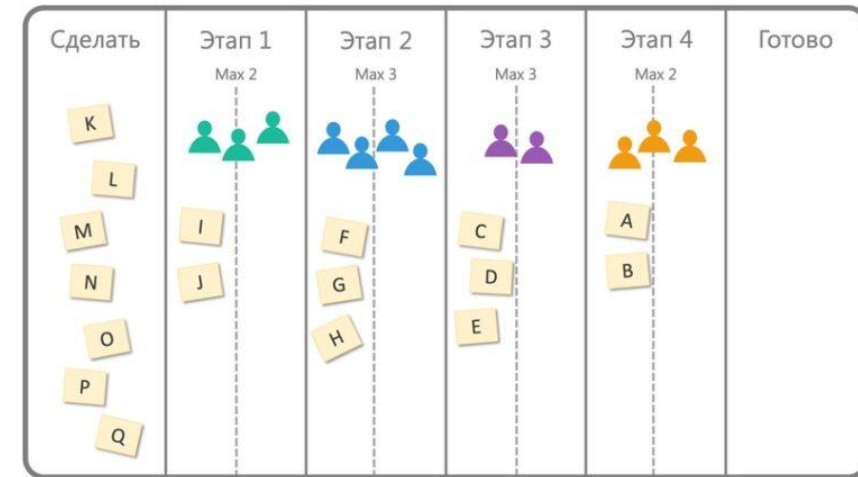
1.



2.



3.



Распределение

4.



Еженедельные собрания (до 30 минут) или вечерние «летучки»



Если решение принимает один человек





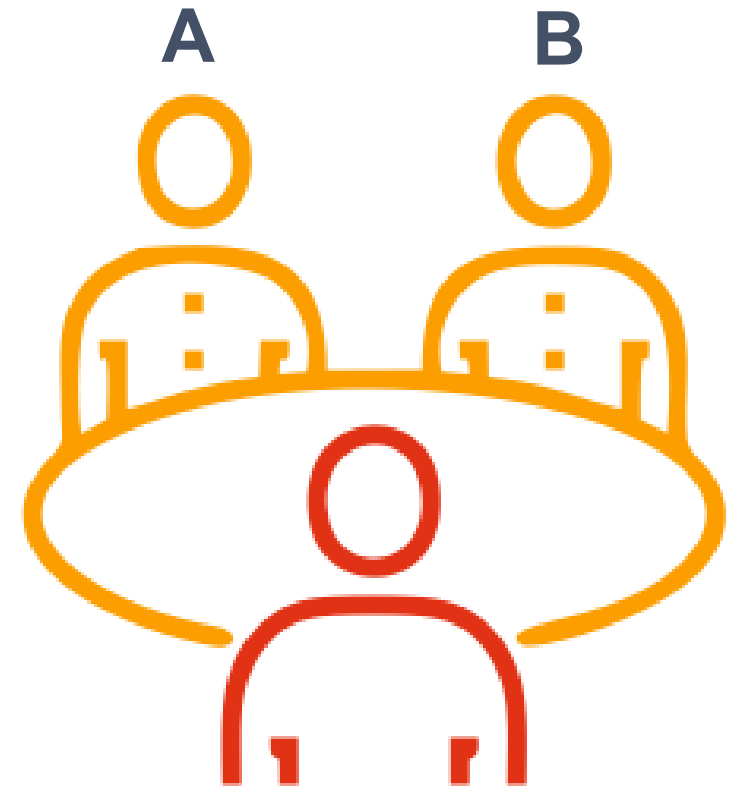
Кейс

У вас есть два очень **ценных и важных** сотрудника – А и В, но каждый из них обладает некоторыми чертами характера, явно не способствующими эффективной работе. Предложите свои варианты действий в отношении этих сотрудников:

А) сложный и жесткий характер, склочник (часто без повода ссорится), сплетник, интриган и грубиян, ненавидит подчиняться, стремится к лидерству, работает в основном за вознаграждение (ключевой мотив), инициативен, ожесточенно отстаивает свое мнение, отношение сотрудников к нему двойственное - его за все за это не любят в коллективе, но уважают за внутреннюю силу и пробивной характер. Что делать?

Б) человек добрый, мягкий, хороший исполнитель, не склонен проявлять свое мнение и личную инициативу, сотрудники часто «за глаза» называют его «тряпкой» и «мямлей», т.к. он легко поддается влиянию даже своих подчиненных, отношение со стороны команды двойственное – его не уважают за слабый характер, но инстинктивно тянутся к нему за его отзывчивость и душевную доброту.

Что делать?





Вопросы



Честный ответ можно получить только на честный вопрос.



Алексей Арбузов

