

## Curs 2. Instrumente, abilități pentru monitorizarea și evaluarea eficacității planului strategic al organizației.

Tipuri de monitorizare. Cercetare pentru a lua decizii eficiente. Sondaje și interviuri. Monitorizarea internă și externă a implementării strategiei de dezvoltare a organizațiilor. Sarcină practică: selectați instrumentele de monitorizare ale ONG-urilor și justificați decizia.

Deci, ce este monitorizarea? **Monitorizarea**-este un sistem de observare, evaluare și prognoză a schimbărilor în starea organizațiilor. Să luăm în considerare principalele tipuri de monitorizare. Acestea sunt precum monitorizarea completă sau totală și orientată către probleme a companiei.

**Sarcina monitorizării totale este analiza și diagnosticarea constantă a situației de către procese în întreaga organizație, la scara oricărui parametru identificat prin orice criteriu, în timp ce subiectul unei astfel de monitorizări totale devine situația procesului.**

Monitorizarea orientată către probleme are ca scop urmărirea tendințelor în dezvoltarea unei anumite probleme, care este selectată în funcție de anumite criterii, este recunoscută ca importantă și semnificativă pentru organizație și necesită o atenție specială a managementului.

Să luăm în considerare o întrebare de cercetare pentru a lua decizii eficiente. Luarea unei decizii de management este cea mai importantă etapă a activității de management. O decizie este un act al organelor de conducere sau al unui manager, în care nu numai se definește un scop, se stabilesc sarcini, ci se oferă și executanți, se alocă resurse și se atribuie responsabilitatea.

Metoda consultativă este atunci când liderul invită alte persoane să le asculte părerile, dar până la urmă singur el ia decizia. Această opțiune durează mai mult decât opțiunea autoritară deoarece sunt luate în considerare alte opinii și pot fi propuse alternative, făcând-o mai puțin riscantă.

**O decizie de management**-este rezultatul activităților specifice de management ale unui manager. Dezvoltarea și luarea deciziilor este un proces creativ în activitățile managerilor de la orice nivel, inclusiv:

- dezvoltarea și stabilirea obiectivelor;
- studierea problemei pe baza informațiilor primite;
- selectarea și justificarea criteriilor de eficiență (eficacitate) și a posibilelor consecințe ale deciziei;
- discuție cu specialiști a diferitelor opțiuni de rezolvare a unei probleme (sarcină);
- selectarea și formularea soluției optime;
- luarea deciziilor;
- specificarea soluției pentru implementatorii săi.

Tehnologia managementului consideră o decizie de management ca un proces format din trei etape: pregătirea unei decizii; luarea deciziilor; implementarea soluției. În etapa de pregătire a unei decizii de management, se realizează o analiză a situației la nivel micro și macro, inclusiv căutarea, colectarea și prelucrarea informațiilor, iar problemele care necesită soluții sunt identificate și formulate. În etapa de luare a deciziilor, deciziile și acțiunile alternative sunt dezvoltate și evaluate pe baza calculelor multivariate; selectarea criteriilor pentru alegerea soluției optime; alegerea și luarea celei mai bune decizii.

În etapa de implementare a hotărârii se iau măsuri pentru concretizarea deciziei și aducerea ei la cunoștința executorilor, se urmărește progresul implementării acesteia, se efectuează ajustările necesare, iar rezultatul obținut în urma punerii în aplicare a hotărârii este evaluat. Fiecare decizie de management are propriul rezultat specific, prin urmare

scopul activității de management este găsirea unor astfel de forme, metode, mijloace și instrumente care ar putea ajuta la obținerea rezultatului optim în condiții și circumstanțe specifice.

Deciziile de management pot fi justificate, luate pe baza analizei economice și calculului multivariat, și intuitive, care, deși economisesc timp, conțin posibilitatea de erori și incertitudine.

Deciziile luate trebuie să se bazeze pe informații fiabile, actuale și previzibile, analiza tuturor factorilor care influențează deciziile, ținând cont de anticiparea posibilelor consecințe ale acestora.

