

# *Контроль как функции менеджмента*

- 1) Сущность и содержание контроля.
  - 2) Виды контроля в организации.
  - 3) Проблемы эффективности контроля. Критерий эффективности контроля.
- 
-

## **1) Сущность и содержание контроля.**

- **Контроль** - процесс, обеспечивающий достижение организацией (предприятием) поставленных целей и состоящий из трех основных элементов:
    - **установление стандартов** деятельности организации, подлежащих проверке;
    - **измерение достигнутых результатов** с ожидаемыми результатами (план, факт);
    - **корректировка управленческих процессов**, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов
- 
-

**Цель** контроля состоит не только в том, чтобы «поймать», «уличить», «обвинить», но он должен быть направлен на рост производительности труда и стимулирование работников в их конечных результатах.

**Необходимость контроля** заключается в том, чтобы *вовремя фиксировать свои ошибки и исправлять их* до того, как они повредят достижению целей организации.

---

---

## Функция контроля :

*Поддержка успешных действий* — поддержка всего того, что является успешным в деятельности организации.

*Широта контроля* — контроль должен быть всеобъемлющим. Любой руководитель независимо от ранга должен осуществлять контроль, как часть своих должностных обязанностей.

---

---

## Субъекты контроля -

- ОТДЕЛЬНЫЕ ЛЮДИ (руководители, начальники отделов, цехов, звеньев);
- СОЦИАЛЬНЫЕ ИНСТИТУТЫ,
- ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНЫ

## Предмет контроля -

деятельность предприятий, фирм и органов управлений в целом или отдельных операций.

---

---

## 2) *Виды контроля в организации*

По технологии проведения контроль  
бывает:

**Тотальный** (обследования подлежат все  
контролируемые объекты);

**Избирательный** (обследованию подлежат только  
некоторые объекты)

---

---

## *Внешний и внутренний контроль*

**Внешний** контроль осуществляется руководством или специальными сотрудниками контролерами.

В рамках **внутреннего контроля** исполнители сами следят за своей работой и ее результатами и вносят по мере необходимости корректировки в собственную деятельность.

---

---

## *По виду объекта контроль бывает:*

**Стратегический** (направлен на оценку развития предприятия;

**Оперативный** (направлен на оценку успешности его функционирования:

- ❖ Предварительный;
  - ❖ Текущий (экранирующий);
  - ❖ Заключительный (послеоперационный).
- 
-

- **Предварительный контроль** Осуществляется до фактического начала работ. Это способ убедиться, что работа развивается в заданном направлении.
  - Необходимо составлять четкие должностные инструкции, эффективно доводить цели до подчиненных, набирать кадры, квалификация которых соответствует их обязанностям
  - *Сферами предварительного контроля являются:*
    - 1) *человеческие ресурсы*
    - 2) *финансовые ресурсы*
    - 3) *материальные ресурсы*
- 
-

■ По отношению к **человеческим ресурсам** – это анализ профессиональных знаний и навыков, необходимых для выполнения должностных обязанностей, отбор квалифицированных людей.

**Финансовые ресурсы** – это составление бюджета доходов и расходов.

**Материальные ресурсы** – это выработка стандартов минимально допустимых уровней качества, проведение проверок.

---

---

- **Текущий** контроль осуществляется непосредственно в ходе проведения работ. Объектом являются подчиненные сотрудники, контроль традиционно проводится непосредственными руководителями отделов, цехов.
  - Регулярная проверка работы подчиненных, обсуждение возникающих проблем и предложений по усовершенствованию работы в целях исключить отклонения от намеченных планов и инструкций.
- 
-

Текущий контроль основывается на измерении фактических результатов работы, направленной на достижение целей организации.

**Заключительный контроль** осуществляется после того как работа выполнена. Сразу по завершении контролируемой деятельности или по истечении определенного заранее периода времени фактически полученные результаты сравниваются с требуемыми.

***Он имеет две важные функции:***

- 1) дает организации информацию, необходимую для планирования дальнейших действий;
  - 2) обеспечивает измерение результативности и определяет необходимое вознаграждение сотрудников.
- 
-

### **3) Проблемы эффективности контроля. Критерий эффективности контроля.**

**Основные требования эффективного контроля:**

- **1. ориентация на результаты.** Конечная цель контроля — не сбор информации, не стандарты или выявление проблемы, а **решение задач, стоящих перед организацией.** Информация о результатах контроля важна только тогда, когда доходит до тех лиц, которые обладают правами и обязанностями осуществить на ее основании соответствующие изменения.
- 
-

- **2. соответствие делу.** Для того чтобы быть эффективным, контроль должен соответствовать контролируемому виду деятельности. Неподходящий механизм контроля может маскировать, а не выявлять важную информацию.
  - *Например, общепринято оценивать эффективность торговли путем планирования и контроля объема продаж в рублях. Но это может маскировать убытки, так как высокий уровень сбыта может достигаться за счет слишком низких цен;*
- 
-

- **3. своевременность контроля** — заключается *во временном интервале* между проведением измерений или оценок, который соответствует контролируемому явлению.
  - Это связано с важнейшей целью контроля — устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры;
- 
-

- **4. гибкость контроля**, как и гибкость планов, необходима, чтобы приспособливаться к происходящим изменениям.
  - Например, если неожиданно возникает новый фактор издержек (*затраты на аудит, аутсорсинг*), вызванный принятием нового закона, то до тех пор, пока он не будет включен в систему контроля, отслеживать издержки невозможно;
- 
-

- **5. Простота контроля.** Как правило, наиболее эффективный контроль — это простейший контроль. Простейшие методы контроля требуют меньших усилий и более экономичны. Кроме того, люди их понимают и поддерживают. Контроль должен соответствовать возможностям людей;

- **6. Экономичность контроля.** Совершенствование контроля, увеличение затрат на его проведение оправдано до тех пор, пока это приводит к увеличению доходов организации.
  - Если суммарные затраты на систему контроля превосходят создаваемые ею преимущества, организации необходимо изменить систему контроля или вести менее тщательный контроль. Для реальной оценки *соотношения затрат и прибыли*, связанных с системой контроля, необходимо рассматривать как текущие, так и долгосрочные результаты ее применения.
- 
-