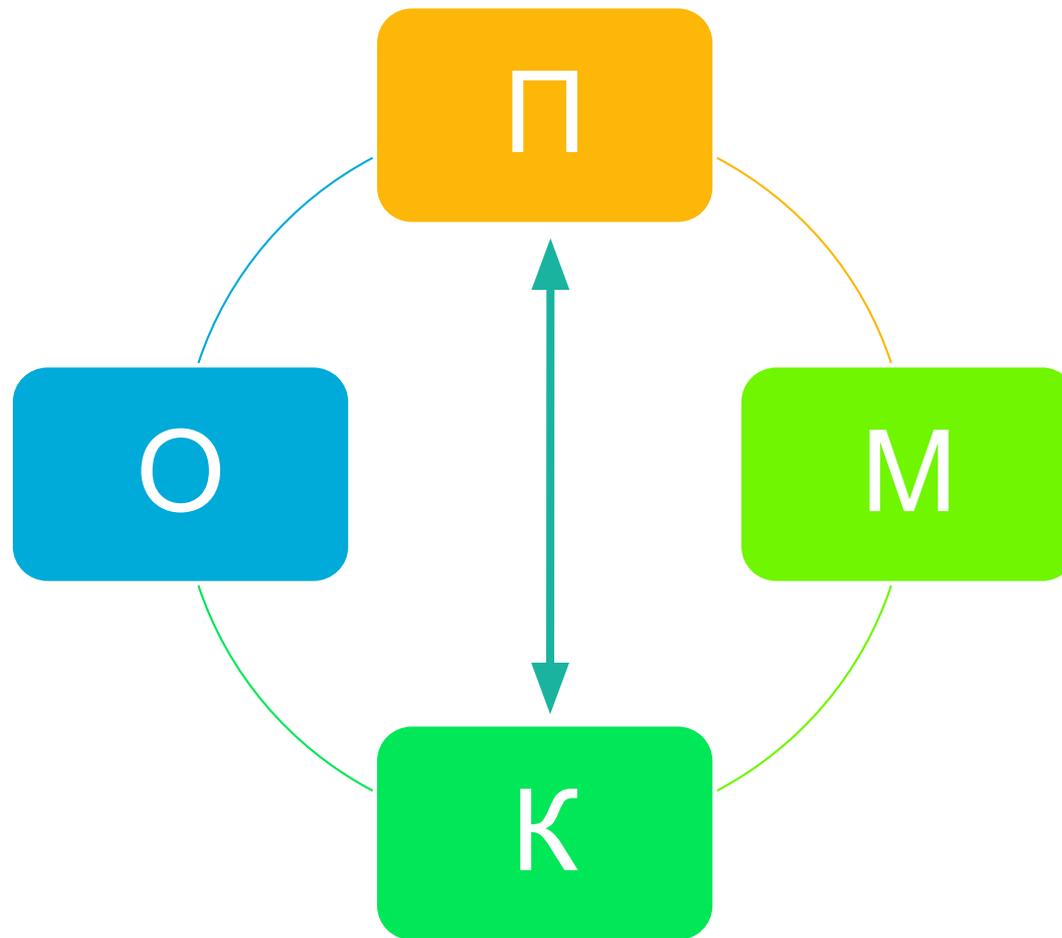




# КО ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Функции менеджмента

# Взаимосвязь функций управления



# Контроль -

- С франц. - список, ведущийся в двух экземплярах (фр. *contrôle*, от *contrerôle* - лат. *contra* - ПРОТИВ и *rotulus* - СВИТОК)
- В управлении: процесс обеспечения достижения организацией своих целей



