

Դասախոսություն 2. Կազմակերպության ռազմավարական պլանի արդյունավետությունը վերահսկելու և գնահատելու գործիքներ, հմտություններ:

Մոնիտորինգի տեսակները. Հետազոտություն արդյունավետ որոշումներ կայացնելու համար: Հարցումներ և հարցազրույցներ. Կազմակերպությունների զարգացման ռազմավարության իրականացման ներքին և արտաքին մոնիտորինգ. Գործնական խնդիր՝ ընտրել ՀԿ մոնիտորինգի գործիքներ և հիմնավորել որոշումը:

Այսպիսով, ի՞նչ է մոնիտորինգը: Մոնիտորինգը կազմակերպությունների վիճակի փոփոխությունների դիտարկման, գնահատման և կանխատեսման համակարգ է: Դիտարկենք մոնիտորինգի հիմնական տեսակները. Սրանք այնպիսին են, ինչպիսիք են ընկերության ամբողջական կամ ամբողջական և խնդրին ուղղված մոնիտորինգը:

Ընդհանուր մոնիտորինգի խնդիրն է իրավիճակի մշտական վերլուծությունը և ախտորոշումը գործընթացներով ամբողջ կազմակերպությունում, ցանկացած չափանիշով որոշված ցանկացած պարամետրի մասշտաբով, մինչդեռ նման ընդհանուր մոնիտորինգի առարկան դառնում է գործընթացի իրավիճակը:

Խնդրի վրա հիմնված մոնիտորինգն ուղղված է որոշակի խնդրի զարգացման միտումներին հետևելուն, որն ընտրվում է ըստ որոշակի չափանիշների, ճանաչվում է որպես կարևոր և կարևոր կազմակերպության համար և պահանջում է ղեկավարության հատուկ ուշադրություն:

Դիտարկենք հետազոտական հարց արդյունավետ որոշումներ կայացնելու համար: Կառավարման որոշում կայացնելը կառավարման գործունեության ամենակարևոր փուլն է: Որոշումը կառավարման մարմինների կամ ղեկավարի ակտ է, որում ոչ միայն սահմանվում է նպատակ, առաջադրվում են խնդիրներ, այլև տրամադրվում են կատարողներ, հատկացվում են ռեսուրսներ, վերապահվում է պատասխանատվություն:

Խորհրդատվական մեթոդն այն է, երբ ղեկավարը հրավիրում է այլ մարդկանց լսել նրանց կարծիքները, բայց ի վերջո նա միայնակ է որոշում կայացնում: Այս տարբերակն ավելի երկար է տևում, քան ավտորիտար տարբերակը, քանի որ դիտարկվում են այլ կարծիքներ և կարող են առաջարկվել այլընտրանքներ՝ դարձնելով այն ավելի քիչ ռիսկային:

Կառավարման որոշումը ղեկավարի հատուկ կառավարման գործունեության արդյունքն է: Զարգացումը և որոշումների կայացումը ստեղծագործական գործընթաց է ցանկացած մակարդակի ղեկավարների գործունեության մեջ, ներառյալ.

- զարգացում և նպատակադրում;
- ստացված տեղեկատվության հիման վրա խնդրի ուսումնասիրություն;
- արդյունավետության չափանիշների (արդյունավետության) և որոշման հնարավոր հետևանքների ընտրություն և հիմնավորում.
- խնդիր (առաջադրանք) լուծելու տարբեր տարբերակների մասնագետների հետ քննարկում.
- օպտիմալ լուծման ընտրություն և ձևակերպում;
- որոշման կայացում;
- լուծման հստակեցում դրա իրականացնողների համար:

Կառավարման տեխնոլոգիան կառավարման որոշումը դիտարկում է որպես երեք փուլից բաղկացած գործընթաց՝ որոշման պատրաստում; որոշման կայացում; լուծման իրականացում: Կառավարման որոշման պատրաստման փուլում իրականացվում է իրավիճակի վերլուծություն միկրո և մակրո մակարդակներում, ներառյալ տեղեկատվության որոնումը, հավաքագրումը և մշակումը, բացահայտվում և ձևակերպվում են լուծումներ պահանջող խնդիրները: Որոշումների ընդունման

փուլում այլընտրանքային որոշումներն ու գործողությունները մշակվում և գնահատվում են բազմաչափ հաշվարկների հիման վրա. օպտիմալ լուծում ընտրելու չափանիշների ընտրություն; ընտրել և ընդունել լավագույն որոշումը:

Որոշման կատարման փուլում միջոցներ են ձեռնարկվում որոշումը կոնկրետացնելու և կատարողների ուշադրությանը ներկայացնելու ուղղությամբ, վերահսկվում է դրա կատարման ընթացքը, կատարվում են անհրաժեշտ ճշգրտումներ և որոշման կատարումից ստացված արդյունքը: գնահատվում է. Կառավարման յուրաքանչյուր որոշում ունի իր հատուկ արդյունքը, հետևաբար կառավարման գործունեության նպատակն է գտնել այնպիսի ձևեր, մեթոդներ, միջոցներ և գործիքներ, որոնք կարող են օգնել հասնել օպտիմալ արդյունքի կոնկրետ պայմաններում և հանգամանքներում:

Կառավարման որոշումները կարող են արդարացված լինել, կայացվել տնտեսական վերլուծության և բազմաչափ հաշվարկի հիման վրա և ինտուիտիվ, որոնք թեև խնայում են ժամանակ, բայց պարունակում են սխալների և անորոշության հնարավորություն:

Ընդունված որոշումները պետք է հիմնված լինեն հավաստի, ընթացիկ և կանխատեսելի տեղեկատվության, որոշումների կայացման վրա ազդող բոլոր գործոնների վերլուծության վրա՝ հաշվի առնելով դրա հնարավոր հետևանքների կանխատեսումը:

Ղեկավարները պարտավոր են մշտապես և համակողմանիորեն ուսումնասիրել մուտքային տեղեկատվությունը՝ դրա հիման վրա կառավարման որոշումներ պատրաստելու և կայացնելու համար:

Նախատեսված նպատակներին հասնելուն ուղղված որոշումների կայացման մեթոդները կարող են տարբեր լինել.

- ինտուիցիայի վրա հիմնված մեթոդ, որը որոշվում է գործունեության որոշակի ոլորտում նախկինում կուտակված փորձի և գիտելիքների առկայությամբ, որն օգնում է ընտրել և կայացնել ճիշտ որոշում.
- «Ողջ բանականության» հասկացության վրա հիմնված մեթոդ, երբ ղեկավարը որոշումներ կայացնելիս դրանք հիմնավորում է հետևողական ապացույցներով, որոնց բովանդակությունը հիմնված է իր կուտակած գործնական փորձի վրա.
- մեթոդ, որը հիմնված է գիտական և գործնական մոտեցման վրա, որը ներառում է մեծ քանակությամբ տեղեկատվության մշակման հիման վրա օպտիմալ լուծումների ընտրություն, որն օգնում է արդարացնել կայացված որոշումները:

Մենեջերի կողմից լուծման ընտրության խնդիրը կառավարման մեջ ամենակարեւորներից է: Դա ենթադրում է կոնկրետ իրավիճակի և մի քանի հնարավոր որոշումներից մեկի կայացման հարցում նրա անկախության համապարփակ գնահատման անհրաժեշտությունը:

ՀԿ-ների աշխատանքի գնահատման կարևոր ասպեկտ է հարցումների և հարցազրույցների անցկացումը: Հարցումներ և հարցազրույցներ կարող են իրականացվել ինչպես կազմակերպությունների ներսում, այնպես էլ դրսում: Կազմակերպություններն օգտագործում են հարցումները՝ կանոնակարգելու քաղաքականությունը, մշակելու մարքեթինգային ռազմավարություններ կամ հաղորդակցման համակարգեր, ավելի լավ հասկանալու կարիքները և ավելի լավ որոշումներ կայացնելու համար:

Հարցումը հարցերին պատասխանելու միջոցով տեղեկատվություն ստանալու մեթոդ է: Հարցումը զանգվածային հաղորդակցության հետազոտության ամենատարածված մեթոդն է: Դա պայմանավորված է նրանով, որ հարցման, հատկապես հարցաշարի օգտագործումը թույլ է տալիս անհատականացված տեղեկատվություն ստանալ մեծ թվով մարդկանցից:

Հարցազրույցը սոցիալ-հոգեբանական հետազոտության մեթոդ է, որում հարցազրուցավարն անձամբ է հարցում անում: Հարցազրույցների շնորհիվ կարող եք հասկանալ գրուցակցի խորը մոտիվներն ու տրամադրությունը:

ՀԿ ռազմավարություն իրականացնելիս կարևոր է իրականացնել ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին մոնիտորինգ: Փորձագետների կարծիքով, ռազմավարությունների իրականացման ազդեցությունը կարելի է հասկանալ մոնիտորինգի և գնահատման միջոցով: Ռազմավարական պլանի իրականացման հաջողությունը կախված է ոչ միայն դրա մշակման որակից, այլև մեծապես իրականացման մեխանիզմների կիրառումից, մասնավորապես մոնիտորինգի համակարգի իրավասու ձևավորումից:

Մոնիտորինգն է արտաքին միջավայրում տեղի ունեցող մշտական փոփոխությունների համատեքստում, որը թույլ է տալիս վերահսկել ռազմավարական պլանի իրականացման առաջընթացը և, անհրաժեշտության դեպքում, ժամանակին կատարել համապատասխան ճշգրտումներ՝ դրանով իսկ ապահովելով ռազմավարական ծրագրի կենսունակությունն ու ձկունությունը: .

Մոնիտորինգը որպես պլանավորված միջոցառումների իրականացման շարունակական մոնիտորինգի գործընթաց, թույլ է տալիս վերլուծել դրանց չկատարման պատճառները:

Մոնիտորինգի նպատակը. խնդիրների լուծում՝ հիմնված կազմակերպչական վերահսկողության վրա, ՀԿ-ների թիրախների կատարումը ժամանակի և ռեսուրսների սահմանափակումների պայմաններում:

Եթե խոսենք մոնիտորինգի տեսակների մասին, ապա կարող ենք նշել հետևյալը.

Տեղեկատվական մոնիտորինգ - Այն ուղղված է ՀԿ-ների կողմից ընդունված որոշակի նորմերին և չափորոշիչներին տվյալների համապատասխանության աստիճանի բացահայտմանը:

Ախտորոշիչ մոնիտորինգը նախատեսված է որոշելու, թե ինչպես են ՀԿ-ների աշխատակիցները հաղթահարում տարբեր խնդիրներ:

Համեմատական մոնիտորինգն ուղղված է քանակական և որակական ցուցանիշների համադրմանը: Օրինակ, համեմատական մոնիտորինգի համար կարող է օգտագործվել այնպիսի գործիք, ինչպիսին է չափանիշը:

Հենանիշավորումը՝ որպես տարբեր պրակտիկաների ուսումնասիրման և համեմատման գործիք, թույլ է տալիս որոշել ՀԿ-ների լավագույն փորձը որոշակի խնդիրների լուծման գործում, ընդունել մեթոդներ և կառավարման մեթոդներ և մշակել զարգացման լավագույն քաղաքականությունը:

Այսպիսով, կազմակերպության ռազմավարական պլանի արդյունավետությունը վերահսկելու և գնահատելու գործիքների, հմտությունների իմացությունը կօգնի ՀԿ-ներին ավելի լավ հայեցակարգ մշակել: