

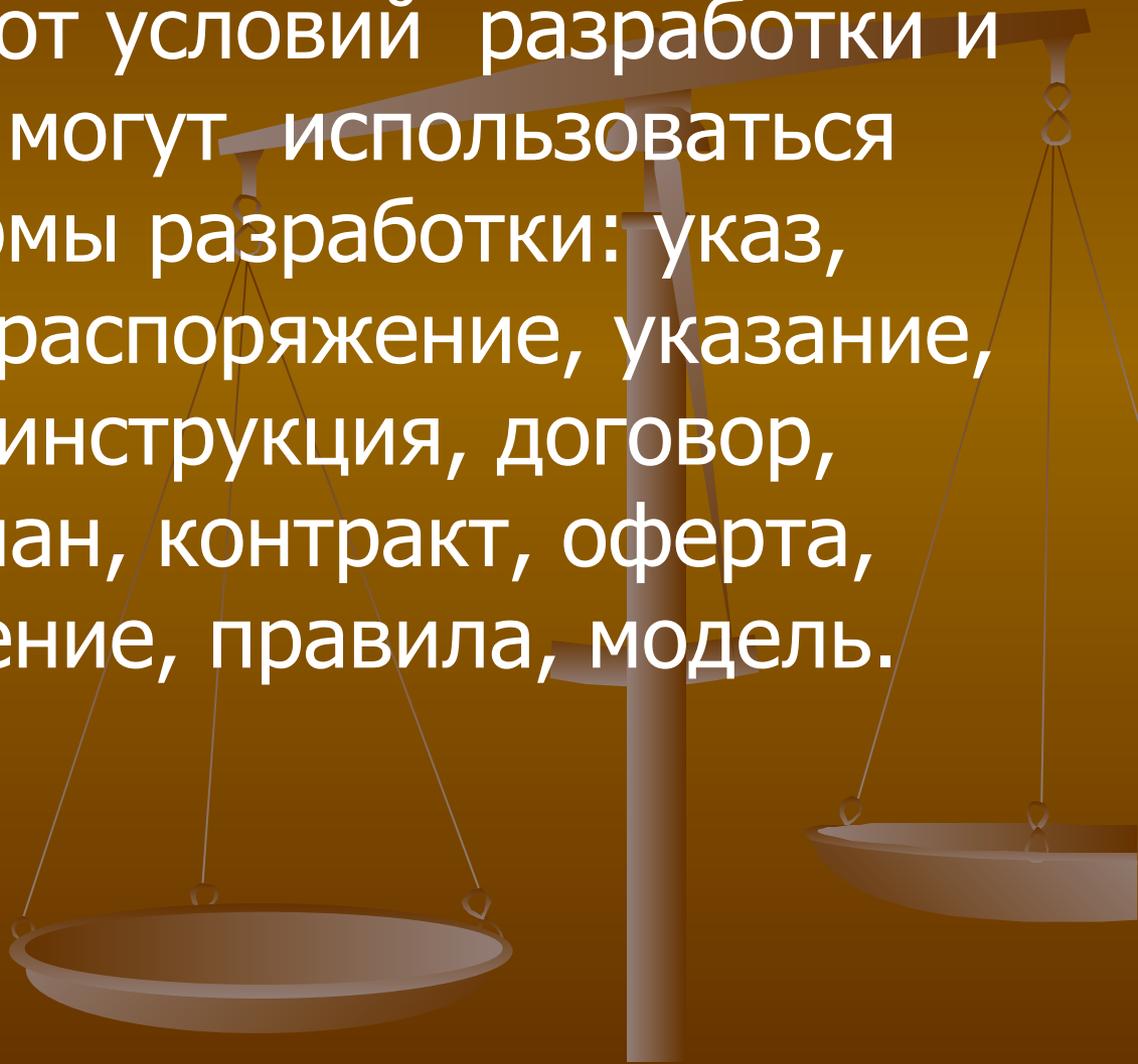
# Тема : «Формы разработки и реализации УР»

- 1. Формы разработки управленческих решений.
- 2. Формы реализации управленческих решений.



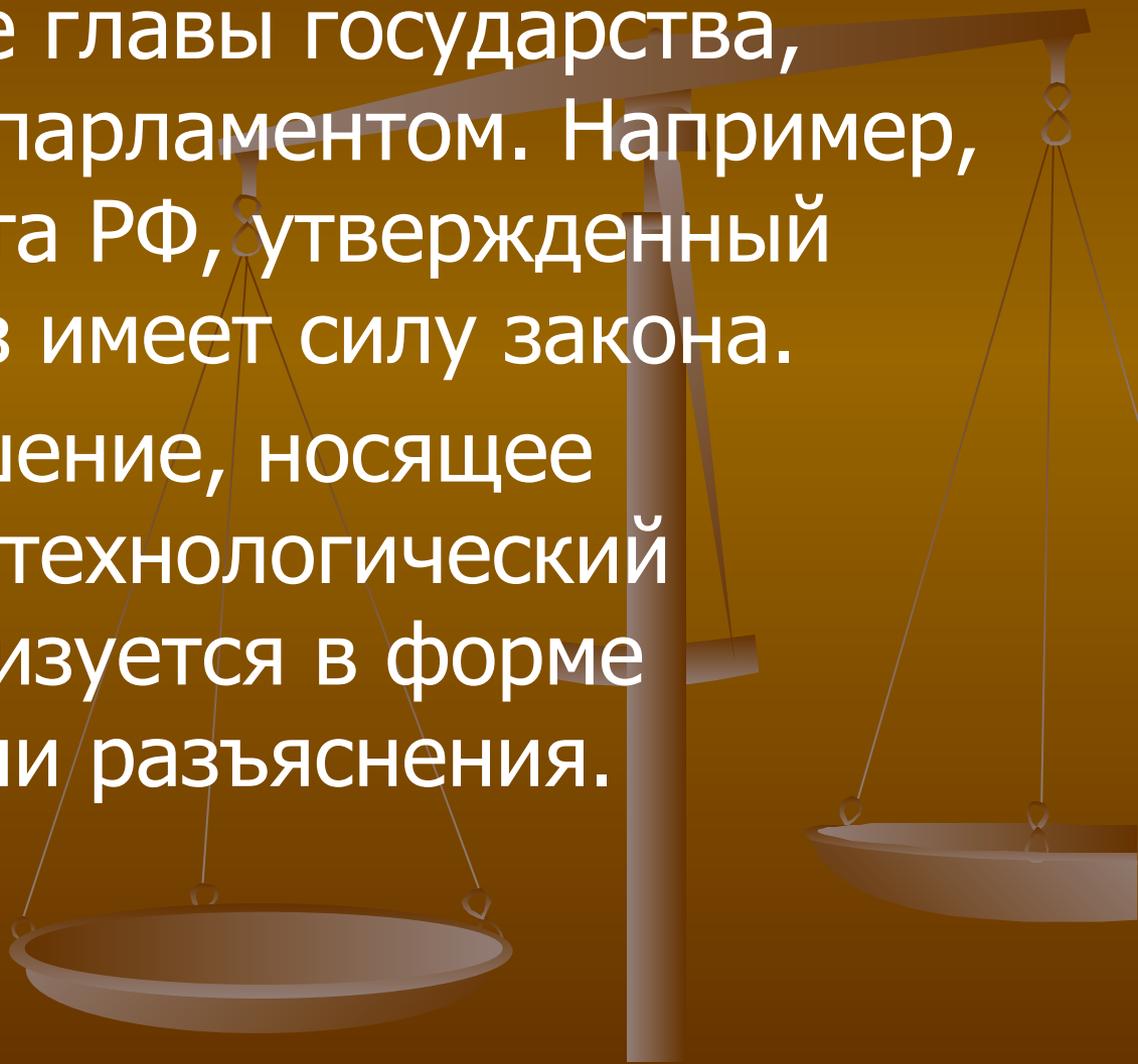
# 1. Формы разработки УР

- В зависимости от условий разработки и реализации УР могут использоваться различные формы разработки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, акт, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила, модель.



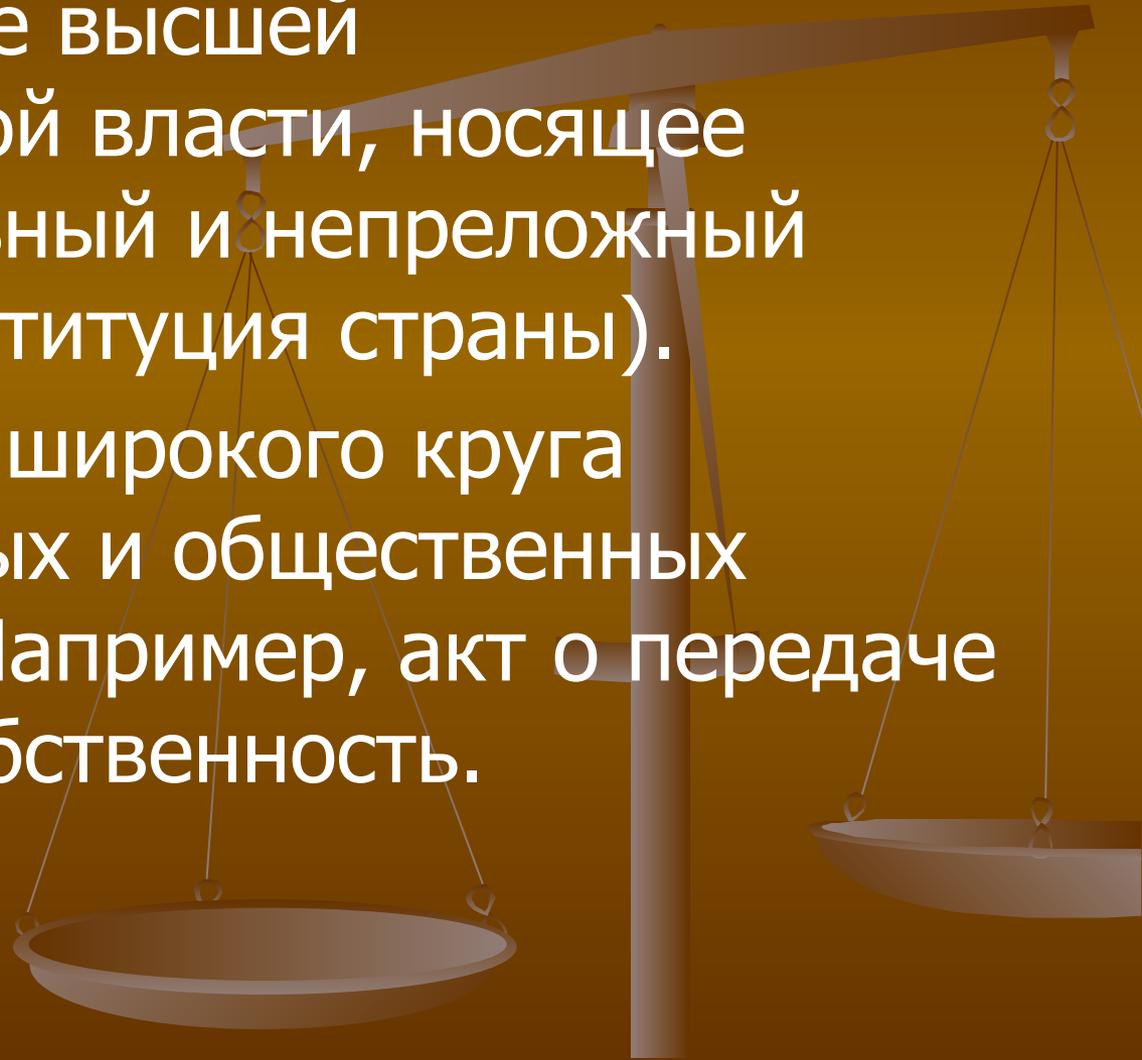
# Формы разработки УР

- Указ – решение главы государства, утвержденное парламентом. Например, Указ Президента РФ, утвержденный Думой РФ. Указ имеет силу закона.
- Указание – решение, носящее методический, технологический характер. Реализуется в форме наставления или разъяснения.



