Организация реализации: делегирование

Семинар № 5. Реализация стратегии, оценка и контроль ее исполнения.

Реализация стратегии

Как уже отмечалось в предыдущих вопросах, реализация стратегии включает в себя 4 основных процесса:

1. Запуск стратегии;
2. Выполнение стратегии;
3. Завершение стратегии;
4. Стратегический контроль.

Организация реализации: Делегирование

Относительно рассматриваемой темы нас интересует отдельный элемент организации реализации стратегии - делегирование.

Ключевые понятия:

Организация - это процесс создания структуры реализации стратегии, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения ее целей.

Делегирование - передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Ответственность - представляет собой обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение.

Организация

В рамках организационного процесса следует обратить внимание на фундаментальный аспект - взаимоотношение полномочий, который связывает различные уровни управления на пути реализации определенной стратегии, обеспечивает возможность распределения и координации задач.

Средством, при помощи которого устанавливаются отношения между уровнями полномочий, является делегирование. Понятия организации и делегирования соотносятся между собой как общее и частное, т.е. невозможно понять организационный процесс без предварительного понимания делегирования.

Делегирование

Критическая роль делегирования обозначена в самом его определении. Оно представляет собой средство, при помощи которого распределяются бесчисленные задачи, которые должны быть выполнены для реализации стратегии.

Сущность управления заключается в умении «добиться выполнения работы другими». Поэтому, в подлинном смысле слова, делегирование представляет собой акт, который превращает человека в руководителя.

Ответственность

Под обязательством мы понимаем то, что от индивида ожидается выполнение конкретных требований, когда он получает определенную роль в организации реализации стратегии.

Важно осознать, что делегирование реализуется только в случае принятия полномочий, и собственно ответственность не может быть делегирована.

Например, руководитель хирургической бригады делегирует многие важные обязанности медицинским сестрам. Но, если пациент умрет из-за того, что сестра выбрала неправильную группу крови для переливания, ответственным за это будет оперирующий хирург и его привлекут к суду за преступную небрежность

Эффективная организация распределения полномочий

Чтобы достичь своих целей, невозможно автоматически распределить полномочия. Делегирование должно выполняться так же эффективно, как и все остальные этапы управления.

Поскольку управленческие функции взаимозависимы, неэффективное делегирование задач и полномочий создает проблемы для каждой последующей функции.

Эффективная организация распределения полномочий

Способы эффективного распределения полномочий:

1. Создание системы контроля за подчиненными;
2. Четкий обмен информацией, принцип соответствия и положительные стимулы;
3. Соответствие между полномочиями и ответственностью;
4. Создание системы стимулирования руководителей за успешное делегирование дополнительных полномочий в соответствии с целями организации.

Препятствия для эффективного делегирования

1. Заблуждение «Я это сделаю лучше»;
2. Отсутствие способности руководить;
3. Отсутствие доверия к подчиненным;
4. Боязнь риска;
5. Отсутствие выборочного контроля для предупреждения руководства о возможной опасности;

Резюме

Таким образом, делегирование представляется важным этапом на пути организации реализации стратегии.

Оставлять без внимания или относиться к распределению обязанностей не должным образом крайне опасно, поскольку в таком случае реализация общей стратегии может провалиться.

Необходимо крайне внимательно оценивать свои возможности и возможности тех, кому делегируются полномочия, чтобы избежать рисков наделения обязанностями несоответствующих требованиям субъектов.

Список использованной литературы

1. Долгов, Александр Иванович. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко ; Рос. акад. образования, Моск. психолого-соц. ин-т. - 3-е изд., стер. - Электрон. дан. - М. : Флинта [и др.], 2011. - 276 с.

2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента (электронный ресурс)/ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Академия народного хозяйства при правительстве Российской Федерации Москва: Издательство "Дело", 1997. - 704 с.