

Контроль как функция менеджмента

Понятие «контроль», как вид административной деятельности выходит за рамки понятия «контролирование». Кроме того, он включает и активную деятельность менеджера – управление.

Управленческий контроль – процесс непрерывный, включающий наблюдение и регулирование разных видов деятельности организации с целью облегчения выполнения управленческих задач





Контроль, в общем виде, можно определить как процесс соизмерения фактически достигнутых результатов с запланированными.

Как видно из определения, контроль имеет меньшее отношение к отдаванию приказов сотрудникам, и большее – к процедуре планов и удовлетворения потребностей внутренней и внешней среды.

Функцию контроля в классическом менеджменте следует понимать как вид управленческой деятельности, благодаря которой можно удерживать организацию на нужном пути, сравнивая показатели ее деятельности с установленными стандартами (планами)

Некоторые организации создали целые системы контроля. Их функции состоят в посредничестве между планами и деятельностью, т.е. система контроля обеспечивает обратную связь между ожиданиями, определенными первоначальными планами менеджмента, и реальными показателями деятельности организации. Тот кто владеет более современными и точными системами контроля, имеет больше шансов на успех. Для менеджмента характерно большое количество не только различных видов планов, но и видов и систем контроля. Системы контроля базируются на идее обратной связи. Они сопоставляют реальные достижения с прогнозными данными. В результате устанавливаются отклонения с тем, чтобы или исправить негативные результаты, или усилить действия, если результаты позитивные



В практике управления существует своего рода технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля.

Какая бы технология контроля не применялась, окончательная его цель – обслужить различные планы и цели менеджмента



В основу создания всех систем контроля должны быть положены следующие основные требования (критерии):

эффективность контроля –

определяется успешность, полезность контроля (уменьшение расходов, связанных с обнаружением и устранением выявленных в процессе контроля недоработок; сокращение расходов на контроль, затрат на персонал и технику контроля):

эффект влияния на людей –

выясняется вопрос, вызывает ли у работников применяемая технология контроля положительные стимулы или негативные, стрессовые реакции (демотивация труда);



выполнение задач контроля –

контроль должен определить совпадения или отклонения в системе управления организацией; способствовать устранению отклонений; выработке эффективных решений;

определение границ контроля –

контрольные мероприятия не могут осуществляться без ограничений. Длина проверяемых отрезков должна позволять выявить отклонения на самой ранней стадии.

Существуют следующие виды контроля.

1. Предварительный контроль.
Некоторые аспекты контроля могут быть замаскированы среди других функций управления. Предварительный контроль называется потому, что он осуществляется до фактического начала работ. Основным средством осуществления предварительного контроля является реализация определенных правил, процедур и линий поведения.



В организациях предварительный контроль используется в трех ключевых областях: человеческих, материальных и финансовых ресурсах



В области человеческих ресурсов контроль достигается за счет анализа тех деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения конкретных задач организации

в области материальных – контроль за качеством сырья, чтобы сделать отличный товар

В области финансовых ресурсов механизм предварительного контроля является бюджет в том смысле, что он дает ответ на вопрос, когда, сколько и какие средства потребуются организации

Различают две разновидности предварительного контроля: **диагностический** и **терапевтический**:

- **Диагностический** контроль включает такие категории, как измерители, эталоны, предупреждающие сигналы, указывающие на то, что в организации что-то не в порядке
- **Терапевтический** контроль позволяет не только выявить отклонения от нормативов, но и принять исправительные меры



2. Текущий контроль, осуществляется в ходе проведения работ. Его объектом являются сотрудники, а сам он преимущественно проводится непосредственным начальником. Он позволяет исключить отклонения от намеченных планов и инструкций. Для того чтобы осуществить текущий контроль, аппарату управления необходима обратная связь.

3. Заключительный контроль. Цель такого контроля – помочь предотвратить ошибки в будущем. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена. И хотя заключительный контроль осуществляется слишком поздно, чтобы что-то исправить он дает информацию для планирования в дальнейшем подобных работ и способствует мотивации.

В процедуре контроля есть три четко различимых этапа.

Этап А – установление стандартов. Стандарты – это конкретные цели, прогресс в отношении которых поддается измерению. Данные цели вырастают из процесса планирования. На первом этапе необходимо определить временные рамки и конкретный критерий, по которому оценивается работа. Это есть результативность. Показатель результативности точно определяет то, что должно быть получено для достижения поставленных целей.

Этап Б – сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами. На этом менеджер должен определить, насколько достигнутые результаты соответствуют его ожиданиям. При этом нужно принять одно важное решение: насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения от стандартов. Эта деятельность наиболее заметна и заключается в определении масштаба отклонений, измерении результатов, передаче информации и ее оценке.

**Этап В – принятие
необходимых корректирующих
действий. Контроль хотя и
важен, но может быть очень
дорогостоящим. Поэтому
решение о том, какой тип
контроля применить, требует
тщательного обдумывания. В
связи с этим при организации и
проведении контроля следует
учесть ряд факторов и дать
ответы на вопросы:**

- понимают ли сотрудники цели организации?
- спроектирована ли система контроля так, чтобы обеспечить существенные, а не тривиальные измерения?
- представляет ли действующая система контроля менеджерам информацию, на основе которой можно действовать в разумных временных рамках?



Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией. На практике такого конечного пункта не существует вообще, т.к. каждая управленческая функция движима другой. Возникает своего рода постепенное круговое движение. На всех уровнях управления используются и выполняются четыре функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль.



Работу выполнил: Мишин
Сергей
Группа 3512