

نظارت و کنترل

وقتی که یک برنامه تهیه شد و برای اجرای آن سازماندهی انجام گرفت و هدایت یا رهبری نیروی انسانی آن تنظیم شد انتظار این است که هدفهای برنامه تحقق پیدا کند و هنگام پیدا کردن برنامه اطمینان وجود داشته باشد که حرکت دقیقا به سوی هدف های تعیین شده انجام می شود . گاهی ممکن است حتی جزئیات برنامه به صورت دقیق اجرا گردد اما جهت گیری کلی در اجرای برنامه دارای انحراف باشد و نا را از هدف دور کند. در هر حال اطمینان از اینکه اجرای برنامه و هدایت آن درست انجام می شود و در صورت مشاهده انحراف برای تصحیح آن اقدام لازم به عمل می آید نیازمند فرایندی است که آنرا نظارت و کنترل می نامند. هر نوع مدیریتی که بدون سیستم کنترل باشد فاقد تضمین لازم برای صحت و دقت عملیات و اجرای کامل و صحیح برنامه ها می باشد. بنابراین کنترل به عنوان یک بخش مهم از اجزاء مدیریت به حساب می آید. با این توضیح می توان کنترل را اینگونه تعریف کرد: کنترل عبارت است از ارزیابی تصمیم گیری ها و برنامه ها از زمان اجرای آنها و اقدامات لازم برای جلوگیری از انحراف عملیات نسبت به هدفهای برنامه و تصحیح انحرافات به وجود آمده.

فرایند کنترل شامل چهار مرحله اساسی به این شرح است:

۱- تعیین شاخص ها: برای نظارت و کنترل بر اجرای یک برنامه لازم است هدفهای یک سازمان در قالب نتایج قابل اندازه گیری و مقادیر کمی بیان شود تا تعیین شاخص ها و معیارها برای مقایسه امکان پذیر شود. گاهی ممکن است هدفها کاملا کیفی و غیر قابل اندازه گیری باشند که در این صورت تعیین شاخص ها یا استانداردها نیز مشکل گردد.

۲- اندازه گیری عملیات انجام یافته و در حال انجام: تهیه و تنظیم اطلاعات، یک مرحله مهم برای انجام کنترل به شمار می رود. از آنجا که به طور دایم و مستمر امکان کنترل فرآیند یک پروژه به دلایل مختلف از جمله هزینه زیاد آن وجود ندارد ، لازم است نقاط مهمی را که بیشترین نتیجه را به دست می دهند و مهمترین نقاط از نظر صحت عملیات و امکان ادامه پروژه در جهت درست خود می باشند انتخاب نماییم. این نقاط را نقاط کنترل استراتژیک می نامند. در یک فرایند عمل هر اندازه نقاط کنترل استراتژیک نزدیکتر به نقطه شروع کار باشند احتمال از بین رفتن انحرافات و نقایص در جهت نیل به هدفهای سازمان بیشتر و هزینه اصطلاحات کمتر خواهد بود. البته باید توجه داشت که نقاط کنترل باید طوری انتخاب شوند که اطلاعات به دست آمده از آن نقاط امکان مقایسه آنها را با معیارها ممکن سازد و اجرای عملیات اصلاحی با هدفهای سازمان از نظر هزینه، زمان و کیفیت تناسب داشته باشد.

۳- مقایسه اطلاعات با شاخص های پیش بینی شده: کار مقایسه اطلاعات واقعی با شاخص ها باید به گونه ای باشد که هم به سادگی فهمیده شود و هم امکان تصمیم گیری و اقدامات اصلاحی را ممکن سازد. برای این مقایسه،

اطلاعاتی که در نقلت استراتژیک تهیه می شود ممکن است نیاز به تداوم داشته باشد مثل وقتی که نوع کالا خیلی حساس است و باجان انسان ها سر و کار دارد مانند داروهایی که در یک کارخانه داروسازی ساخته می شود، لازم است در زمانهای معینی بطور منظم آزمایش شوند و یا به طور پیوسته و مداوم کنترل گردند. در چنین شرایطی دستگاه کنترل در حقیقت باید به عنوان یکی از ایستگاههای عملیاتی در فرایند ساخت نصب شود.

۴- اقدامات اصلاحی: طبیعی است که کلیه مراحل فوق به منظور اقدام برای جلوگیری از اشتباه و انحراف در کار و تطبیق اجرای کار با برنامه ها و هدفهای پیش بینی شده می باشد و چنانچه اقدام لازم برای اصلاح به عمل نیاید انجام این مراحل نیز بی نتیجه است و هیچگونه آثار مثبتی از اجرای آنها به جای نخواهد ماند. نوع و میزان عملیات اصلاحی بستگی دارد به دقت و صحت عملکرد سیستم و مقدار انحراف آن از هدفها و برنامه های پیش بینی شده، احتمال اینکه عملیات انجام شده کاملا با برنامه ها منطبق باشد و دارای هیچگونه انحراف یا تغییری نسبت به پیش بینی ها انجام شده نباشد بسیار کم است و این یک امر روشن طبیعی است که عدم دسترسی به همه اطلاعات در زمان برنامه ریزی، مسائل و مشکلات متعددی را در حین انجام عملیات به وجود می آورد که نیاز به تجدید نظر در برنامه ریزی ها و پیش بینی های مجدد در نیروی انسانی، میزان امکانات و سرمایه گذاری مواد و مصالح و روش ها و متدهای مورد استفاده را ضروری می سازد.

حمید سرایداریان