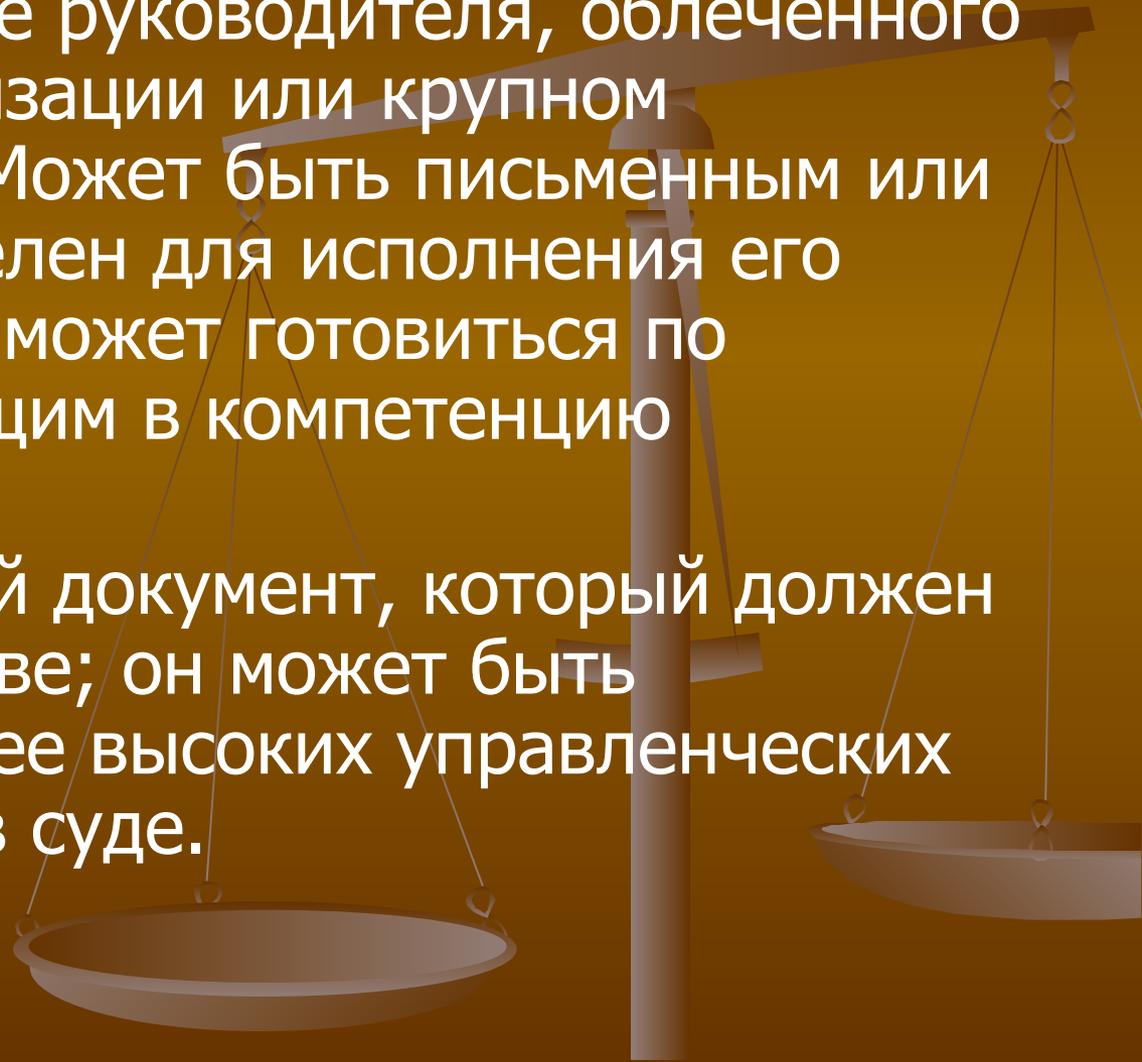
# Формы разработки УР

- Закон- решение высшей государственной власти, носящее общеобязательный и непреложный характер (Конституция страны).
- Акт – решение широкого круга государственных и общественных организаций. Например, акт о передаче чего-либо в собственность.



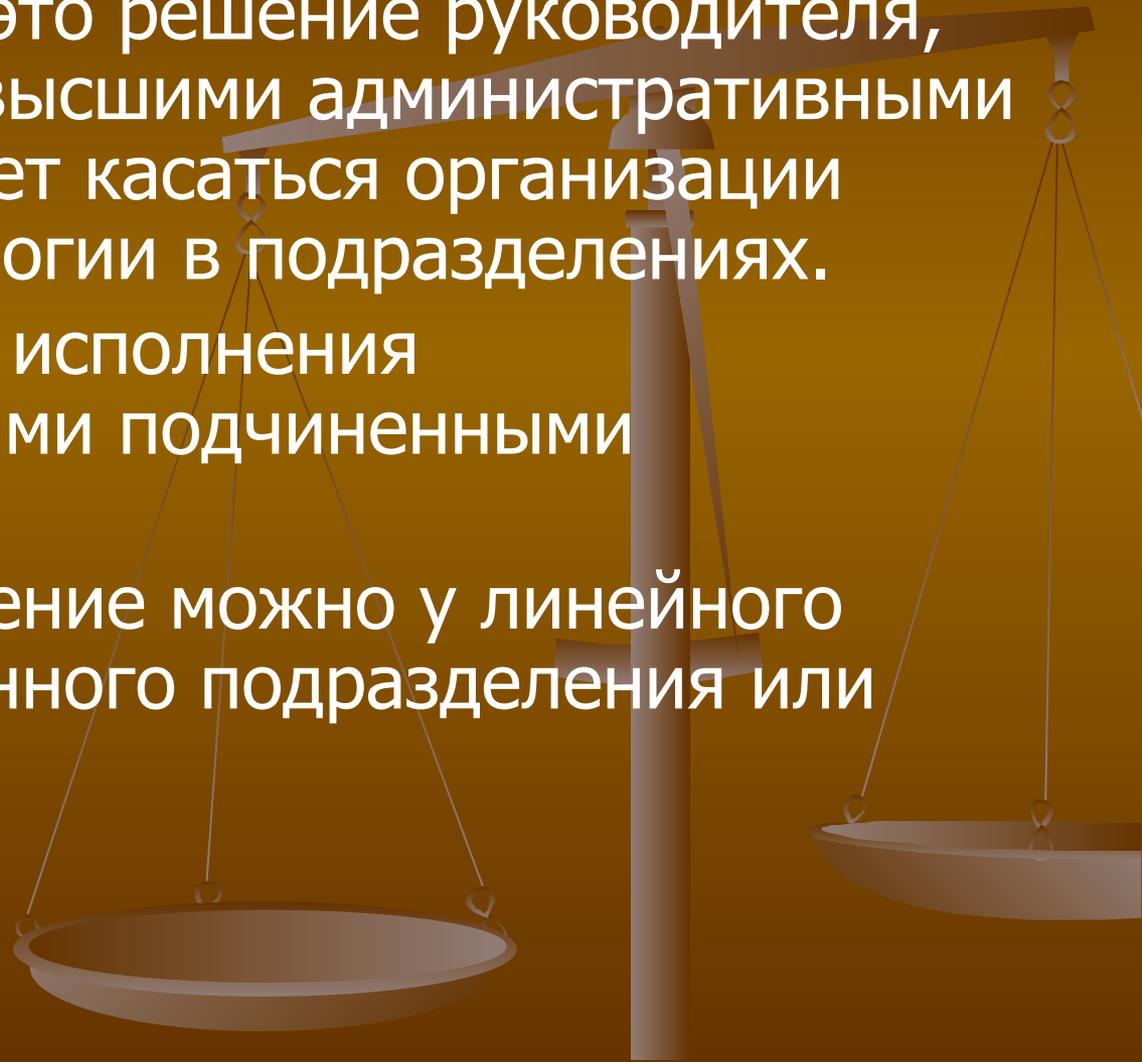
# Формы разработки УР

- Приказ – решение руководителя, облеченного властью в организации или крупном подразделении. Может быть письменным или устным и обязателен для исполнения его подчиненными и может готовиться по вопросам, входящим в компетенцию руководителя.
- Это нормативный документ, который должен храниться в архиве; он может быть обжалован в более высоких управленческих инстанциях или в суде.



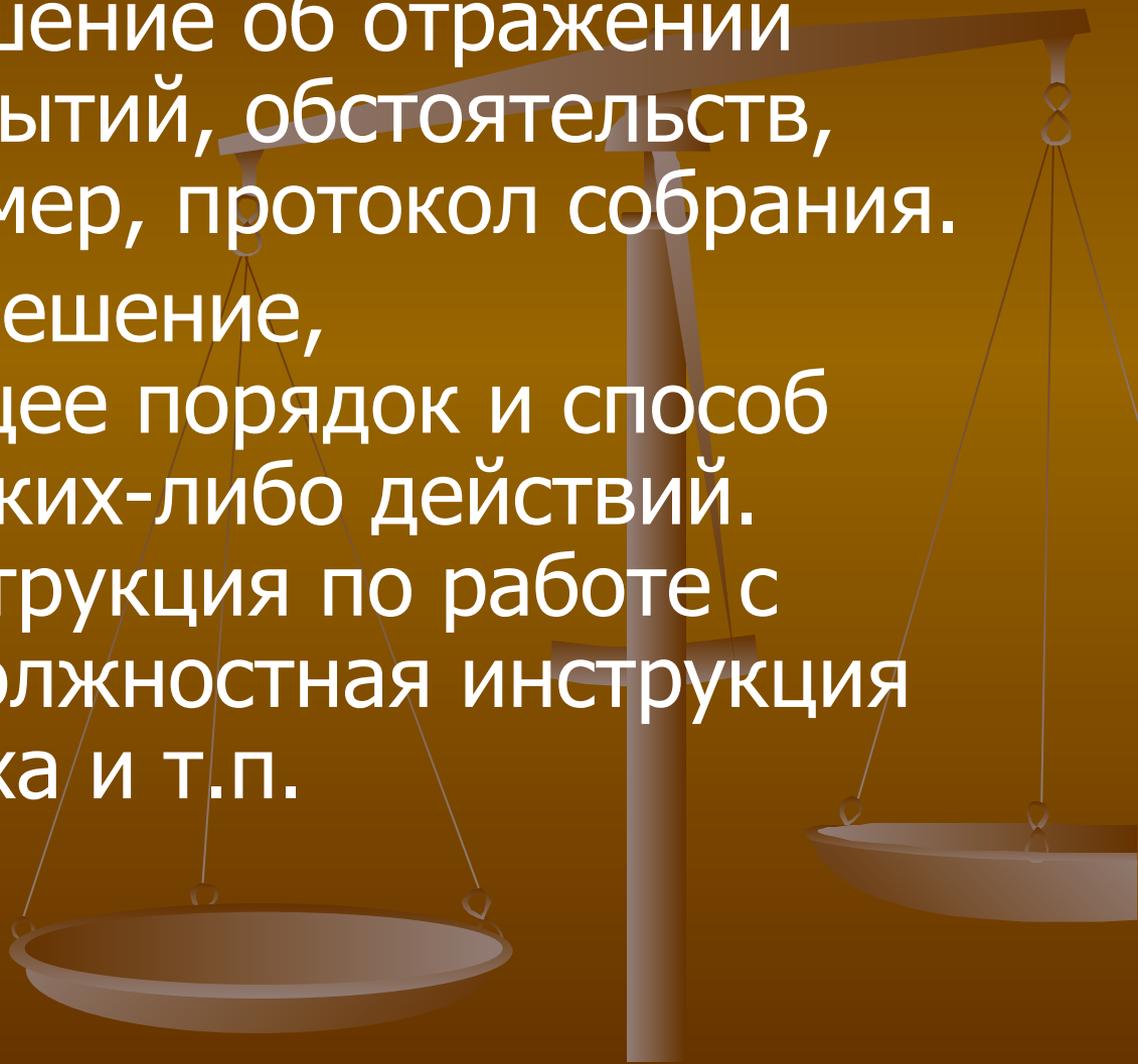
# Формы разработки УР

- Распоряжение – это решение руководителя, не наделенного высшими административными функциями. Может касаться организации труда или технологии в подразделениях.
- Обязательно для исполнения непосредственными подчиненными руководителя.
- Обжаловать решение можно у линейного руководителя данного подразделения или организации.



