**Тема 5. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

***План***

1. Вимоги до постановки задач.
2. Процедура постановки задач.

***Теми рефератів:***

1. Колективне обговорення задач.
2. Вироблення альтернативних рішень.
3. Помилки при визначенні задач організації.

***Питання для самоперевірки:***

1. Які задачі вважаються кращими?
2. Як здійснити поставлені задачі?
3. Що означає «пастка активності»?
4. Чому задачі повинні бути обмежений тимчасовими рамками?

Задачі визначають напрям і ціль розвитку організації. Поставлена задача допомагає вам бачити, куди ви йдете і яким чином ви зможете туди дійти.

Кращими задачами є:

* яскраві задачі;
* точно сформульовані. Коли задачі сформульовані ясно і конкретно, вони точно говорять працівникам, що очікується, коли і скільки. Оскільки задача поставлена ясно і чітко, ви легко зможете визначити, наскільки просунулися працівники в її дозволі.
* що піддається вимірюванню. Яка користь від поставленої задачі, якщо не можна проконтролювати міру її виконання?
* здійснимими. Поставлена задача не повинна бути недосяжною, але в той же час не повинна вимагати для свого виконання менших зусиль, ніж звичайно. Задачі, для вирішення яких потрібен або дуже високий, або дуже низький рівень продуктивності, стають безглуздими, і працівники їх просто ігнорують;
* насущними. Задачі повинні бути важливим засобом в обший схемі досягнення цілей діяльності і задумів вашої компанії.
* є обмежений тимчасовими рамками. Задачі, що не мають терміну або графіка виконання, часто відкладатимуться через поточні нелади або аврали, що періодично мають місце в будь-які організації.

Яскраві задачі ставляться в організаціях, що досягають успіхів. Часто керівники відмовляються працювати над постановками задач разом з підлеглими. І якщо вони поступають саме так, то ними задачі, що висуваються, часто бувають смутними, амбітними, нереалістичними, не пов'язаними із задумами організації, неконтрольованими і позбавленими стимулюючої дії. Виробляючи яскраві задачі спільно з працівниками, ви зможете уникнути таких пасток, будучи при цьому упевненим в подальшому розвитку вашої організації і її працівників.

Задачі, які сформульовані вами спільно з вашими працівниками, можуть легко зрозуміти і є сприйнятий будь-яким працівником вашої організації. Незалежно від того, віце-президент це або секретарка, відданість корпоративним цінностям завжди буде частиною його або її задачі.

Кращі задачі – це прості задачі. Задачі, які вимагають для формулювання більше однієї пропозиції, по суті є багатоскладовими задачами. Замість використовування пропозиції, що містить відразу декілька задач, краще розділити його на декілька пропозицій, кожне з яких формулює тільки одну задачу. Задачі, які для свого опису вимагають цілу сторінку або більше, насправді задачами не являються.

Процедура постановки задач звичайно приводить працівників в стан збудження і додає їм енергії – незалежно від того, чи ставилися ці задачі на зборах перед великою групою або на особистій зустрічі один на один. Схвильованість і прилив енергії можуть швидко випаруватися, як тільки всі розійдуться по своїх робочих місцях. Ви, як керівник, повинні зробити певні кроки для того, щоб переконатися, що організація як і раніше зосереджена па поставлених задачах, а не на чому-небудь іншому.

Постійно тримати задачі в полі зору дуже важко – особливо коли ви людина зайнята, а задачі є додатковими, виходять за рамки звичайних обов'язків.

Існує велика кількість ситуацій, здатних вибити працівників з наміченої колії і відвернути увагу, необхідну для вирішення задач вашої організації. Одній з найбільших проблем, з якою стикаються працівники, є невідповідність діяльності і результатів.

**Як здійснити задумане**, **вибратися з пастки активності?**

1. Виконуйте спочатку те, що має для вас вищий пріоритет. Враховуючи постійне бажання зробити спочатку те, що простіше і відкласти складні справи на потім, взявши до уваги колег, які заходять у ваш кабінет просто поговорити або перекласти свої проблеми на вас, зберегти концентрацію на тому, що має для вас вищий пріоритет в даний момент, майже не представляється можливим. Якщо ви не виконаєте спочатку те, що має вищий пріоритет, можна майже гарантувати, що ви опинитеся в пастці активності.

2. Организуйте свою праця. Якщо ваша праця організована, ви можете витратити менше часу на спроби з'ясувати, що вам слід робити, і відповідно витратити його більше на виконання того, що вам слід зробити.

3. Просто скажіть «ні». Якщо хтось намагається зробити свої проблеми вашими, просто скажіть „ні”. Треба бути відданими своїй справі, зосередитись на ваших власних задачах, і не дозволяйте іншим робити свої проблеми вашими.

4. Дуже важливо визначити власні сильні і слабкі сторони і використовувати їх для користі. Розгляньте п'ять перерахованих нижче джерел сили, а потім визначте, в чому полягають ваші особисті достоїнства і слабості.

5. Особиста сила. Це та сила, яка виникає з єства вашого характеру. Ваше прагнення до величі, сила вашої переконаності, ваша здатність спілкуватися і надихати, ваша особиста чарівність і ваше уміння бути лідером — все це в сумі і визначає вашу особисту силу.

6. Сила взаємостосунків. На роботі ми всі вступаємо у певні відносини один з одним. Ці взаємодії і формують силу взаємостосунків. Джерела сили взаємостосунків в тісній дружбі з кращими виконавцями, колегами або власниками, в людях, які зобов'язані вашій прихильності, і в колегах, які надають вам інформацію і подробиці, які ви ніколи не змогли б отримати, використовуючи тільки офіційні ділові відносини.

7. Сила становища. Цей тип сили прямо залежить від вашого рангу або посади в організації і є функцією влади, яка надана вам для управління людськими і фінансовими ресурсами.

8. Сила знання. Сила знання приходить разом з конкретним досвідом і знаннями, які ви накопичуєте протягом всієї вашої кар'єри. Сила знання зростає також при отриманні вчених ступенів або після спеціального навчання.

9. Сила завдання. Джерелом сили завдання є праця або діяльність, яку індивід виконуєте на роботі. Люди можуть сприяти або: ж перешкоджати зусиллям їх колег або інших людей за допомогою використовування сили завдання.