# Для чего нужен контроль?



Работа в условиях  
неопределенности

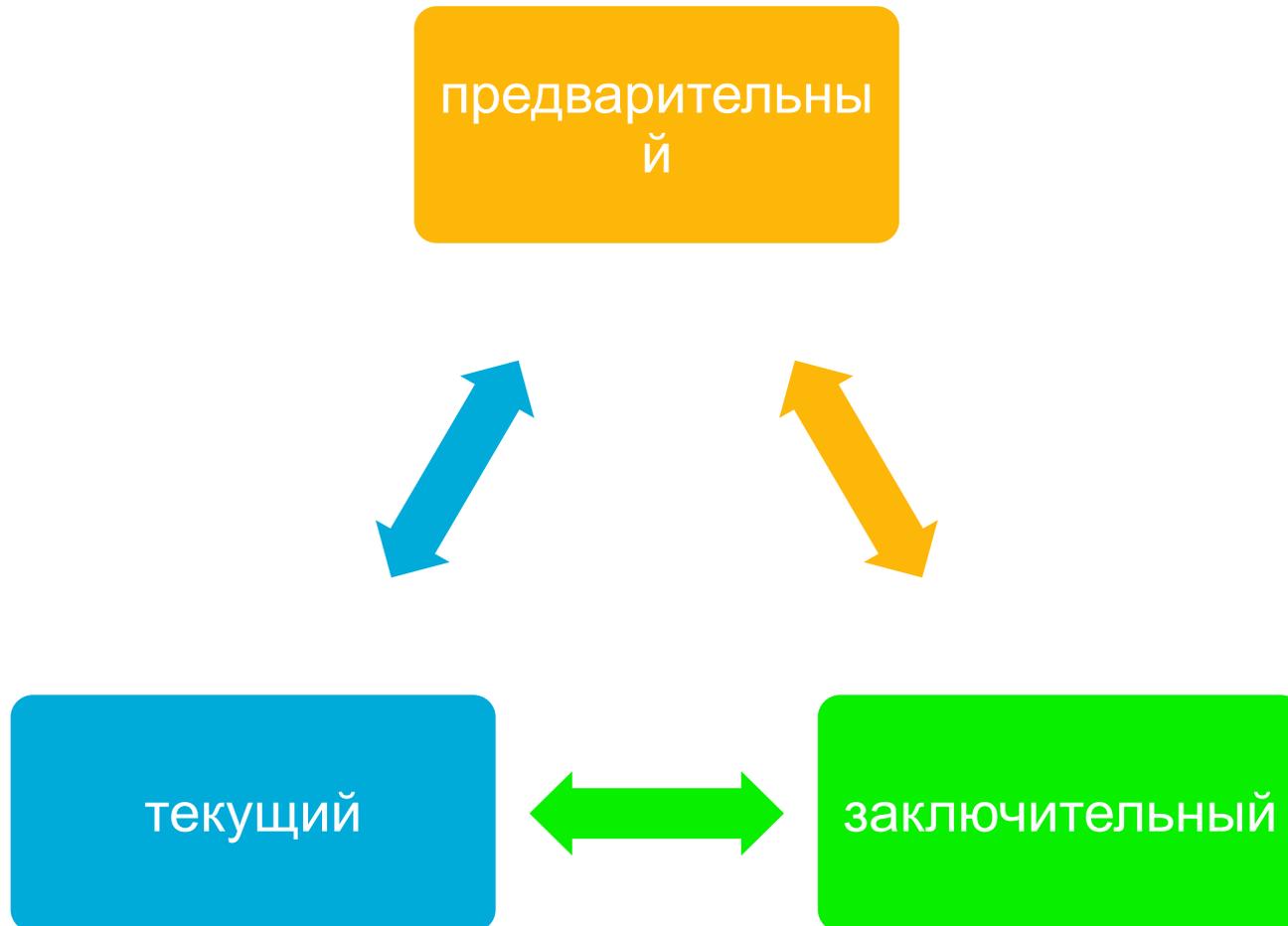


Предупреждение  
возникновения кризисных  
ситуаций



Поддержание и  
тиражирование успешных  
ситуаций

# Виды контроля



# Предварительный контроль

- До фактического начала работ
- Осуществляется через реализацию правил, процедур, линий поведения
- Три ключевые области:
  - Человеческие ресурсы
  - Материальные ресурсы
  - Финансовые ресурсы

# Текущий контроль

- Проводится в ходе осуществления работ
- Объект – подчиненные, сотрудники (осуществляется непосредственным руководителем)
- Базируется на измерении фактических результатов и системе обратной связи

