

ПЛАНИРОВАНИЕ НОВЫХ ФУНКЦИЙ

Создание возможностей для помощи
агентству в принятии решений

Чужие уроки

- Ваша система уникальна.
- Чтобы работать хорошо, Ваши изменения должны сочетаться с существующими процессами
- Неформальные аспекты процесса могут быть важны для восприятия и результатов

Обработка чужих уроков – 2

- То, что Вы получаете в результате процесса, зависит от того, что Вы в него вкладываете
- То что входит в процесс, влияет на результат

Важный урок процесса:

Каждое изменение процесса
ведет к непреднамеренным
последствиям

Шаг 1: Решите, каким должен быть результат

- Какие физические продукты Вы хотите получить?
 - Независимые окончательные приказы?
 - Независимые приказы, рассмотренные директором?
 - Приказы директора, подготовленные при помощи советников?
 - Все перечисленное выше?

Шаг 2 – Что необходимо для получения желаемых Вами продуктов?

- Согласованность?
 - Четкие правила, уставы или постановления, которые можно модифицировать прозрачным образом
 - Знакомы ли заявители с процессами поиска и получения решения?
 - Знакомы ли заявители и лица, принимающие решения, со стандартами принятия решений и с информацией, которая должна быть предоставлена?
 - Записи о предыдущих решениях - “приказы”
 - Изложение фактов и закона в решениях
 - Согласованность с решениями по сходным темам
 - Не должны быть идентичными (различные факты и аргументы)
 - Могут меняться со временем, так как меняются обстоятельства
 - Доступность решений – публикация или наличие

Ценность согласованности

- **“Предсказуемость более важна для бизнеса, чем фактические результаты”.**
- Если компания знает, каковы «правила», то может соответствующим образом планировать.
- Регулирующая несогласованность создает риски, которые трудно планировать, и которые могут увеличить затраты.

Шаг 2 – часть 2

- Прозрачность?
 - Ограничить односторонние (*ex parte*) контакты
 - Ограничить решения записью
 - Объяснить, как записи поддерживают решение
 - Предоставить полную запись на рассмотрение публике
- Принятие потребителями?
 - Воспринимается справедливым?
 - Какие другие элементы обеспечивают принятие?

Шаг 2 – Гибкость как продукт

- Выровнять процессы с потребностями
 - Сложный процесс может застопорить простой запрос.
 - Простой процесс может затруднить ответ на сложный вопрос
- Стремитесь к достаточной гибкости – но не слишком
 - Избегайте результатов, которые не соответствуют здравому смыслу, но
 - Избегайте результаты, которые не соответствуют праву и прецеденту

Шаг 3 – Инфраструктурные потребности

- Некоторые изменения могут потребовать или выиграть от улучшений физической или человеческой инфраструктуры
 - Будут ли сотрудники агентства участвовать в открытых презентациях?
 - Если нет, записи могут быть неадекватны для решения
 - Если да, могут потребоваться независимые консультанты
 - Может ли агентство справиться с потоком документов?
 - Нужны ли другие ресурсы?

Шаг 4 – Справиться с изменениями

- Управление изменениями в культуре США
 - Открытость способствует принятию
 - Участие в обсуждении изменений увеличивает принятие
 - Затронутые лица часто вносят вклад, помогающий получить лучший продукт
 - “Сторонние” фасилитаторы могут иногда помочь в организации обсуждений
- Ваш процесс будет отражать культуру, потребности.

Заключение

- Подходите к изменениям обдуманно
 - Определите желаемые результаты
 - Подумайте, что необходимо для достижения этих результатов
 - Запланируйте, как создать необходимые элементы
 - Тщательно подготовьте вовлеченных лиц, чтобы они не были удивлены
 - Осторожно реализуйте изменения
 - Будьте готовы вносить модификации по мере необходимости

Спасибо!

Мы будем рады поговорить с Вами о
возникающих сложностях, и хотели
бы увидеть Ваш продукт!