Managerii sunt obligați să studieze în mod constant și cuprinzător informațiile primite pentru a pregăti și a lua decizii de management pe baza acestora.

### **Metodele de luare a deciziilor care vizează atingerea obiectivelor propuse pot fi diferite:**

- o metodă bazată pe intuiție, care este determinată de prezența experienței și cunoștințelor acumulate anterior într-un anumit domeniu de activitate, care ajută la alegerea și luarea deciziei corecte;
- o metodă bazată pe conceptul de „bun simț”, când un lider, atunci când ia decizii, le justifică cu dovezi consistente, al căror conținut se bazează pe experiența sa practică acumulată;
- o metodă bazată pe o abordare științifică și practică, care implică selecția soluțiilor optime pe baza procesării unei cantități mari de informații, ajutând la justificarea deciziilor luate.

Problema unui manager care alege o soluție este una dintre cele mai importante în management. Ea presupune necesitatea unei evaluări cuprinzătoare de către liderul însuși a situației specifice și a independenței sale în luarea uneia dintre mai multe decizii posibile.

Un aspect important pentru evaluarea activității ONG-urilor este realizarea de sondaje și interviuri. Sondajele și interviurile pot fi efectuate atât în interiorul, cât și în afara organizațiilor. Organizațiile folosesc sondaje pentru a ajusta politicile, pentru a dezvolta strategii de marketing sau sisteme de comunicare, pentru a înțelege mai bine nevoile și pentru a lua decizii mai bune.

Un sondaj este o metodă de a obține informații prin răspunsul la întrebări. Sondajul este cea mai populară metodă de cercetare a comunicării în masă. Acest lucru se datorează faptului că utilizarea unui sondaj, în special a unui chestionar, vă permite să obțineți informații individualizate de la un număr mare de persoane.

Un interviu este o metodă de cercetare socio-psihologică în care interviuatorul realizează personal un sondaj. Datorită interviurilor, puteți înțelege motivele profunde și starea de spirit a interlocutorului.

La implementarea unei strategii de ONG, este important să se efectueze monitorizare atât internă, cât și externă. Potrivit experților, efectul implementării strategiilor poate fi înțeles prin monitorizare și evaluare. Succesul implementării planului strategic depinde nu numai de calitatea dezvoltării acestuia, ci și în mare măsură de utilizarea mecanismelor de implementare, în special de formarea competență a unui sistem de monitorizare.

Monitorizarea în contextul schimbărilor constante care apar în mediul extern vă permite să monitorizați progresul implementării planului strategic și, dacă este nevoie, să efectuați ajustări adecvate în timp util, asigurând astfel viabilitatea și flexibilitatea planului strategic.

Monitorizarea ca proces de monitorizare continuă a implementării activităților planificate ne permite să analizăm motivele neîndeplinirii acestora.

Scopul monitorizării: rezolvarea problemelor pe baza controlului organizațional, îndeplinirea obiectivelor ONG-urilor în condiții de constrângeri de timp și resurse.

Dacă vorbim despre tipuri de monitorizare, putem observa următoarele.

**Monitorizarea informației** - Are drept scop identificarea gradului de coerență a datelor cu anumite norme și standarde adoptate de ONG-uri.

**Monitorizarea diagnosticului**-este concepută pentru a determina modul în care personalul ONG-urilor face față diferitelor probleme.

**Monitorizarea comparativă**-are ca scop compararea indicatorilor cantitativi și calitativi. De exemplu, un instrument precum benchmarking poate fi utilizat pentru monitorizarea comparativă.

**Benchmarking**-ul ca instrument de studiu și comparare a diferitelor practici ne permite să determinăm cea mai bună experiență a ONG-urilor în rezolvarea anumitor probleme, să adoptăm metode și tehnici de management și să dezvoltăm cea mai bună politică de dezvoltare.

**Astfel, cunoașterea instrumentelor, abilitățile de monitorizare și evaluare a eficacității planului strategic al unei organizații vor ajuta ONG-urile să dezvolte un concept mai bun.**