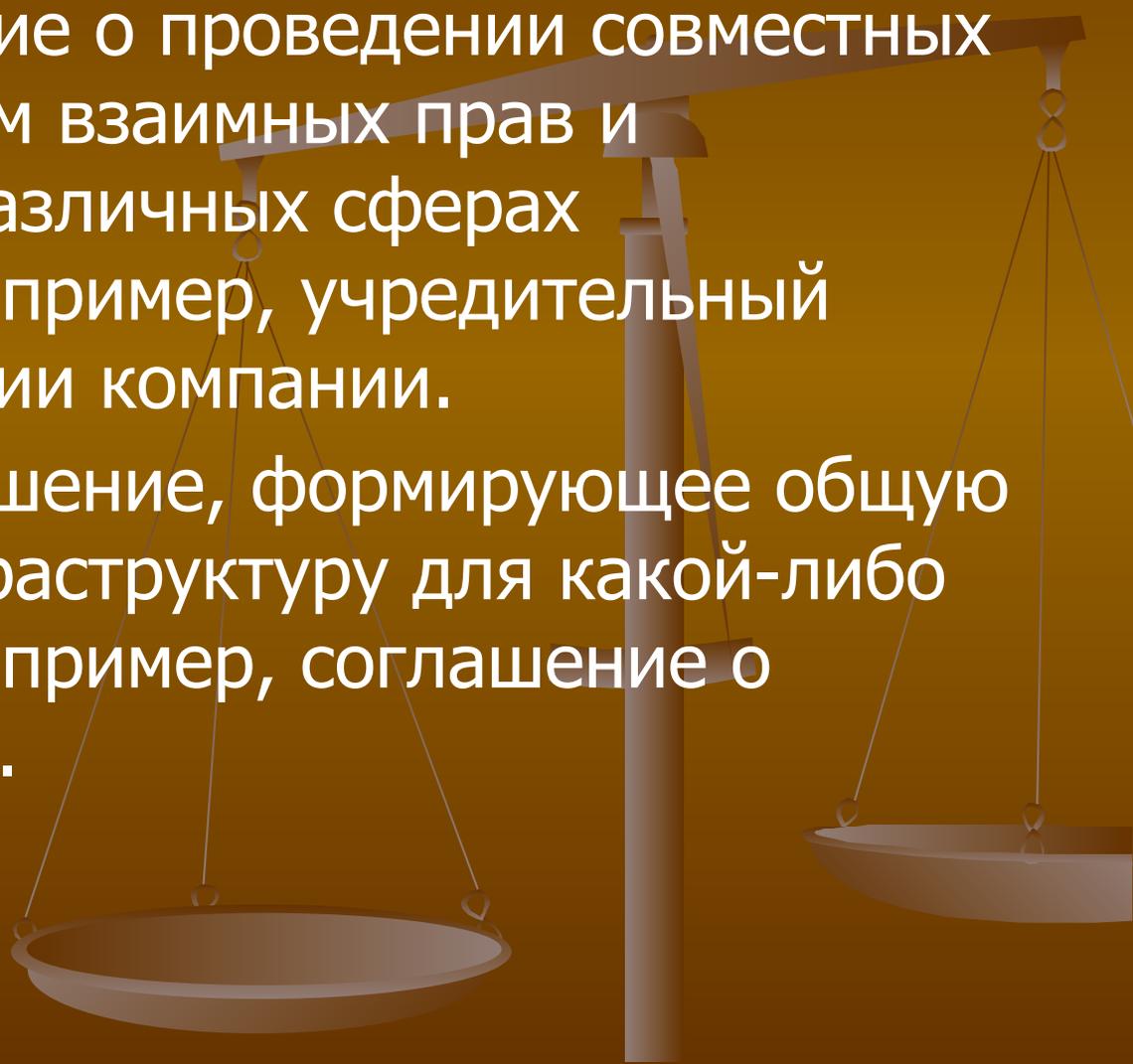
# Формы разработки УР

- Протокол – решение об отражении каких-либо событий, обстоятельств, правил. Например, протокол собрания.
- Инструкция – решение, устанавливающее порядок и способ выполнения каких-либо действий. Например, инструкция по работе с персоналом, должностная инструкция начальника цеха и т.п.



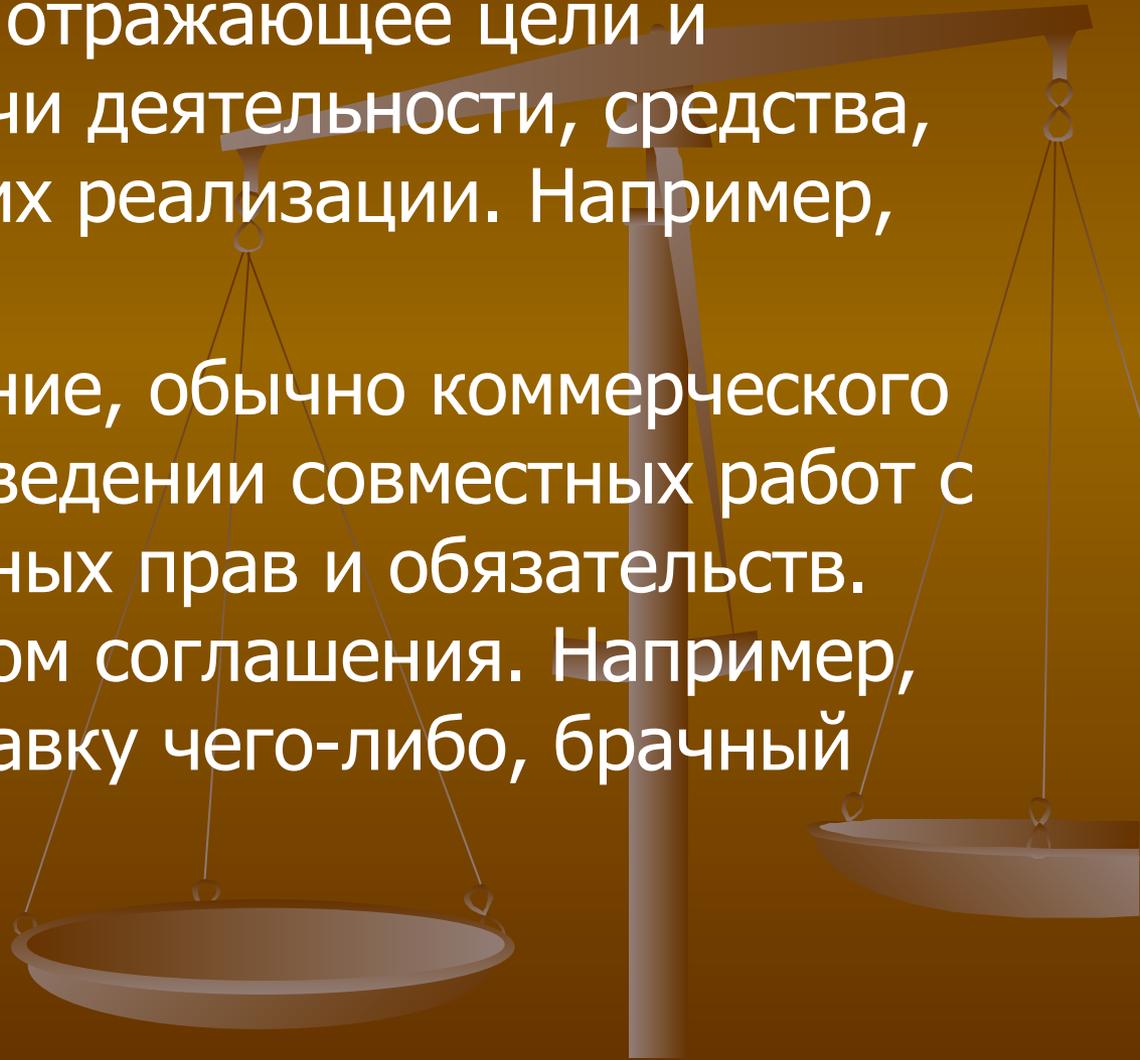
# Формы разработки УР

- Договор – решение о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств в различных сферах деятельности. Например, учредительный договор о создании компании.
- Соглашение – решение, формирующее общую позитивную инфраструктуру для какой-либо деятельности. Например, соглашение о намерениях и т.п.



