

Менеджмент

Контроль и координация

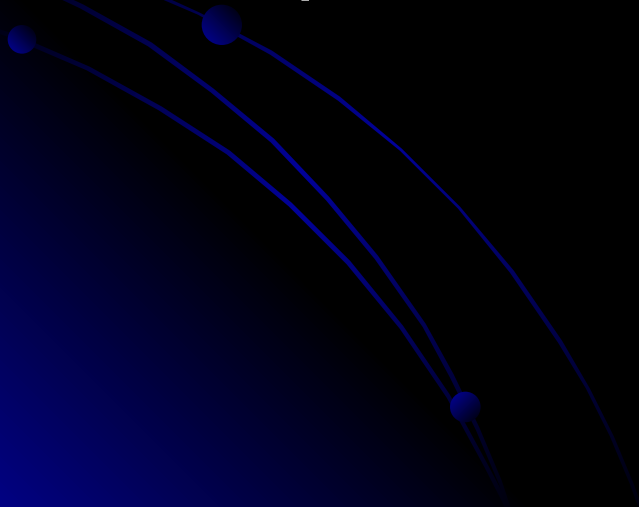


Контроль

Процесс отслеживания рабочей деятельности, направленный на то, чтобы гарантировать, что она ведется в запланированном порядке. Включает также корректировку выявленных отклонений

Контроль – неперемнное условие успеха

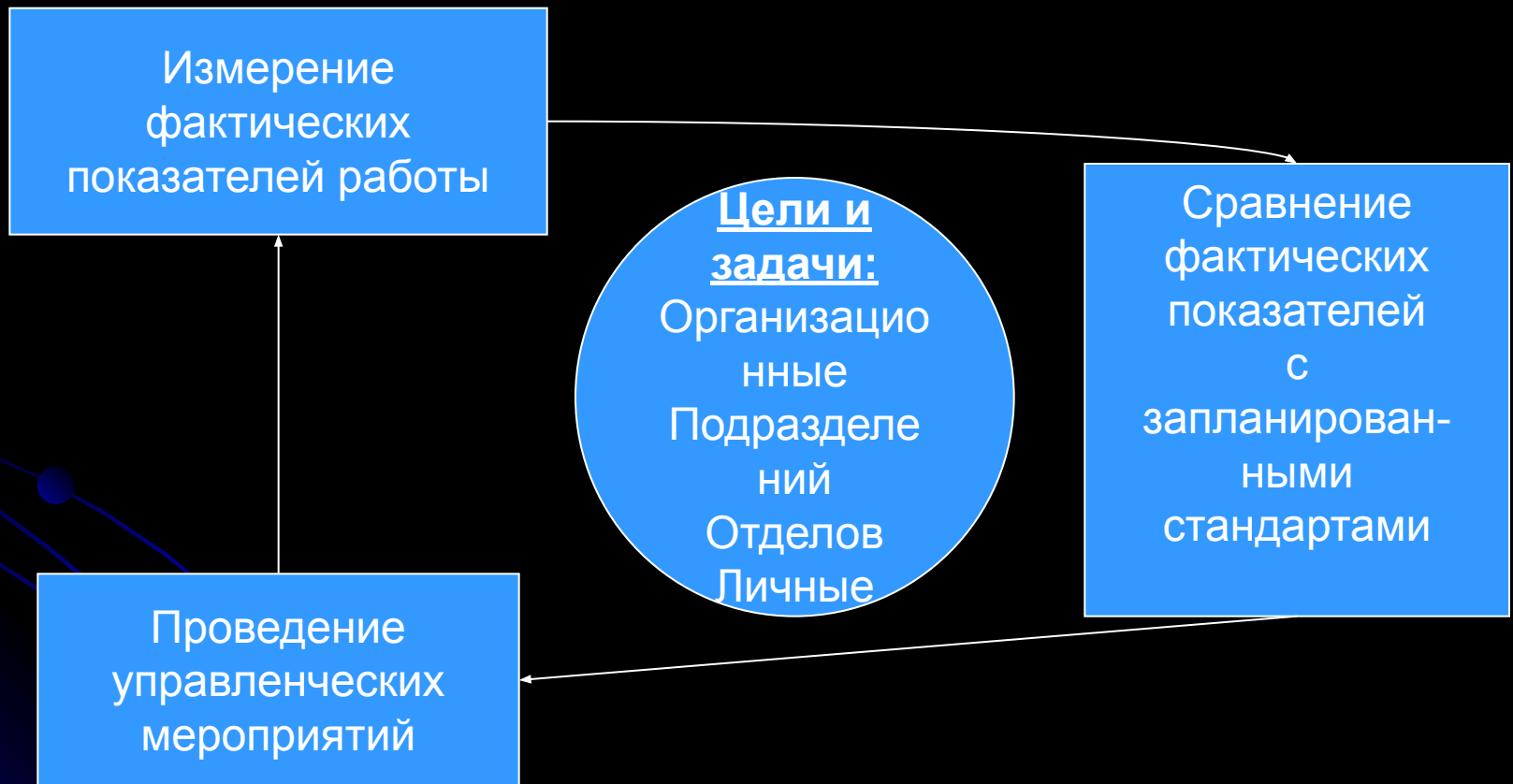
- Неопределенность
- Предотвращение кризисных ситуаций
- Стимулирование успеха
- Всеобъемлющий характер процесса
контроля



Подходы к системам контроля

| Тип контроля | Характеристики |
|-----------------|---|
| Рыночный | Стандартами являются внешние рыночные механизмы. Применяется компаниями, работающими в условиях жесткой рыночной конкуренции |
| Бюрократический | Упор делается на организационные полномочия, отслеживается четкое исполнение инструкций, бюджетов, процедур, выдерживание стандартов операций |
| Клановый | Поведение сотрудников регулируется на основе общих ценностей, норм, традиций, ритуалов, легенд и других аспектов организационной культуры |

Процесс контроля

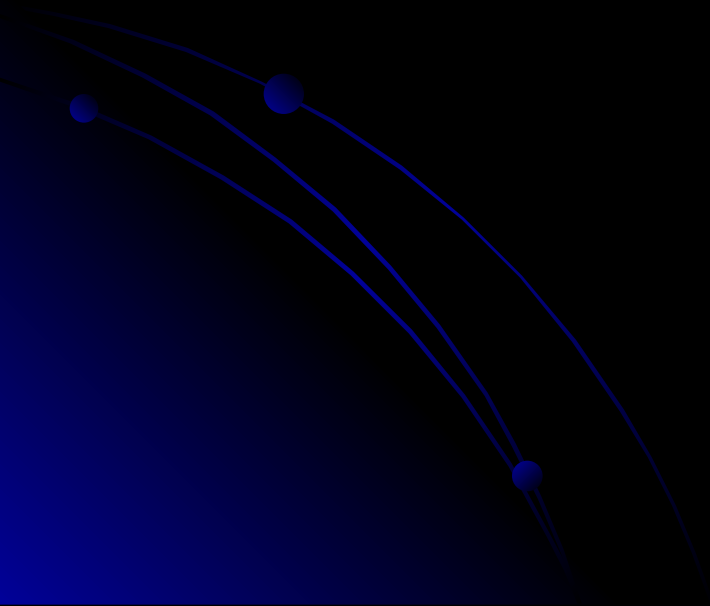


Применение основных типов контроля

Предварительный
контроль

Текущий
контроль

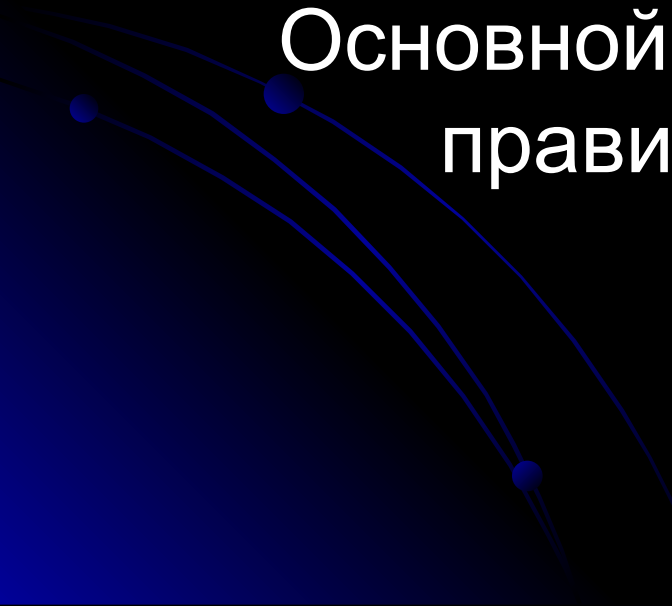
Заключительный
контроль



Предварительный контроль

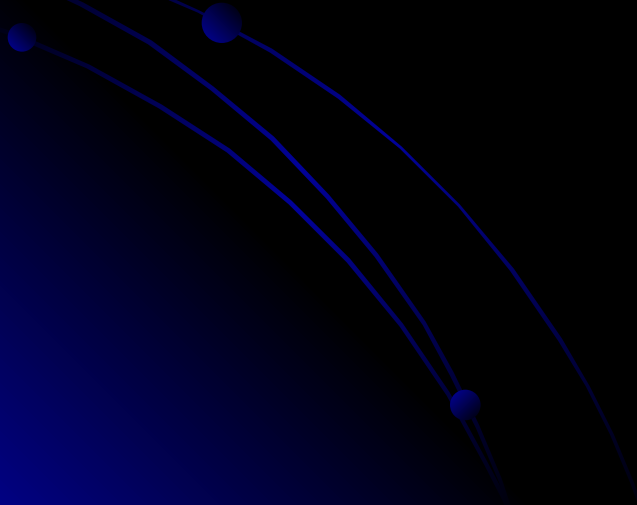
- Человеческие ресурсы
- Материалы
- Финансовые ресурсы

Основной механизм – реализация правил, процедур и политик

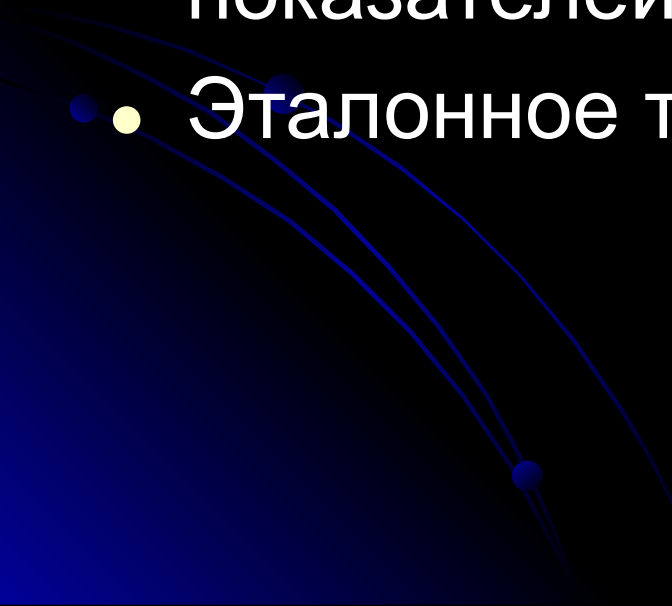


Текущий контроль

- Системы обратной связи
- Организационные системы обратной связи
- Системы тотального менеджмента качества

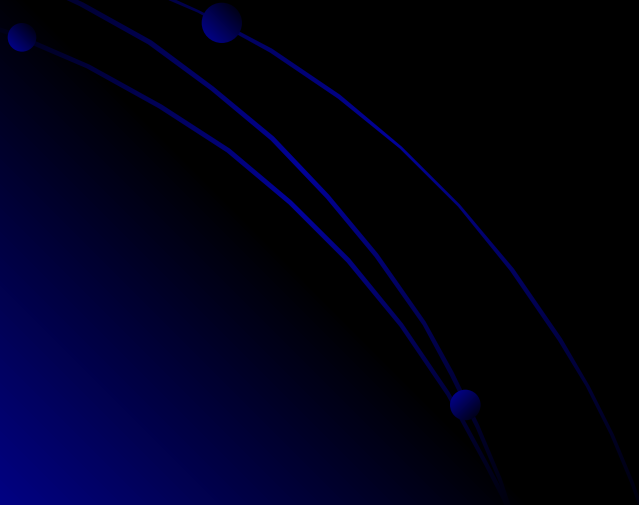


Заключительный контроль

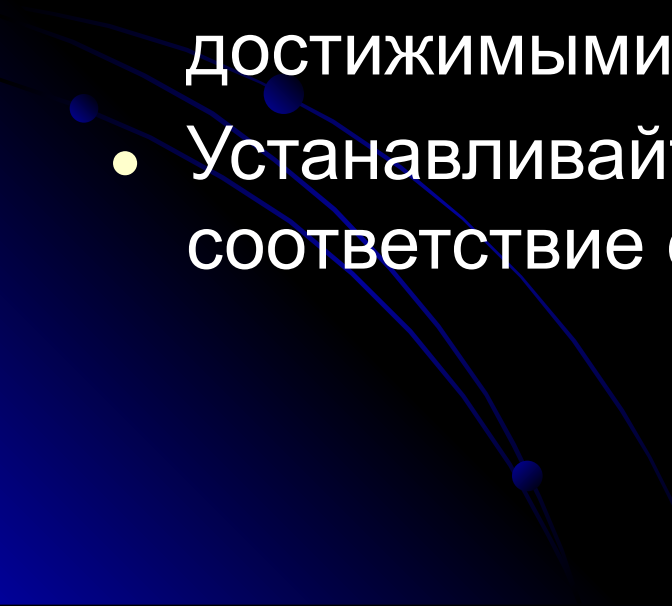
- Экономические индикаторы – относительные и абсолютные показатели
 - Сбалансированная система показателей деятельности
 - Эталонное тестирование (бенчмаркинг)
- 

Потенциальные негативные последствия

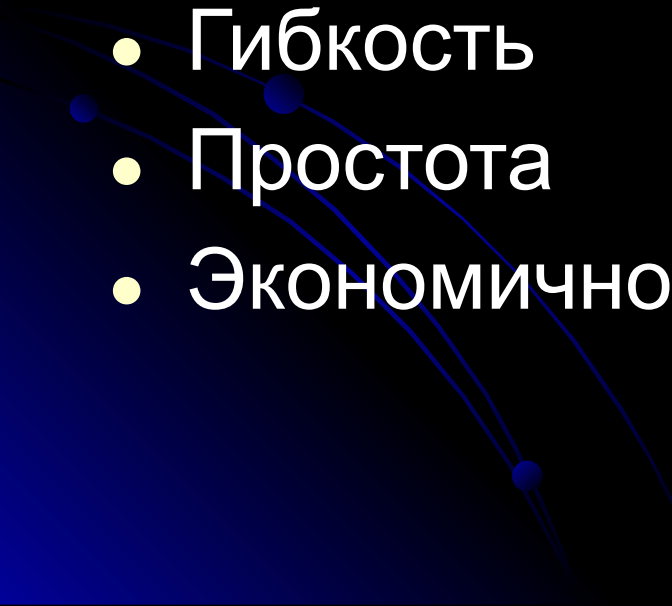
- Поведение, ориентированное на контроль
- Предоставление недостоверной информации



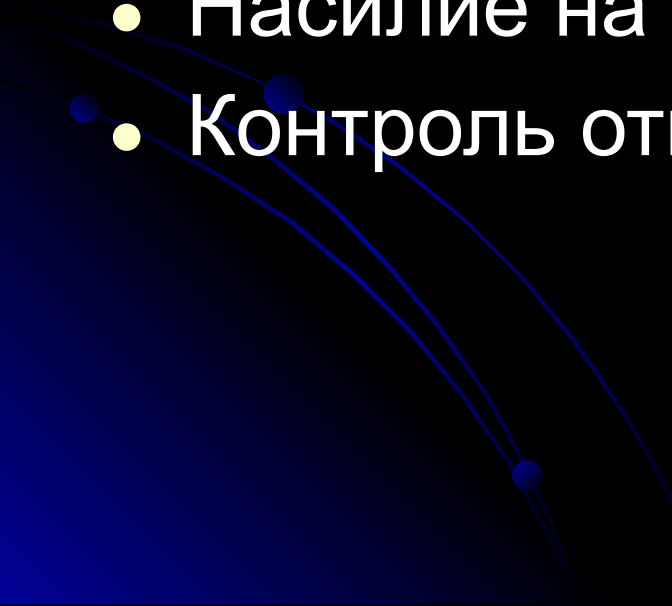
Повышение эффективности контроля

- Устанавливайте значимые приемлемые стандарты
 - Настраивайте двусторонние коммуникации
 - Избегайте чрезмерного контроля
 - Стандарты должны быть жесткими, но достижимыми
 - Устанавливайте вознаграждение за соответствие стандартам
- 

Характеристики эффективного контроля

- Стратегический характер
 - Сосредоточенность на результатах
 - Соответствие
 - Своевременность
 - Гибкость
 - Простота
 - Экономичность
- 

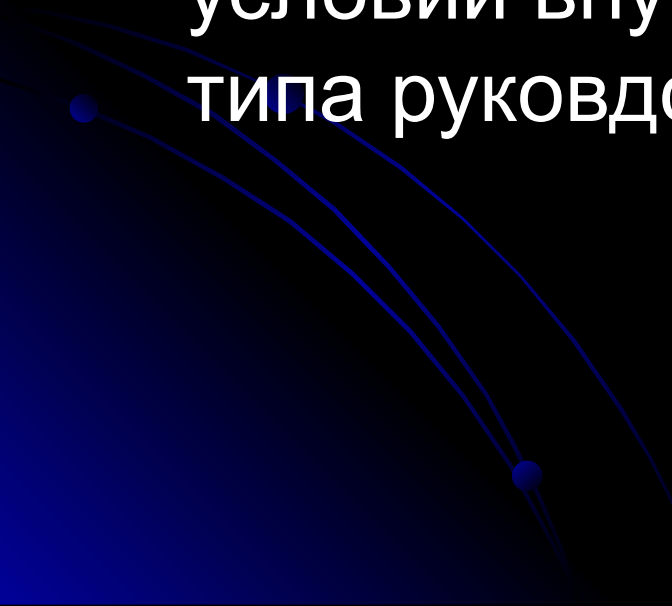
Современные проблемы контроля

- Конфиденциальность на рабочем месте (отслеживание использования Интернет, телефона, компьютера)
 - Воровство на рабочем месте
 - Насилие на рабочем месте
 - Контроль отношений с потребителем
- 

Координация



Задачи координации

- Поиск оптимального с точки зрения выявленных на этапе контроля параметров управленческого решения
 - Выбор оптимального для заданных условий внутренней и внешней среды типа руководства
- 

Пространство функции координации

Современные теории лидерства позволяют говорить о том, что пространство координации является многомерным и определяется следующими параметрами:

- Приоритетностью ценностей организации: забота о людях или забота о производстве;
- Благоприятностью внешних условий принятия решения;
- Ориентированностью организации на взаимоотношения или на задачу;
- Степенью участия всех заинтересованных лиц в принятии решений;
- Харизматичностью руководителя организации;
- Наличием или отсутствием видения организации;
- Культурой доверия организации.

Цели реализации функции координации

- Корректировка планов
- Перепроектирование организационной структуры предприятия
- Формирование организационной культуры
- Повышение мотивированности персонала
- Оптимизация средств и методов контроля

Резюме

- Контроль ведется на трех стадиях – предварительный, текущий и заключительный
- Контроль серьезно влияет на поведение людей
- Контроль должен быть эффективным
- Координация является завершающим этапом каждого цикла менеджмента