

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.
-
-