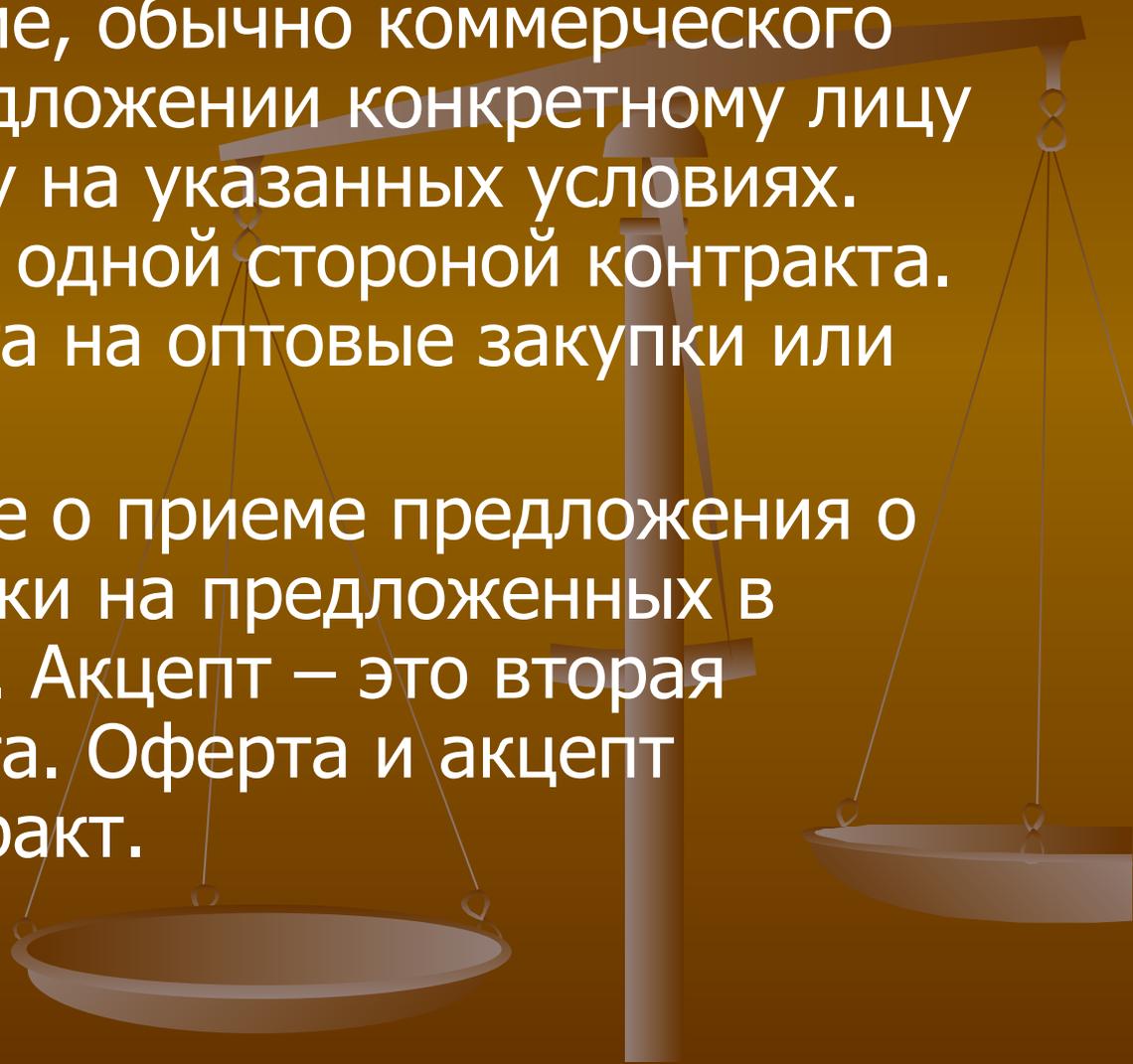
# Формы разработки УР

- План – решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства, методы и время их реализации. Например, бизнес-план.
- Контракт – решение, обычно коммерческого характера, о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств. Является подвидом соглашения. Например, контракт на поставку чего-либо, брачный контракт и т.п.



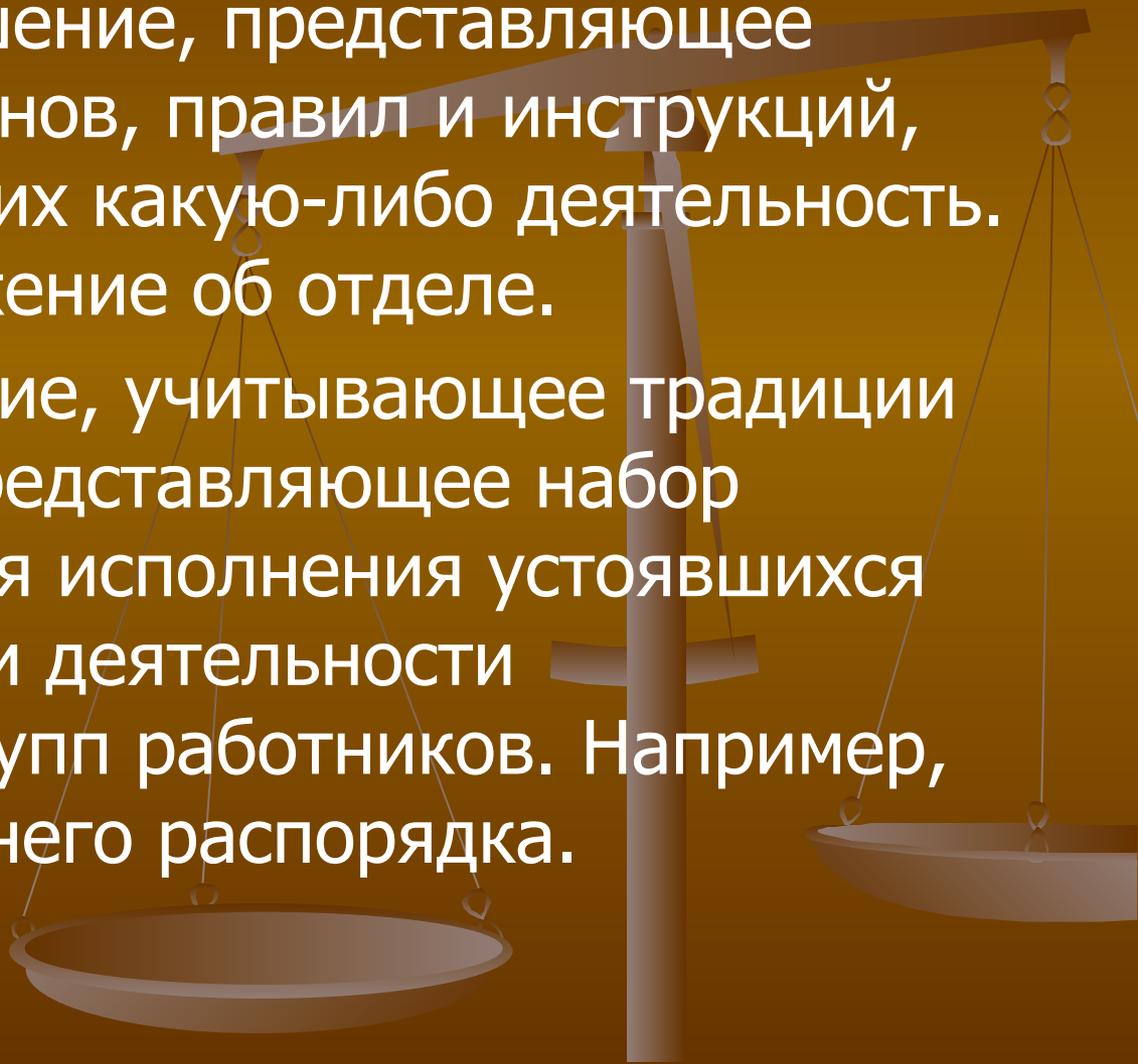
# Формы разработки УР

- Оферта – решение, обычно коммерческого характера, о предложении конкретному лицу заключить сделку на указанных условиях. Оферта является одной стороной контракта. Например, оферта на оптовые закупки или поставки.
- Акцепт – решение о приеме предложения о заключении сделки на предложенных в оферте условиях. Акцепт – это вторая сторона контракта. Оферта и акцепт составляют контракт.



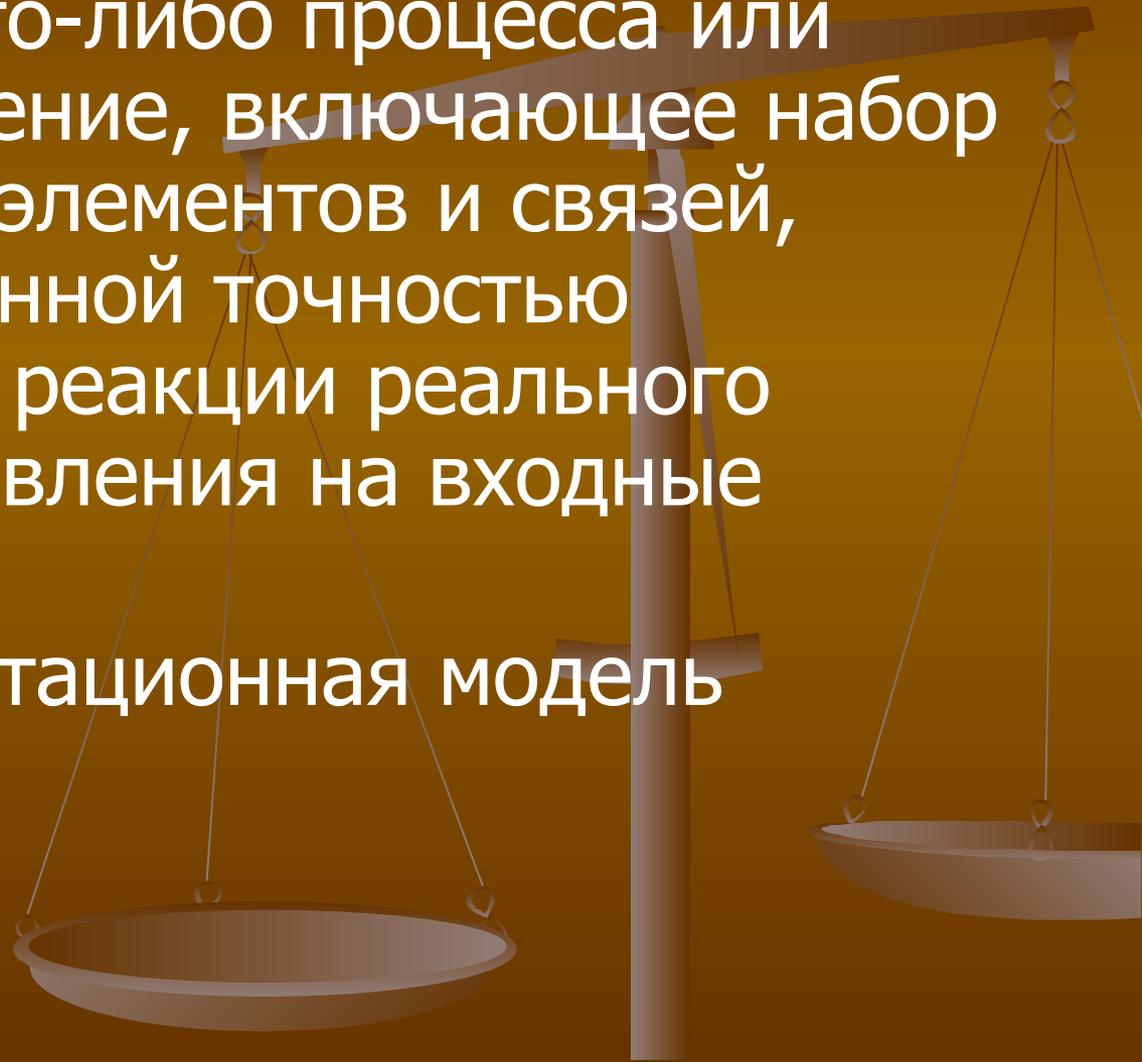
# Формы разработки УР

- Положение – решение, представляющее собой набор законов, правил и инструкций, регламентирующих какую-либо деятельность. Например, положение об отделе.
- Правила – решение, учитывающее традиции организации и представляющее набор предлагаемых для исполнения устоявшихся норм поведения и деятельности определенных групп работников. Например, правила внутреннего распорядка.



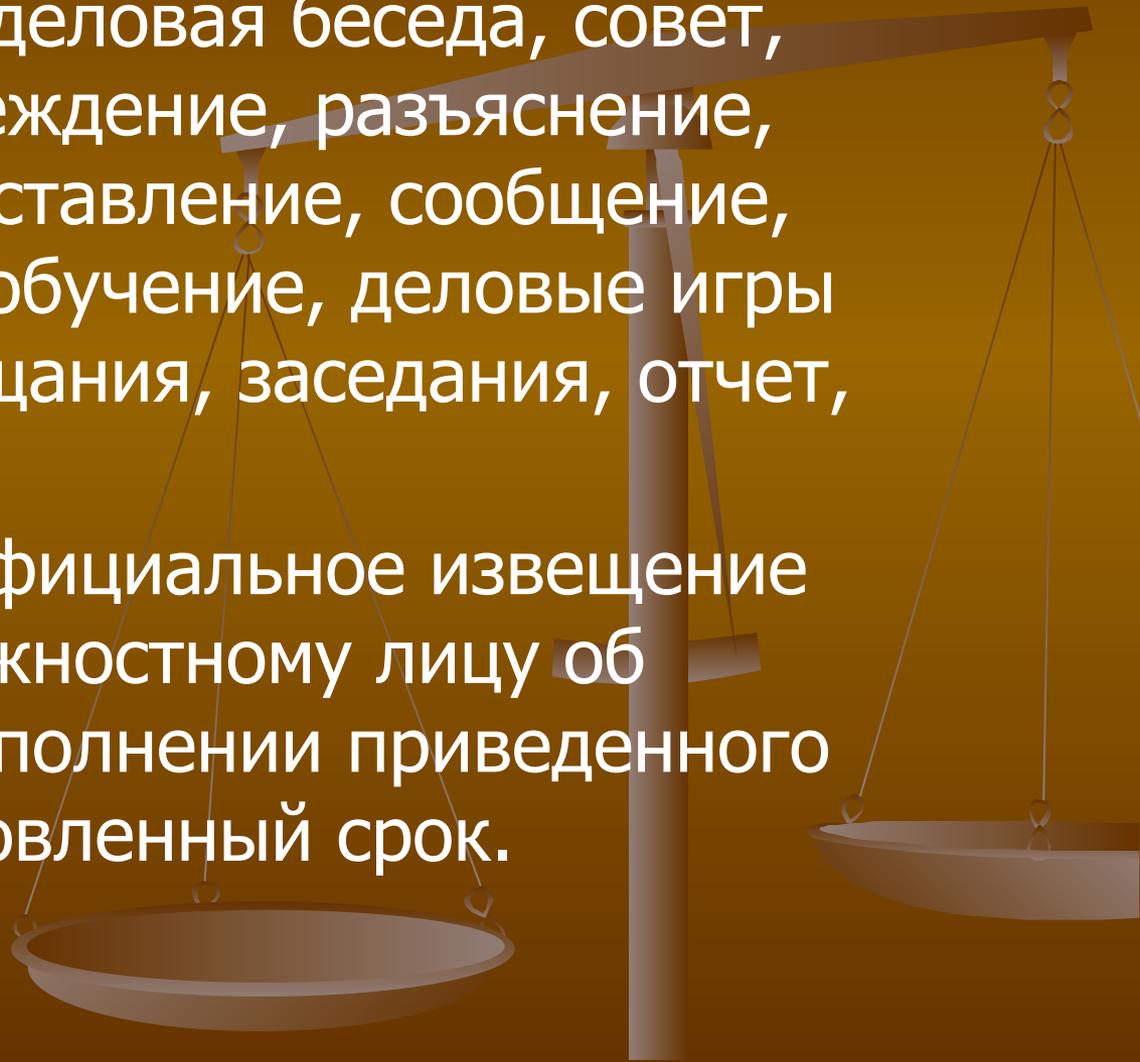
# Формы разработки УР

- Модель – какого-либо процесса или явления – решение, включающее набор определенных элементов и связей, которые с заданной точностью воспроизводит реакции реального процесса или явления на входные воздействия.
- Например, имитационная модель организации.



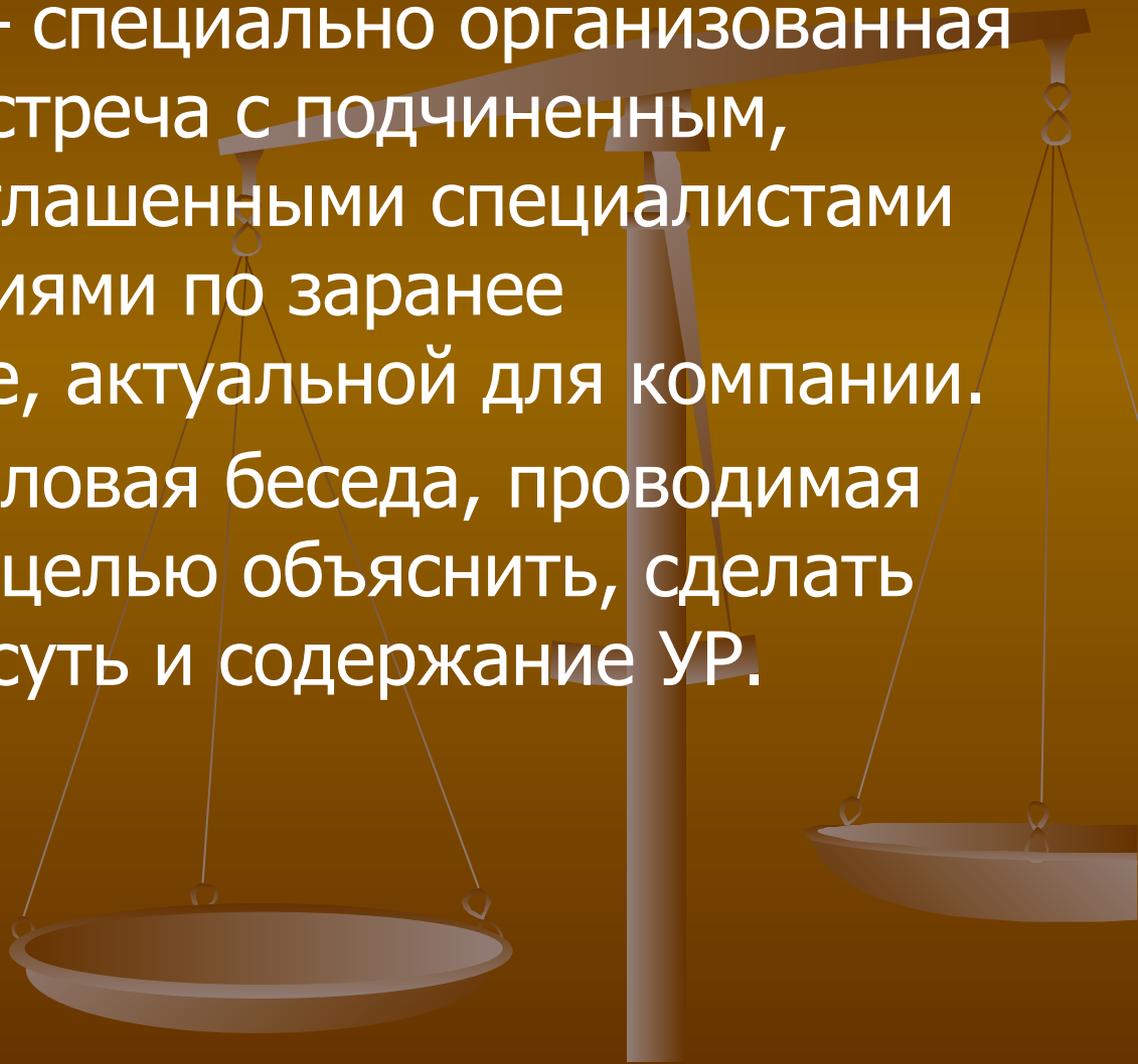
## 2. Формы реализации УР

- К ним относятся деловая беседа, совет, предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, личный пример, обучение, деловые игры (тренинги), совещания, заседания, отчет, деловое слово.
- Предписание – официальное извещение какому-либо должностному лицу об обязательном выполнении приведенного решения в установленный срок.



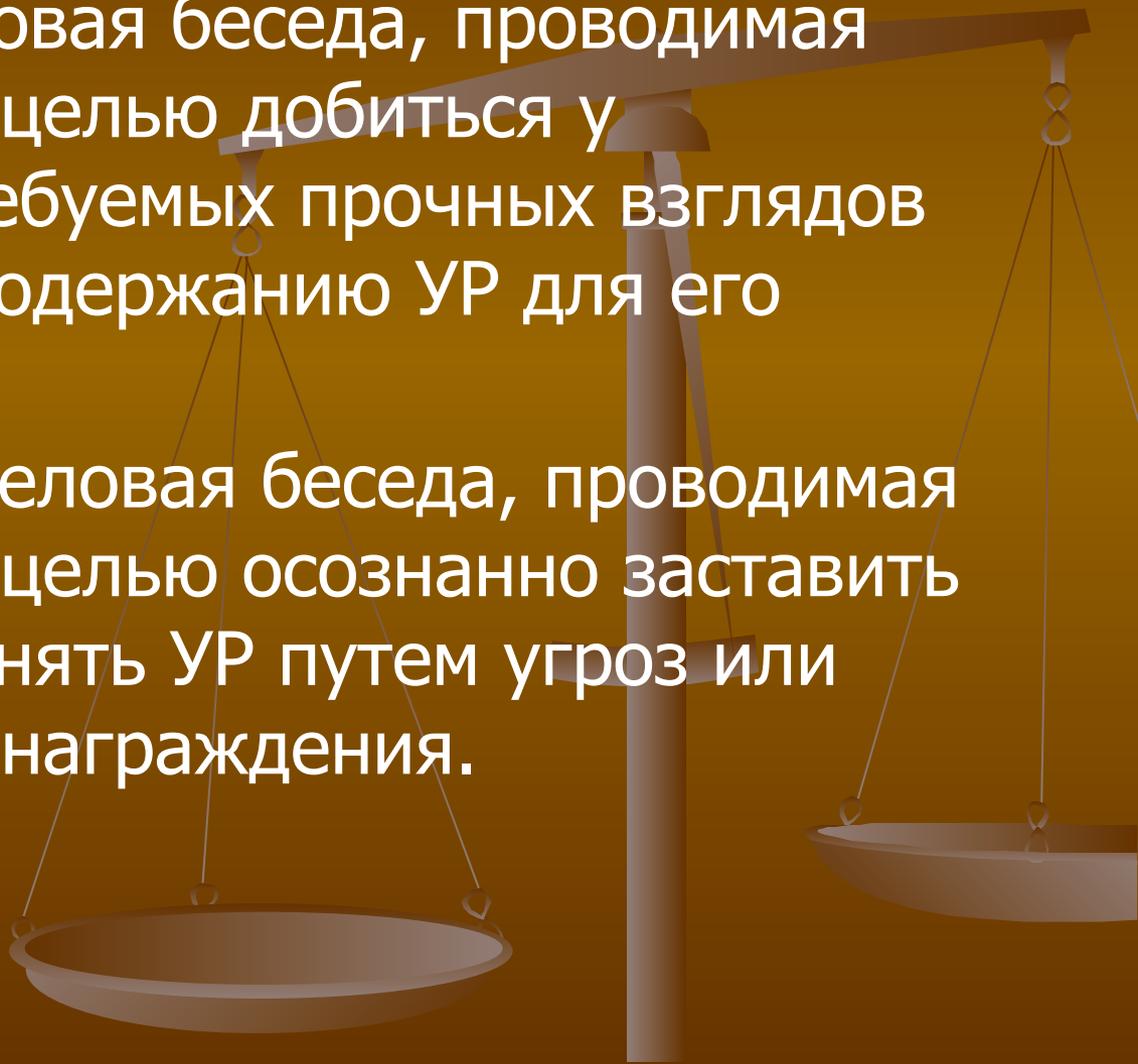
# Формы реализации УР

- Деловая беседа – специально организованная руководителем встреча с подчиненным, группой или приглашенными специалистами для обмена мнениями по заранее оговоренной теме, актуальной для компании.
- Разъяснение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью объяснить, сделать более понятным суть и содержание УР.



