

Управление реализацией решения

Дадажонва Мартабахон Махмудовна,
кандидат экономических наук, доцент
Андижанского машиностроительного
института

Вся информация о ходе выполнения решения, которая поступает руководителю, рассматривается им с точки зрения сигналов благополучия и неблагополучия. При обнаружении угрозы он должен решить, устранить ее самому или же предоставить это дело исполнителям. Здесь нет единого общего рецепта, все зависит от характера возникшей угрозы, ресурсов, имеющихся в распоряжении руководителя, профессионализма подчиненных. Организация исполнения решений — это специфическая деятельность руководителя, которая, приведя проблемную ситуацию в допустимые пределы, завершает управленческий цикл. При этом в большинстве случаев руководитель организует не свою собственную деятельность, а труд многих других людей. В этих условиях задача заключается в построении соответствующей структуры коммуникаций между руководством и исполнителями решения. Наиболее часто встречающиеся схемы организации коммуникаций: цепочная, многосвязная, звездная и иерархическая.

Звездная и иерархическая.

В цепочной схеме коммуникаций информация, передаваемая с одного конца на другой, становится известной всем ее участникам и может обсуждаться ими всеми. При нарушении связи хотя бы между двумя из них коммуникационная цепь разрывается и передача информации блокируется полностью или частично.

В многосвязной схеме коммуникаций все ее участники связаны между собой. Она обладает достаточной устойчивостью и обеспечивает быструю передачу информации. Это схема характерна для нижней уровня административной пирамиды.

В звездной схеме коммуникаций все связи замыкаются на руководителей, играющих роль своеобразного коммутатора. Устойчивость и скорость передачи информации в данном случае невысоки, в отсутствие руководителя коммуникационный процесс полностью блокируется.

В иерархической схеме коммуникаций ярко выражены командные отношения. Здесь отдельные субъекты коммуникационного процесса выступают одновременно в роли руководителя и исполнителя.

Несмотря на то что коммуникационные связи в организации формально предписаны ее организационной структурой и должностными инструкциями, реальный процесс выполнения решений протекает под тем или иным влиянием неформальных коммуникаций, которые инициируются самими исполнителями и интенсивность которых возрастает по мере увеличения коллектива исполнителей. Задача руководителя заключается в том, чтобы поощрять не формальные коммуникации, которые способствуют успешному выполнению решений, и препятствовать таким, которые создают затруднения в этом деле.

Особое внимание со стороны руководителя должно быть уделено оценке выполнения заданий исполнителями в процессе реализации решения. Этот этап управленческого цикла имеет важное значение с психологической точки зрения: справедливая оценка достижений и упущений, имеющих место в процессе исполнения решений, в большинстве случаев закладывает предпосылки успешной работы персонала в будущем.

ЛИТЕРАТУРА

1. Брэддик У. Менеджмент в организации. Москва, 1997 год.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород, 1999 год.
3. Нессонов Г.Г. Основы управление персоналом. Москва, 2000 год.
4. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. Москва, 1999 год.