

Тема: Контроль в системе менеджмента

Термин “контроль” не является однозначным. В переводе с французского слово “контроль” означает проверочный документ, оформленный в двух экземплярах или в двух записях. В течение длительного времени понятие контроля связывалось, прежде всего, с проверкой правильности составления документов, записей в массовых журналах и т.д. Контроль как явление ассоциировался с деятельностью главным образом бухгалтеров, кассиров, финансовых работников.

Рассматривая контрольную деятельность в управлении предприятия, А.Файоль разделял ее на шесть основных групп:

- с точки зрения административной - необходимо выяснить, существует ли программа работы и соответствует ли она моменту;
 - с точки зрения коммерческой - все материалы, поступающие и выходящие, должны быть точно учтены по количеству, качеству, цене;
 - с точки зрения технической - нужно проследить ход операций, их результаты, состояние машин и оборудования;
 - с точки зрения финансов - необходимо проконтролировать кассу, имущество, материалы, расходный капитал и пр.;
 - с точки зрения охраны - надо проверить средства, употребляемые для охраны имущества (от пожаров, краж и т.д.);
 - с точки зрения учета - необходимо выяснить, как быстро поступают отчеты, дают ли они точное представление о положении предприятия, как ведется статистика.
-

Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Функция контроля - это такая характеристика управления, которая позволяет выявить проблемы и скорректировать соответственно деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис.

ВИДЫ КОНТРОЛЯ:

- Предварительный
 - текущий
 - заключительный.
-

Предварительный контроль.

Основными приемами этого контроля являются реализация, а не создание определенных правил, процедур и линий поведения. Поскольку правила и линии поведения вырабатываются для обеспечения выполнения плана, то их строгое соблюдение - это способ убедиться, что работа развивается в заданном направлении, и задачи его проверить готовность организации к началу работы.

Этот контроль используется в трех областях:

- человеческих
 - материальных
 - финансовых.
-

Текущий контроль

Как это собственно следует из его названия, текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе проведения работ. Текущий контроль обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Текущий контроль не проводится буквально одновременно с выполнением самой работы. Скорее он базируется на измерении фактических результатов, после проведения работы. Текущий контроль основывается на обратных связях. Управляющие системы в организациях имеют разомкнутую обратную связь, так как руководящий работник, являющийся по отношению к системе внешним элементом, может вмешиваться в ее работу, изменяя и цели системы, и характер ее работы.

Заключительный контроль

Заключительный контроль осуществляется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время. Хотя заключительный контроль и осуществляется слишком поздно, чтобы отреагировать на проблемы в момент их возникновения, тем не менее, он имеет две важные функции. Одна из них состоит в том, что заключительный контроль даёт информацию, необходимую для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить в будущем. Вторая функция заключительного контроля состоит в том, чтобы способствовать мотивации.

Контроль является эффективным, если он имеет стратегический характер, нацелен на достижение конкретных результатов, своевременен, гибок, прост и экономичен. Контроль - это непрерывный процесс, совпадающий в своем развитии с производственным циклом.

Характеристики эффективного контроля:

- 1. Стратегическая направленность контроля, т.е. отражение общих приоритетов организации и поддержание их.
 - 2. Ориентация на результаты. Конечная цель контроля состоит не в том, чтобы собрать информацию, установить стандарты и выявить проблемы, а в том, чтобы решить задачи, стоящие перед организацией.
 - 3. Соответствие делу. Для того чтобы быть эффективным контроль должен соответствовать контролируемому виду деятельности. Он должен объективно измерять и оценивать то, что действительно важно.
 - 4. Своевременность контроля заключается не в исключительно высокой скорости или частоте его проведения, а во временном интервале между проведением измерений или оценок, который адекватно соответствует контролируемому явлению.
 - 5. Гибкость контроля. Контроль, как и планы, должен быть достаточно гибким и приспосабливаться к происходящим изменениям.
 - 6. Простота контроля. Наиболее эффективный контроль - это простейший контроль с точки зрения тех целей, для которых он предназначен. Простейшие методы контроля требуют меньших усилий и более экономичны.
 - 7. Экономичность контроля. Любой контроль, который стоит больше, чем он дает для достижения целей, не улучшает контроля над ситуацией, а направляет работу по ложному пути, что является еще одним синонимом потери контроля.
 - 8. К контролю необходимо привлекать весь персонал, ибо лучший контроль - это самоконтроль. Для того чтобы повысить надежность контроля, необходимо расширять границы полномочий персонала.
-

В контроле как функции управления можно выделить две основные стороны: а) познавательную, связанную с восприятием и изучением информации и б) воздействующую, заключающуюся в возможности обеспечить управляющую систему данными для осуществления корректирующих мер. При оценке роли и места функции контроля в управлении, следует помнить, что контроль занимает в управленческом цикле последнее место лишь логически, но отнюдь не по значению.