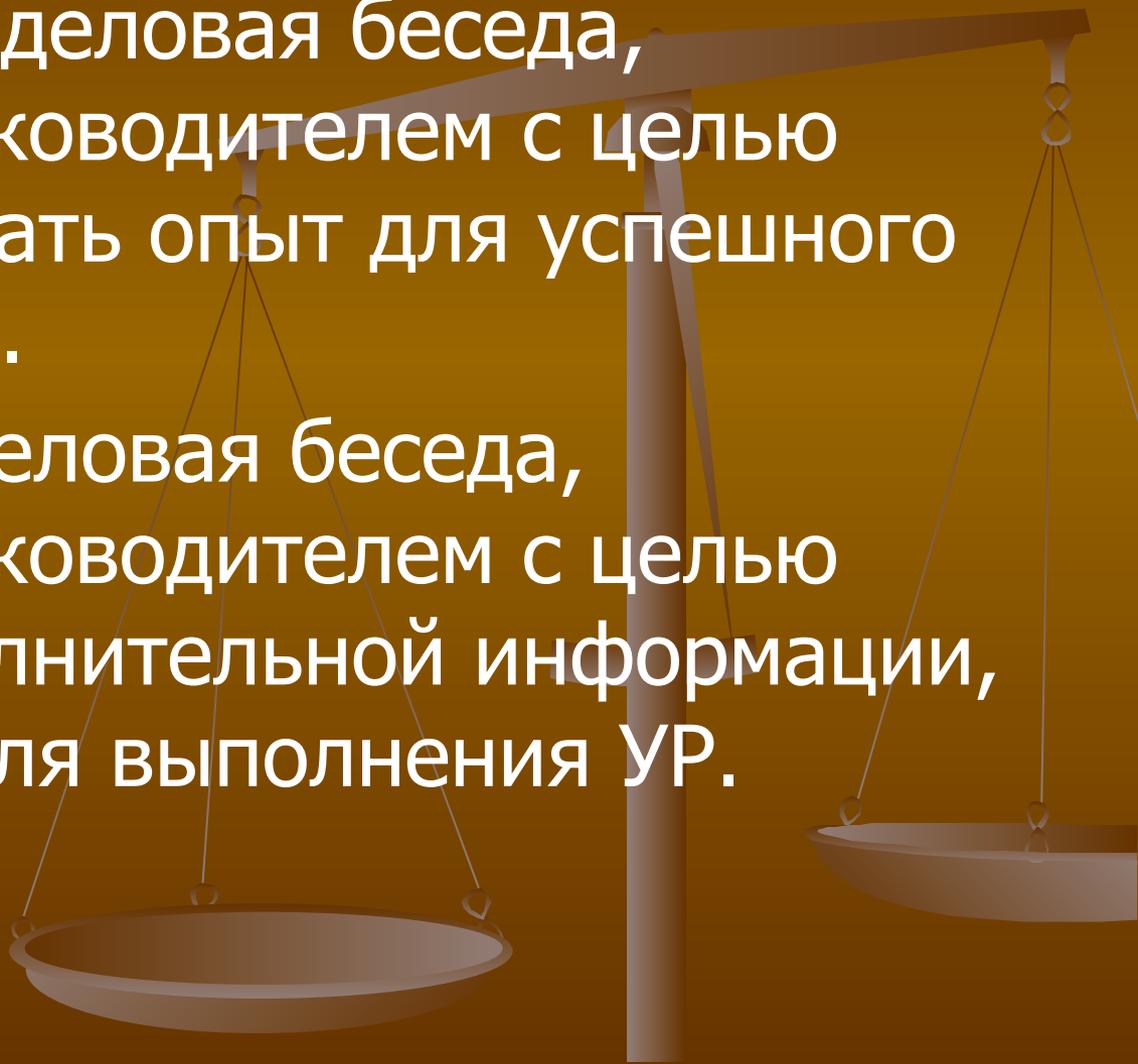
# Формы реализации УР

- Убеждение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью добиться у подчиненного требуемых прочных взглядов или понятий по содержанию УР для его выполнения.
- Принуждение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью осознанно заставить работника выполнять УР путем угроз или повышенного вознаграждения.



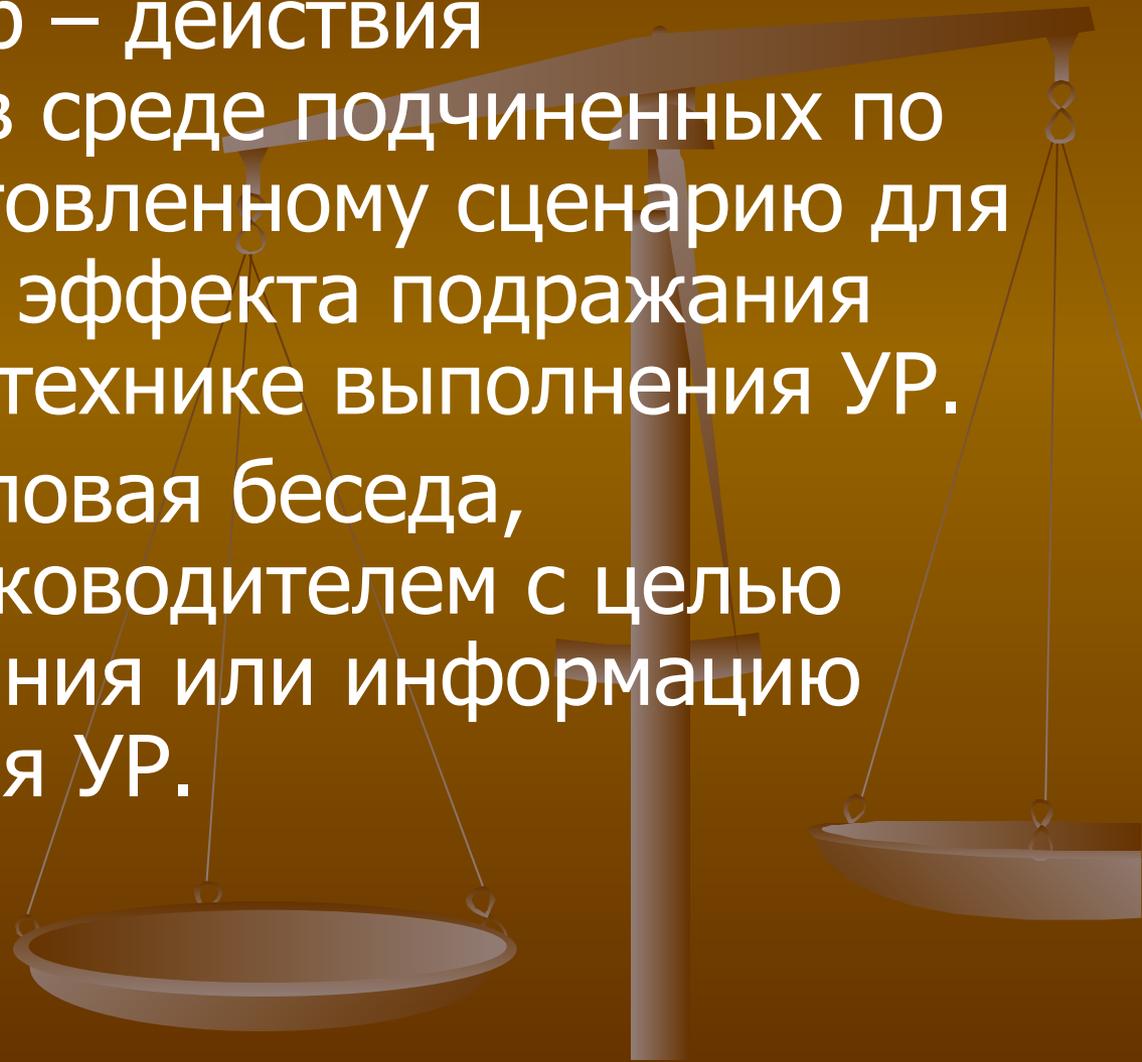
# Формы реализации УР

- Наставление – деловая беседа, проводимая руководителем с целью научить, передать опыт для успешного выполнения УР.
- Сообщение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью передачи дополнительной информации, необходимой для выполнения УР.



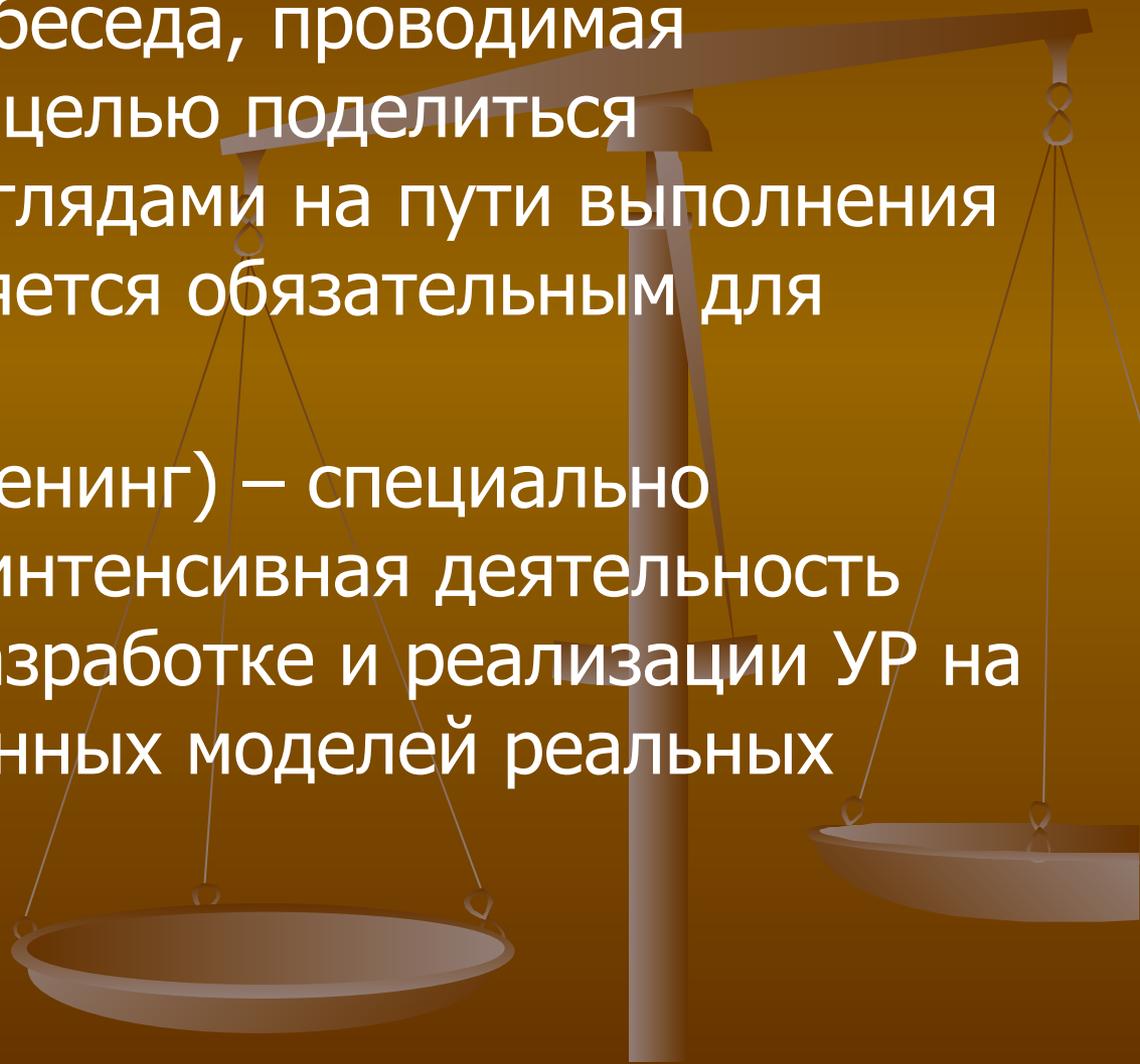
# Формы реализации УР

- Личный пример – действия руководителя в среде подчиненных по заранее подготовленному сценарию для развития у них эффекта подражания авторитетам в технике выполнения УР.
- Обучение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью дать новые знания или информацию для выполнения УР.