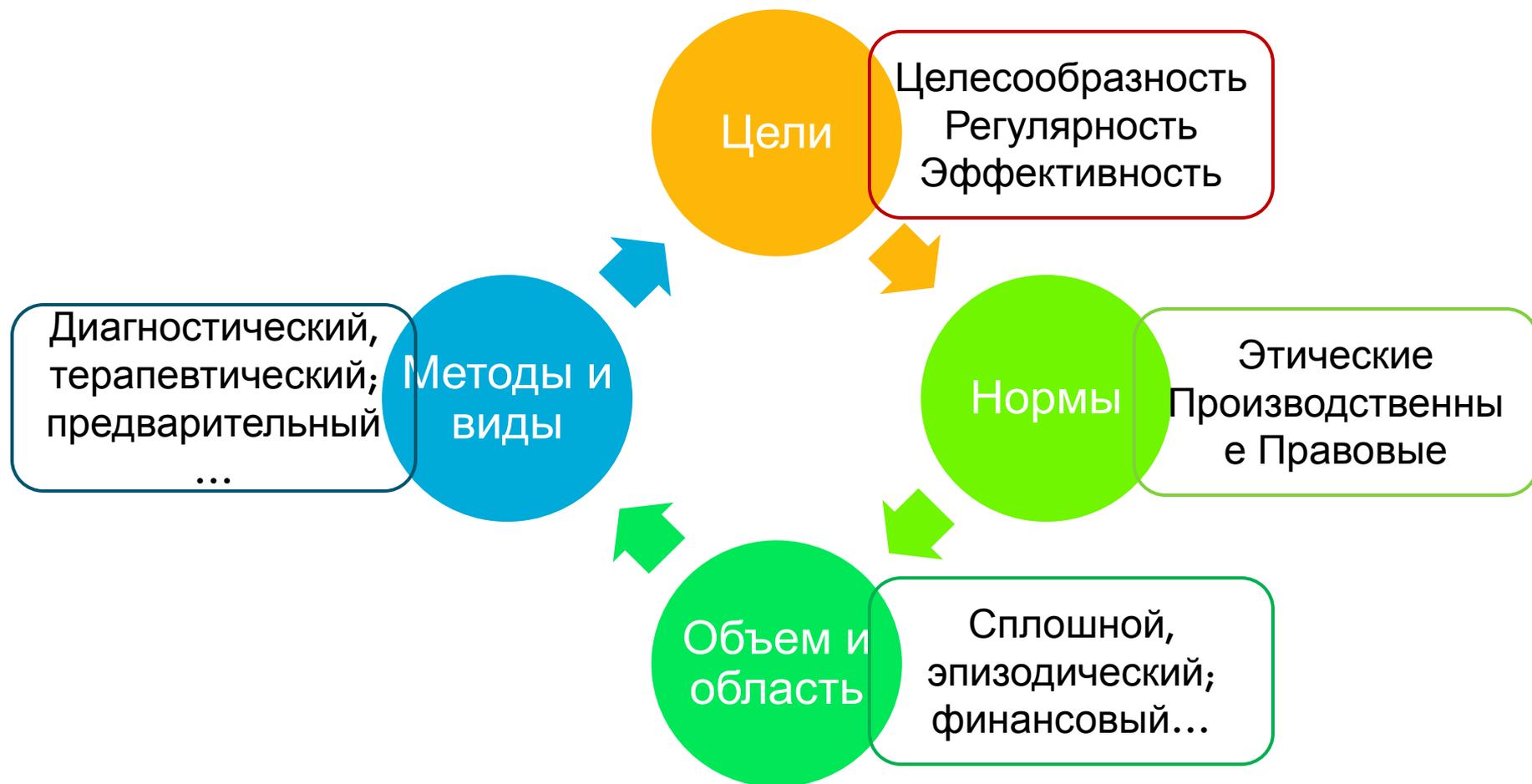


# Заключительный контроль

- Обратная связь *после* выполнения работ
- Результаты используются при планировании будущих периодов
- Способствует реализации мотивационных программ

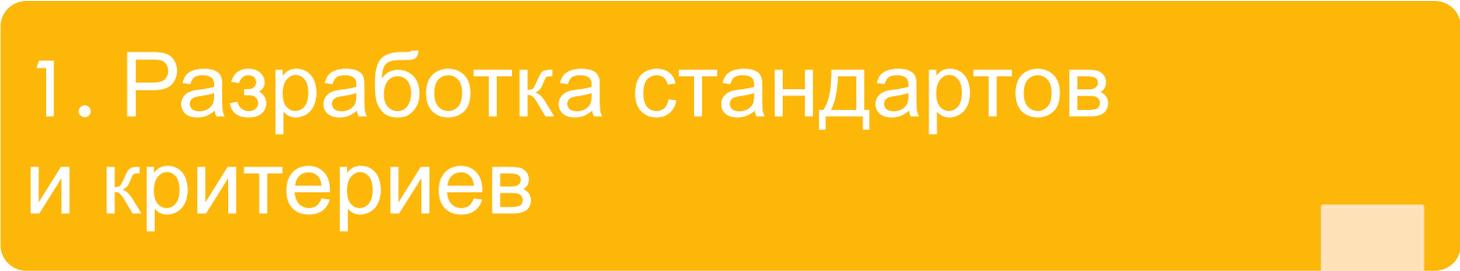


# Технология контроля



# Процедура контроля

1. Разработка стандартов  
и критериев



2. Сопоставление с ними  
реальных результатов



3. Принятие  
необходимых  
корректирующих  
действий



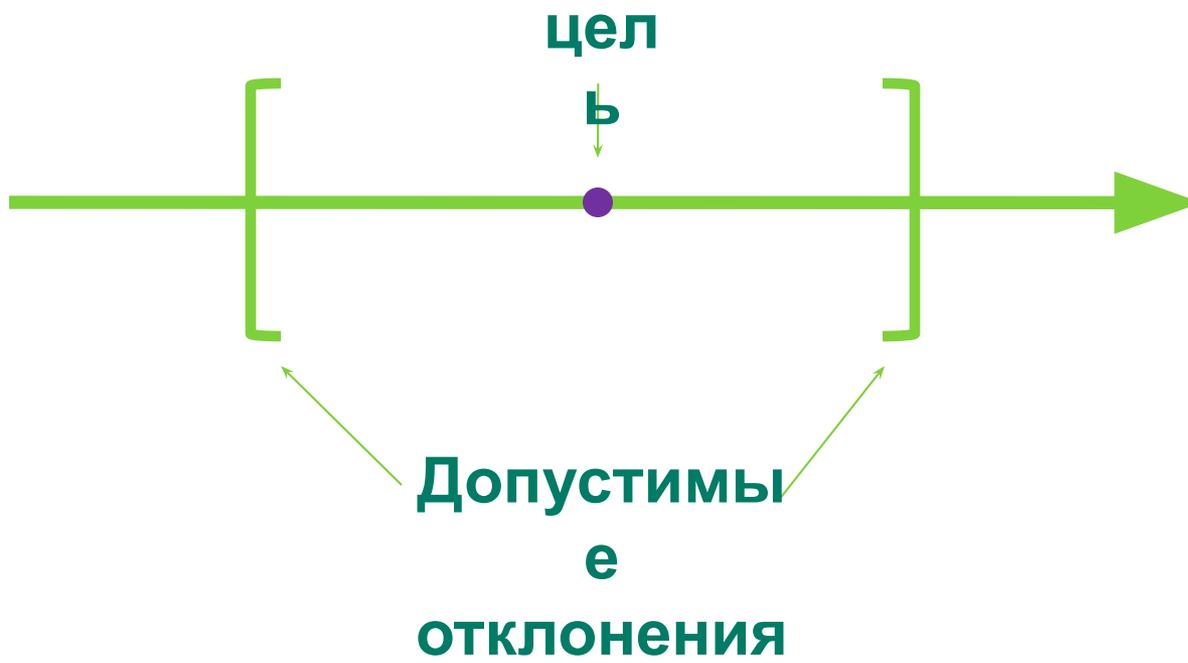
# Задание

Предложите количественные измерения для качественных показателей

- Удовлетворенность/неудовлетворенность сотрудников работой
- Признание авторитета руководителя
- Атмосфера взаимоотношений в команде



# Управление по принципу исключения



# Масштаб допустимых отклонений

- Величина, в пределах которой отклонение полученных результатов от плановых не должно вызывать тревогу

Высокая  
степень  
контроля

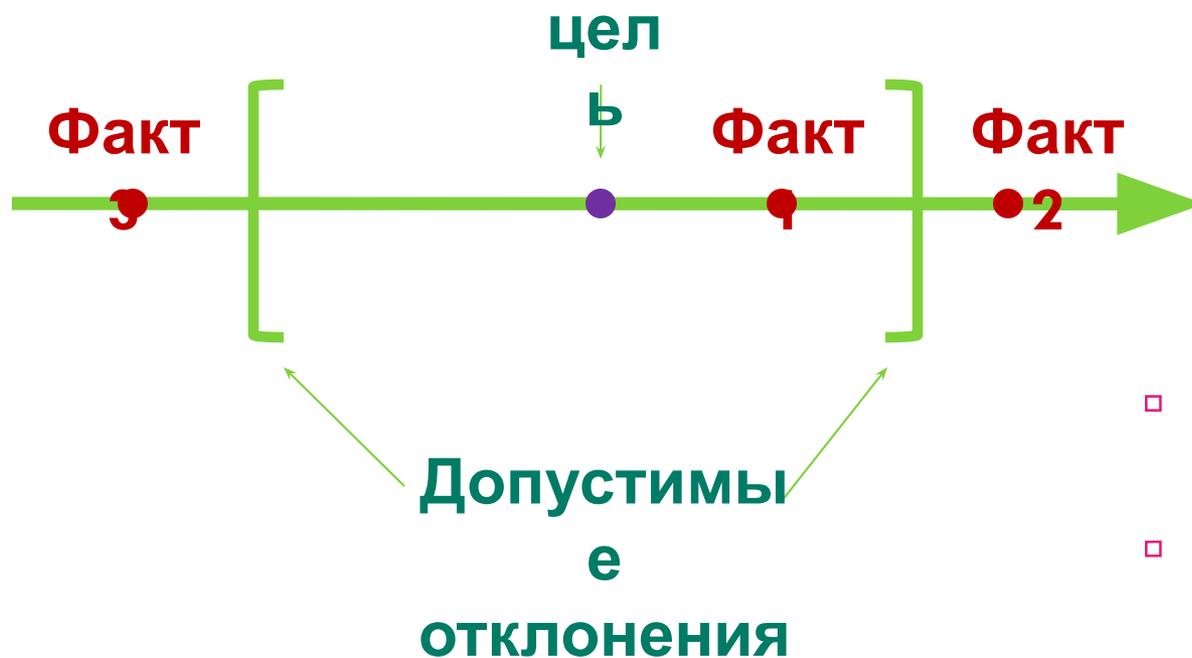
Min  
МД  
О

Неэффективный  
процесс  
контроля

## Затраты на контроль:

- Время менеджеров и других работников, затрачиваемое на сбор, передачу и анализ информации
- Оборудование для осуществления контроля
- Хранение, передача, поиск информации

# Действия



- **Факт 1:** ничего не предпринимать
- **Факт 2, Факт 3:** устранение отклонений или пересмотр стандартов

# Поведенческие аспекты контроля



- Поведение, ориентированное на контроль
- Получение непригодной информации

## Рекомендации по проведению эффективного контроля:

- устанавливайте осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками
- Устанавливайте двустороннее общение
  - Избегайте чрезмерного контроля
- Устанавливайте жесткие, но достижимые стандарты
- Вознаграждение за достижение стандартов

# Характеристики эффективного контроля

- Стратегическая напра
- Ориентация на резуль
- Своевременность
- Гибкость
- Простота
- Экономичность

