

Тема: «Исполнение управленческих решений»

1. Планирование управленческих решений

2. Организация исполнения решений

1. Планирование УР

- В практике менеджмента в настоящее время наблюдается разрыв между принятием УР и их реализацией.
- Основные задачи разработки плана реализации (исполнения) УР состоят в определении комплекса необходимых работ, числа исполнителей, необходимого объема ресурсов и исполнителей по объектам, задачам и срокам.

При подготовке плана реализации УР необходимо:

- Установить исполнителей, сроки, отводимые на РУР;
- Составить инструкции для лиц, занимающихся исполнением решения;
- Разработать схему взаимодействия иерархических уровней в организации при решении поставленных задач;
- Определить механизмы контроля и систему мотивации задействованных исполнителей.

Составление плана исполнения решения предполагает получение

- Ответов на вопросы: что, кому и с кем, как, где и когда делать?
- Ответы на эти вопросы должны быть документально оформлены.
- Основными методами, применяемыми при составлении плана исполнения УР, являются разделение обязанностей и сетевое моделирование.

Планирование разделения обязанностей, прав и

ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- Исполнения решения оформляется в матрице распределения ответственности, являющейся также таблицей, в которой в строках содержится перечень задач, действий по исполнению УР, а в столбцах – наименования должностных лиц и названия структурных подразделений (таблица).
- Основная задача построения матрицы распределения ответственности – распределение прав и обязанностей между сотрудниками различных подразделений.

Матрица распределения ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Задача, действие по исполнению решения	Трудоемкость задачи	Должностное лицо, структурное подразделение
		Заместитель директора
1.		
2.		

Основными инструментами сетевого моделирования

выступают

- Сетевые матрицы (рис.), где сетевой график совмещен с календарно-масштабной сеткой времени.
- Сетевая матрица представляет собой таблицу, где подлежащим является перечень должностных лиц, структурных подразделений, выполняющих определенную работу, а в сказуемом изображаются этапы и операции процесса исполнения решения, протекающего во времени.

2. Организация исполнения УР

- Основными управленческими действиями в ходе организации исполнения решений являются личные распоряжения, оказание помощи исполнителям в случае возникновения трудностей, проведение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями.
- К методам организации исполнения решений относят методы составления информационной таблицы ИР и методы мотивации.

Управленческие решения базируются на информации,

- А носителями управленческой информации являются документы.
- Поэтому формализация процесса исполнения УР требует четкого определения результата каждой операции в виде результирующих документов и их потребителей.

В информационной таблице исполнения решений отражается

- Взаимодействие задач в процессе принятия решений, обеспечивается четкое разделение должностных обязанностей и ответственности, виды и формы документов, являющиеся результатами решения задач, временные характеристики
- - сроки выполнения определенных работ (сетевая матрица).

Информационная таблица исполнения (реализации) решения

Информация, исполнители и сроки исполнения задач	Наименование задачи, решаемой в процессе управления
1.Содержание информации, необходимой для решения задачи	
2.Источник информации, необходимой для решения задачи	
3.Документ, получаемый в результате решения	
4.Исполнители задачи (документа)	
5.Срок исполнения задачи	
6.Потребители данного документа	

На основе информационной таблицы осуществляется

координация

- И регулирование выполнения решения.
- Она выполняет функцию информационного обеспечения процесса исполнения УР, так как содержит состав, источники получения, способы сбора, накопления, обработки и проверки достоверности требуемой информации, формы представления, каналы передачи информации и схемы электронного документооборота.