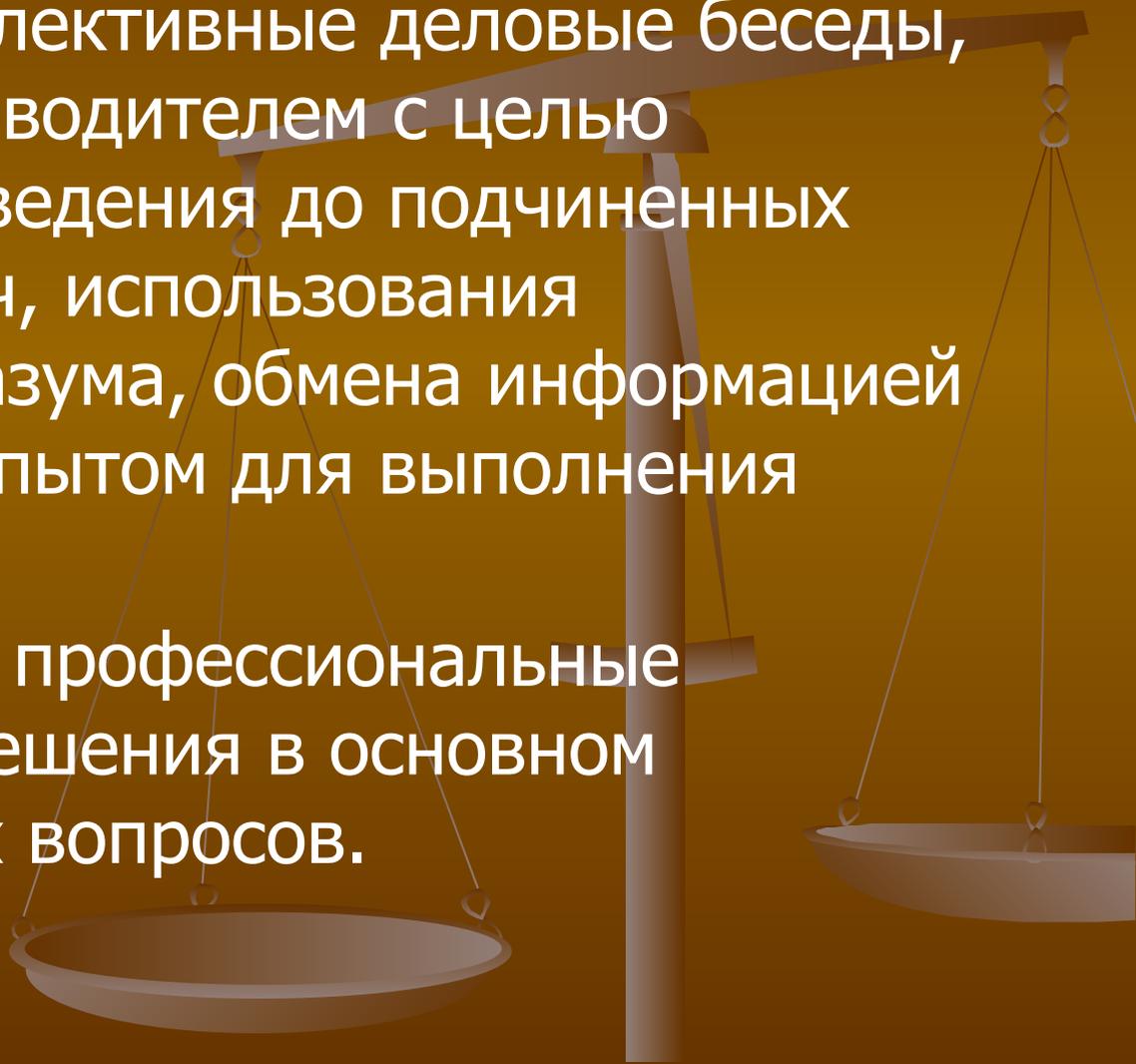
# Формы реализации УР

- Совет – деловая беседа, проводимая руководителем с целью поделиться собственными взглядами на пути выполнения УР. Совет не является обязательным для исполнения.
- Деловая игра (тренинг) – специально организованная интенсивная деятельность работников по разработке и реализации УР на основе имитационных моделей реальных процессов.



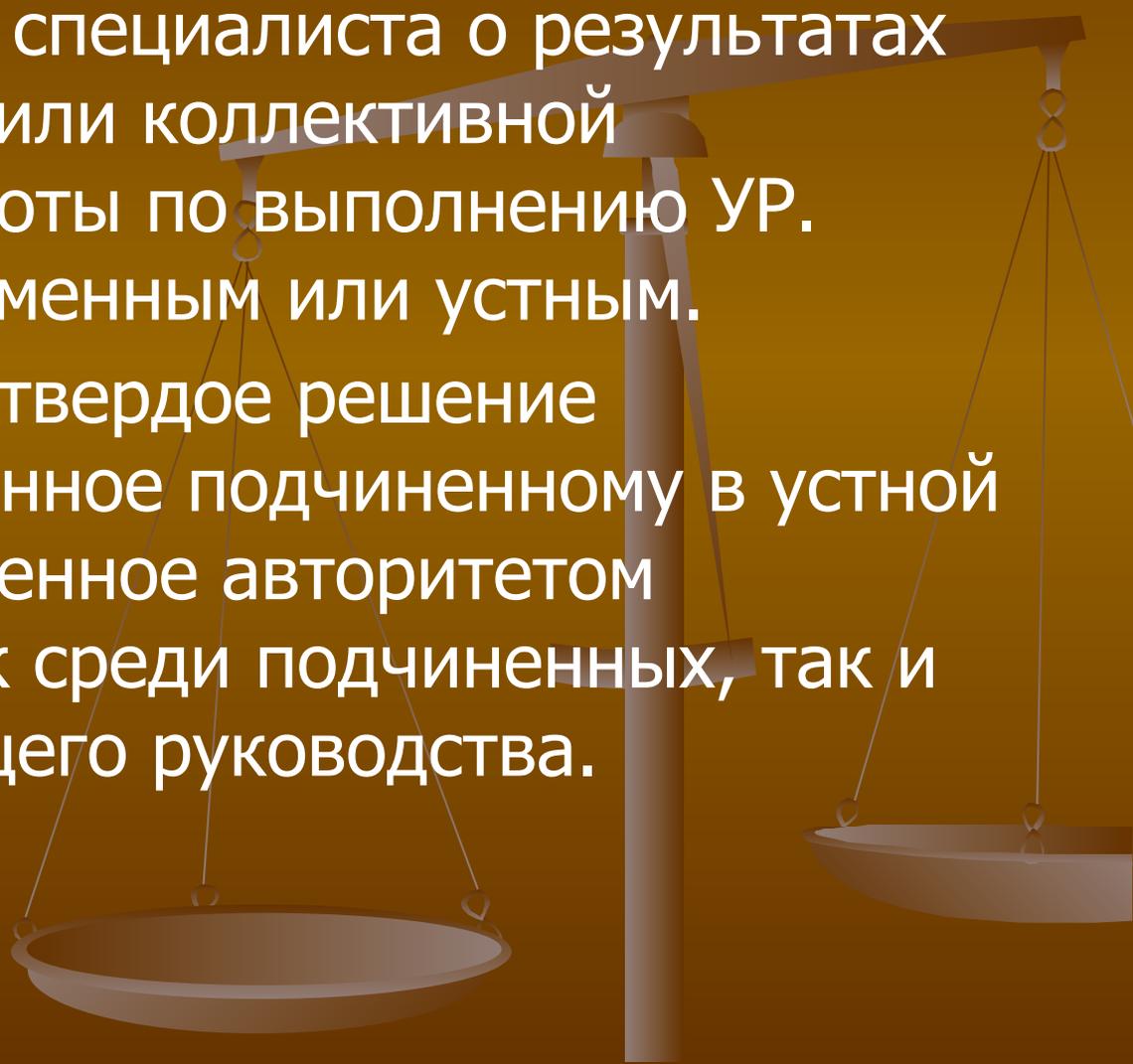
# Формы реализации УР

- Совещания – коллективные деловые беседы, проводимые руководителем с целью оперативного доведения до подчиненных конкретных задач, использования коллективного разума, обмена информацией и накопленным опытом для выполнения важных УР.
- Заседания – узко профессиональные совещания для решения в основном организационных вопросов.

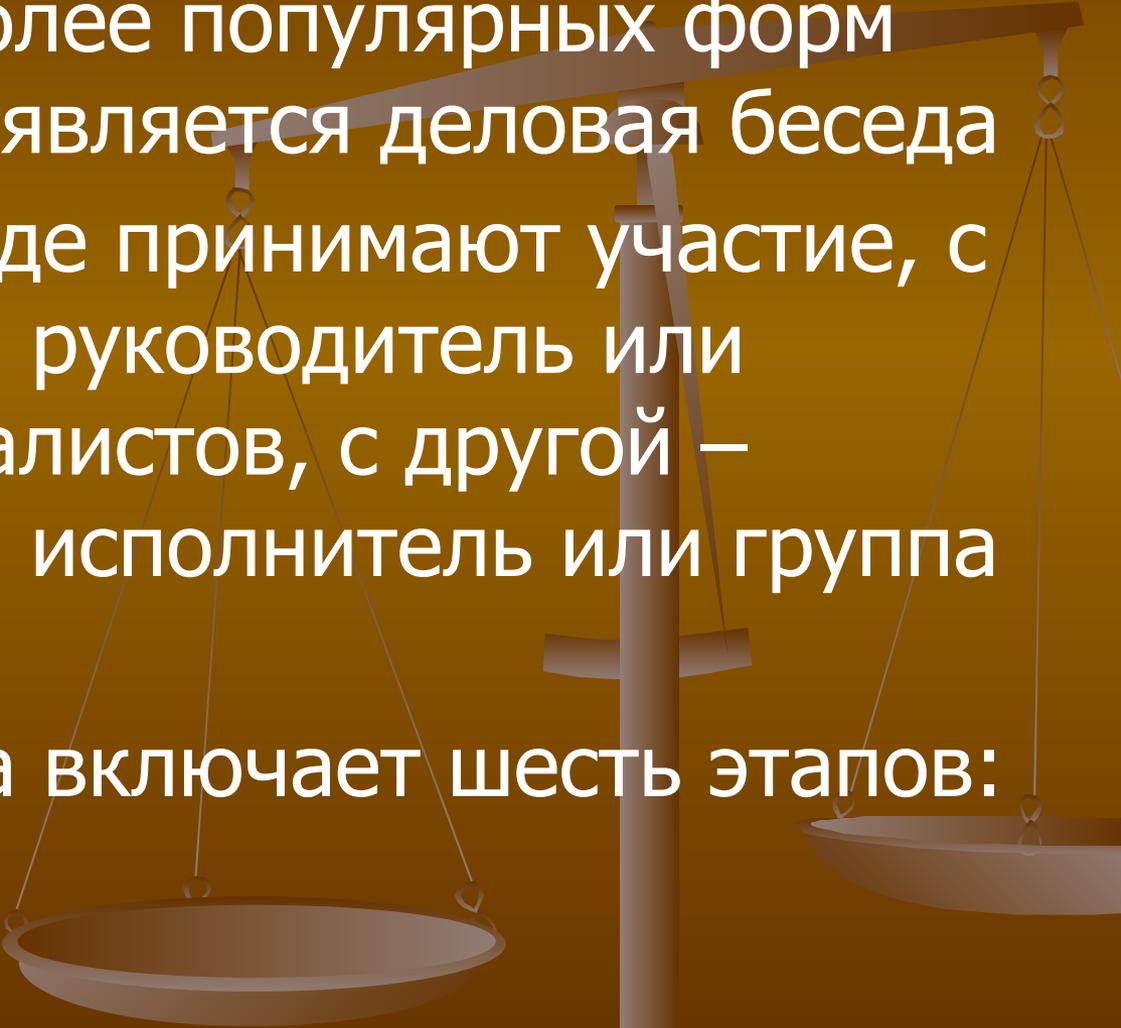


# Формы реализации УР

- Отчет – решение специалиста о результатах индивидуальной или коллективной проделанной работы по выполнению УР. Может быть письменным или устным.
- Деловое слово – твердое решение руководителя, данное подчиненному в устной форме, подкрепленное авторитетом руководителя как среди подчиненных, так и среди вышестоящего руководства.

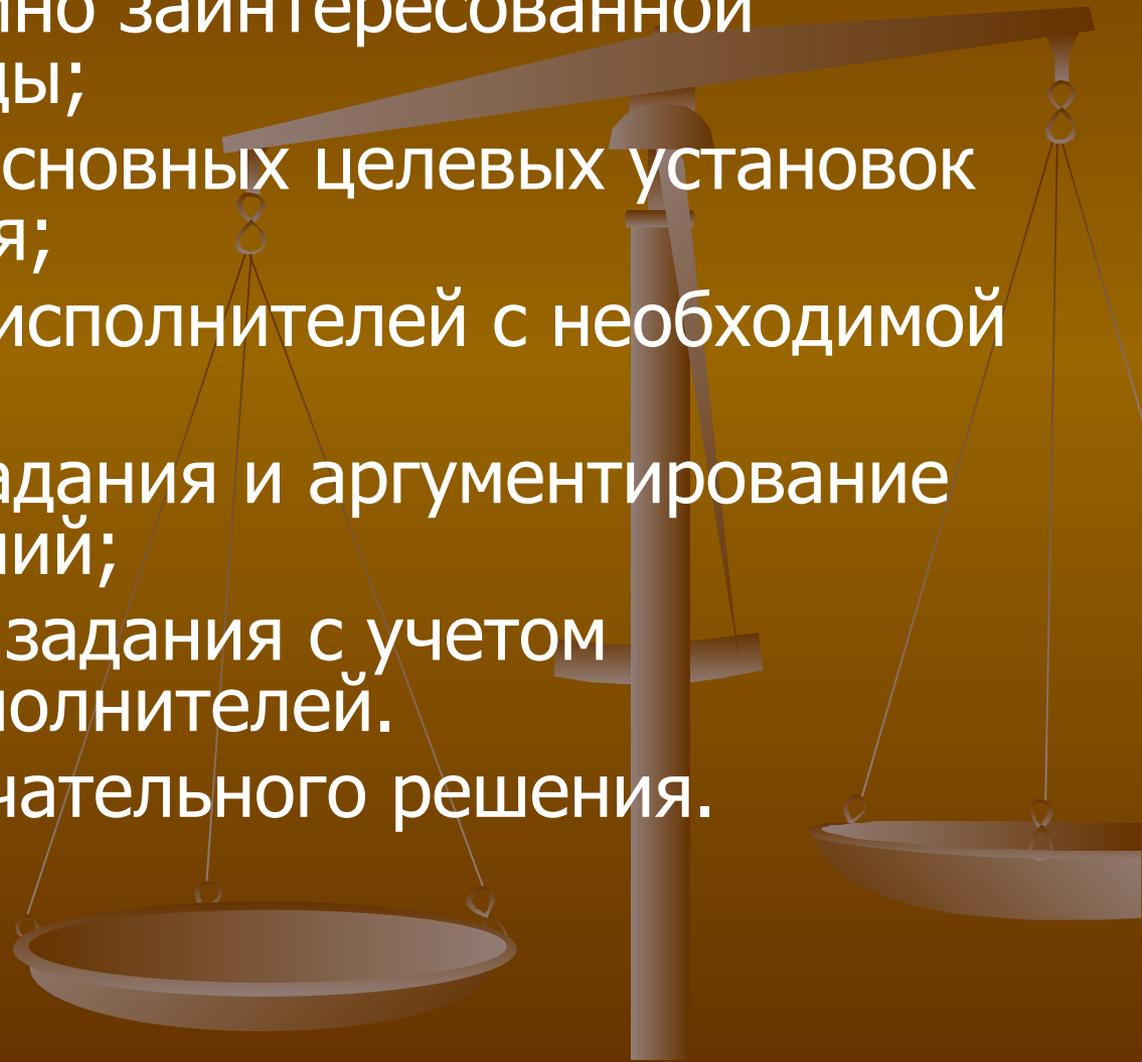


# Формы реализации УР

- Одной из наиболее популярных форм реализации УР является деловая беседа
  - В деловой беседе принимают участие, с одной стороны, руководитель или команда специалистов, с другой – потенциальный исполнитель или группа исполнителей.
  - Деловая беседа включает шесть этапов:
- 

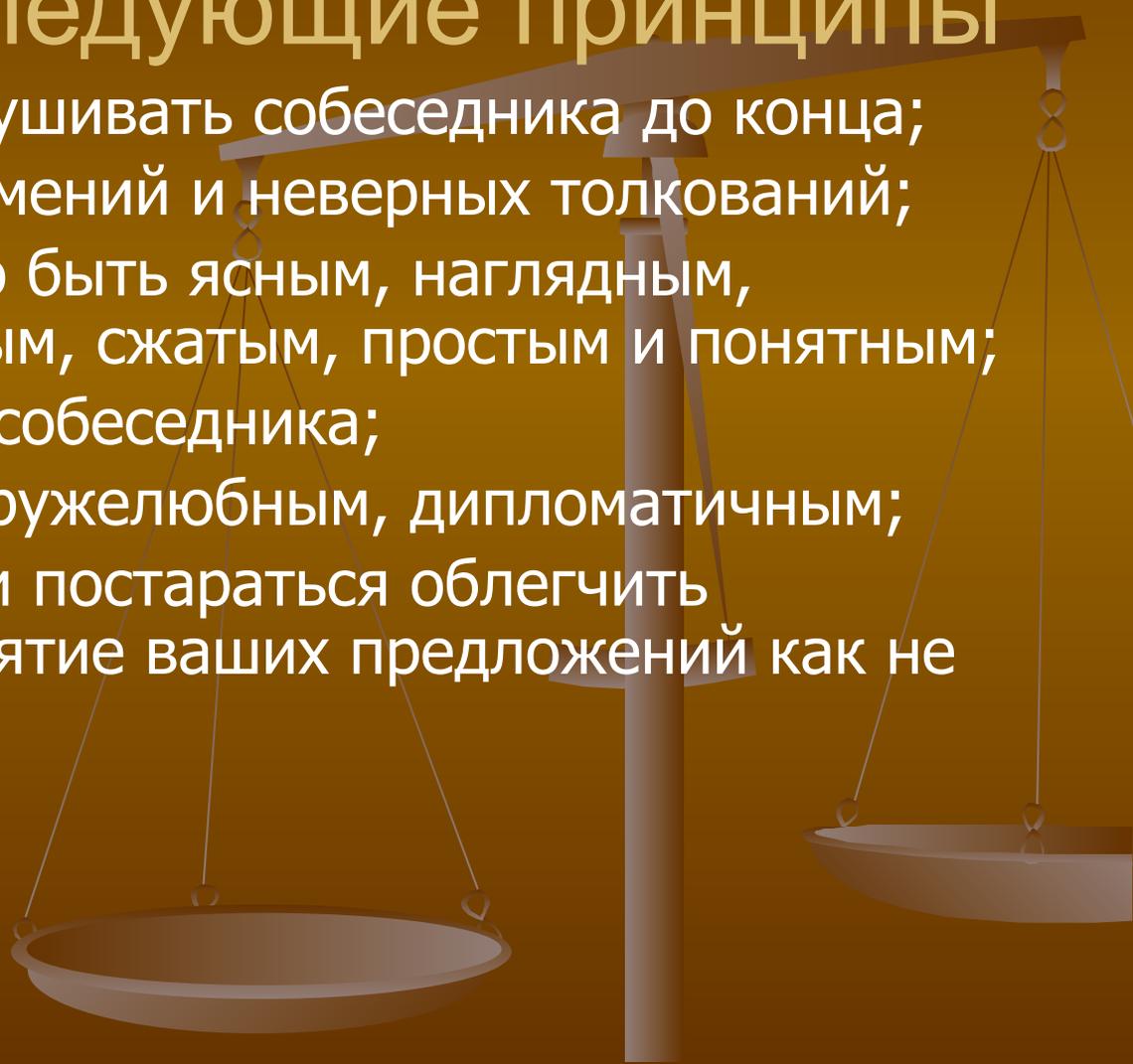
# Этапы деловой беседы:

- 1.Создание взаимно заинтересованной обстановки беседы;
- 2.Согласование основных целевых установок будущего задания;
- 3.Ознакомление исполнителей с необходимой информацией;
- 4.Обоснование задания и аргументирование неясных положений;
- 5.Корректировка задания с учетом предложений исполнителей.
- 6.Принятие окончательного решения.



# Для эффективного проведения деловой беседы необходимо соблюдать следующие принципы

- - внимательно выслушивать собеседника до конца;
- - избегать недоразумений и неверных толкований;
- - изложение должно быть ясным, наглядным, систематизированным, сжатым, простым и понятным;
- - уважать личность собеседника;
- - быть вежливым, дружелюбным, дипломатичным;
- - любыми способами постараться облегчить собеседнику восприятие ваших предложений как не навязанных ему.



# Совместное использование форм

- Каждая форма разработки УР может быть реализована несколькими формами реализации.
- Так, например, такая форма разработки как приказ может быть реализована в виде предписания, убеждения, разъяснения, принуждения, наставления, деловой беседы, совещания и личного примера.

