

1. Понятие и этапы контроля

Контроль – процесс, обеспечивающий достижение предприятием своих целей, который заключается в сопоставлении фактического состояния предприятия с определенными критериями.

Функцию контроля выполняет каждый руководитель, это неотъемлемая часть его должностных обязанностей. Объектом контроля выступает предприятие, внутри которого контролю подвергаются проходящие в нем процессы и отдельные элементы системы.

Любая процедура контроля состоит из 3 этапов:

- 1) Определение объекта и субъекта контроля; определение вида контроля – предварительный, текущий, заключительный.
- 2) Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами – определение степени достижения целей.
- 3) Оценка информации о результатах (принятие необходимых корректирующих действий) – выбор одного из следующих действий:
 - а) ничего не предпринимается (при совпадении результатов со стандартами);
 - б) устранение отклонений (установление причин отклонений);
 - в) пересмотр стандартов (изменение стандартов).

Процесс контроля представляет собой замкнутый цикл, в ходе которого на основании полученной информации о состоянии объекта воздействуют на объект управления и устанавливают новые цели (рисунок 1).

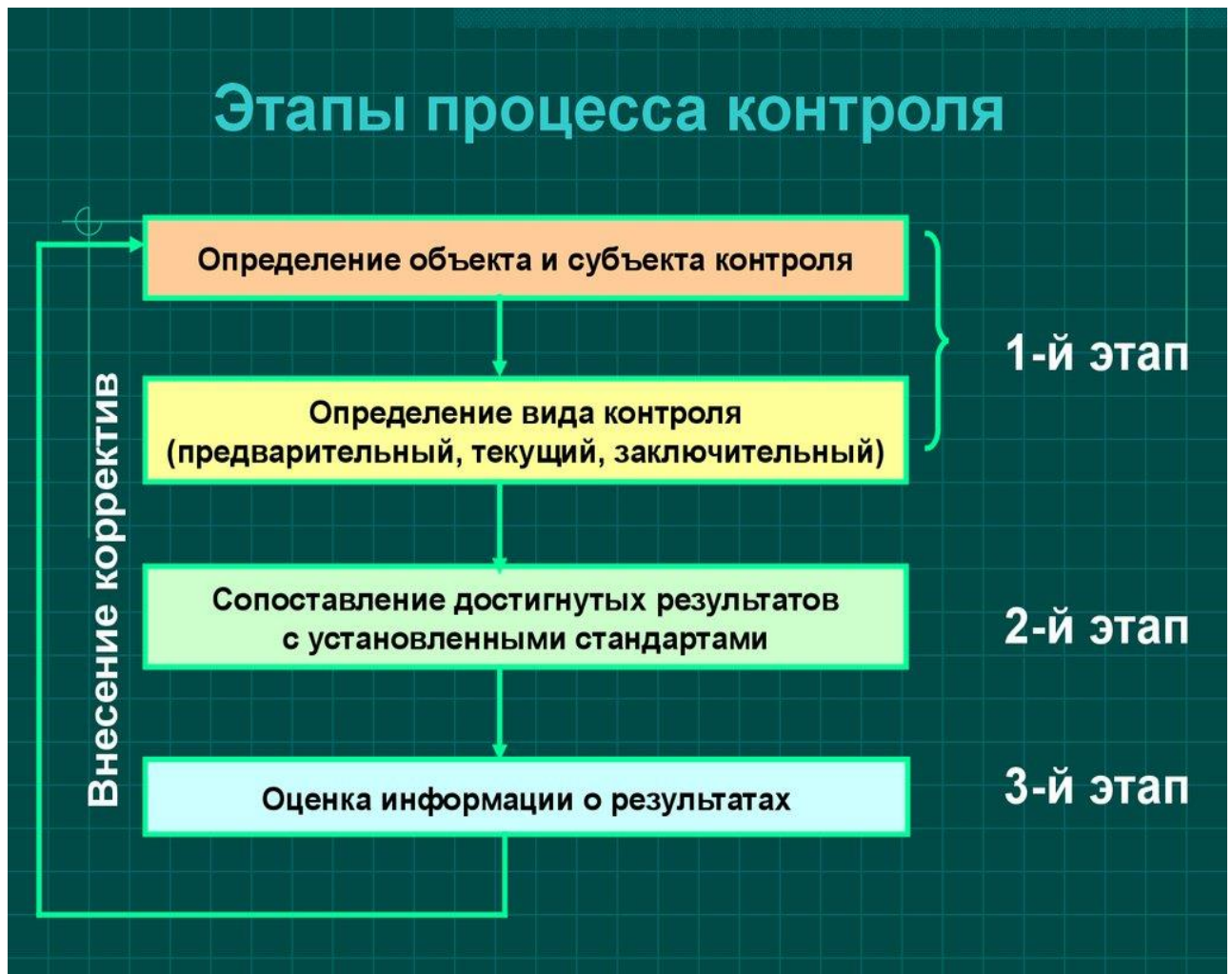


Рисунок 1 – Этапы процесса контроля

2. Виды и принципы контроля

В управлении различают 3 вида контроля:

1) Предварительный – контроль, осуществляемый до фактического начала работы. В его ходе выясняется, готова ли организация или ее подразделение к выполнению поставленных задач. Он используется по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

2) Текущий – контроль, осуществляемый в ходе хозяйственного процесса. В результате своевременно выявляются отклонения, возникающие в ходе работы, что позволяет оперативно реагировать на меняющиеся факторы. Объектами такого контроля являются подчиненные, а субъектами – их начальники.

4) Заключительный – контроль, осуществляемый после выполнения работ. Он показывает, каких результатов добились люди, вскрывает недостатки в работе, выявляет их причины и является основанием для составления будущих планов.

С точки зрения степени охвата различают:

- а) выборочный контроль;
- б) сплошной (полный) контроль.

Эффективность системы контроля зависит от соблюдения следующих его принципов:

- 1) Контроль должен быть непрерывным (периодичным).
- 2) Контроль должен быть всеохватным.
- 3) Контроль должен осуществляться в соответствии с четко сформулированными целями.
- 4) Контроль должен быть гибким.
- 5) Контроль должен быть своевременным.
- 6) Контроль должен быть индивидуализированным.
- 7) Контроль должен быть экономичным.
- 8) Контроль должен быть согласован с планированием.
- 9) Контроль должен быть результативным.
- 10) Результаты контроля должны быть понятными для всех, кто в них заинтересован.
- 11) Значимость каждого из перечисленных принципов может варьироваться в зависимости от конкретной ситуации.

3. Технология и правила контроля

Технология контроля состоит из 5 групп:

- 1) Выбор концепции контроля (систематические или частные проверки), определение предмета контроля; определение контролирующего органа.
- 2) Определение норм контроля (этические, правовые, производственные и пр.).
- 3) Определение объема и области контроля\ (сплошной, выборочный, финансовый, качество продукции, производительность труда и пр.).
- 4) Определение методов или видов контроля (предварительный, текущий, заключительный).
- 5) Определение цели контроля (целесообразность, правильность, регулярность, эффективность контроля).

Люди являются неотъемлемым элементом контроля. Следовательно, при разработке контроля менеджер должен учитывать поведение людей.

При проведении контроля для уменьшения возможных негативных проявлений необходимо использовать следующие правила (Г. Шредер):

- а) контролировать следует открыто;
- б) осуществлять контроль надо за результатом, а не за действиями;
- в) осуществляя контроль, необходимо при общении придерживаться товарищеского тона;
- г) работник должен видеть, что контроль направлен не на его личность, а на рабочий процесс;
- д) работник должен знать, что именно контролируется;
- е) следует делегировать ответственность;
- ж) необходимо обосновывать контроль, делать понятной его цель.