

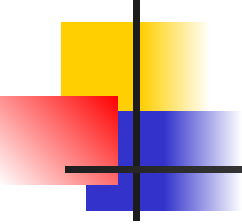


Санкт-Петербургский государственный университет  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА

# ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА



## Тема 11. Контроль



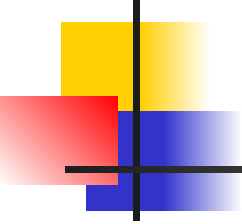
---

**Контроль** - это процесс мониторинга деятельности, для обеспечения гарантии того, что она ведется как запланировано, и исправления любых существенных отклонений.



# Этапы контроля

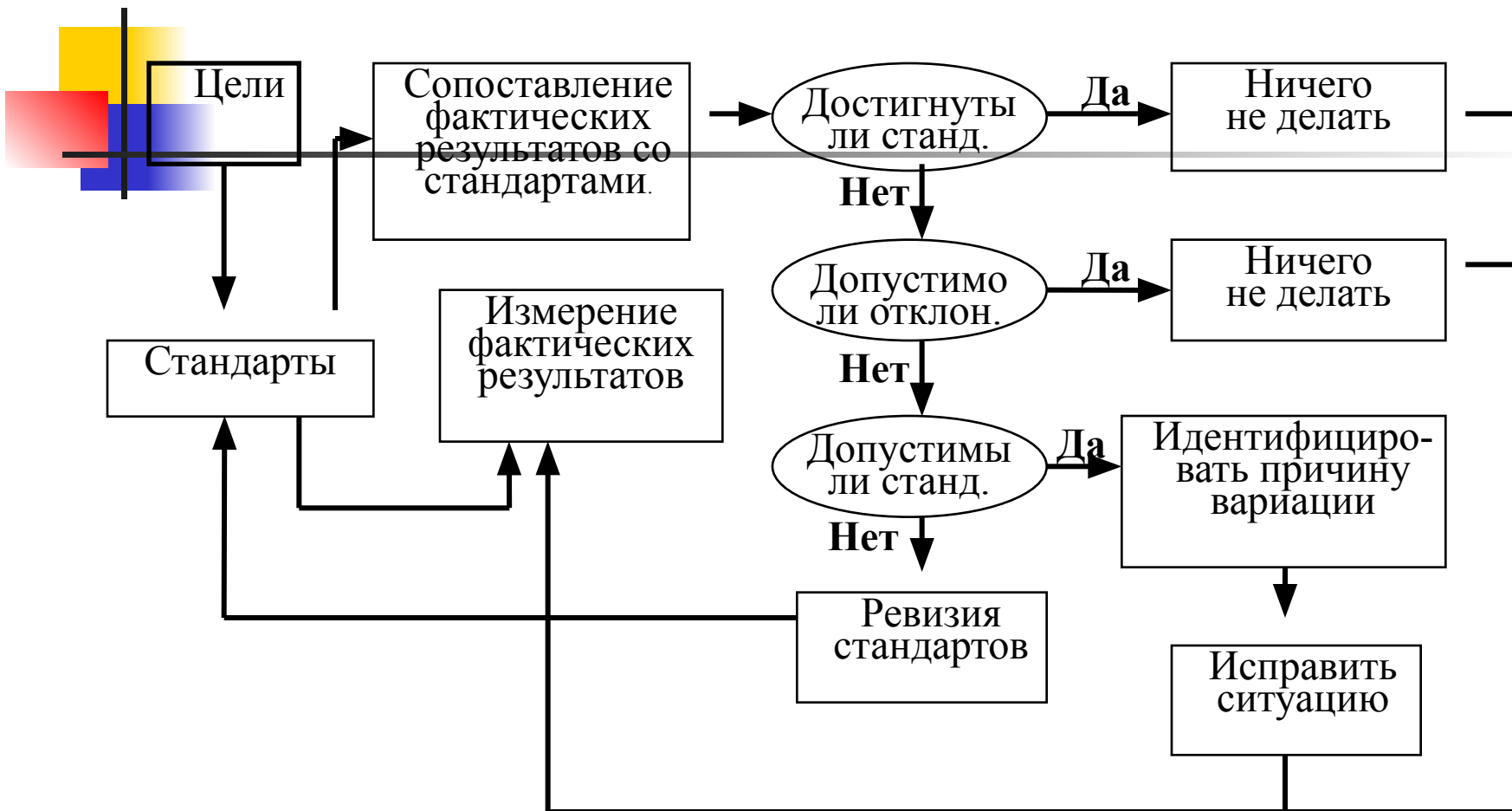
1. Измерение фактического результата
2. Сравнение фактического результата со стандартом
3. Реакция системы управления на отклонения



---

**Стандарты** представляют собой специфические цели, прогресс в отношении достижения которых может быть измерен

# Общая схема процесса контроля.

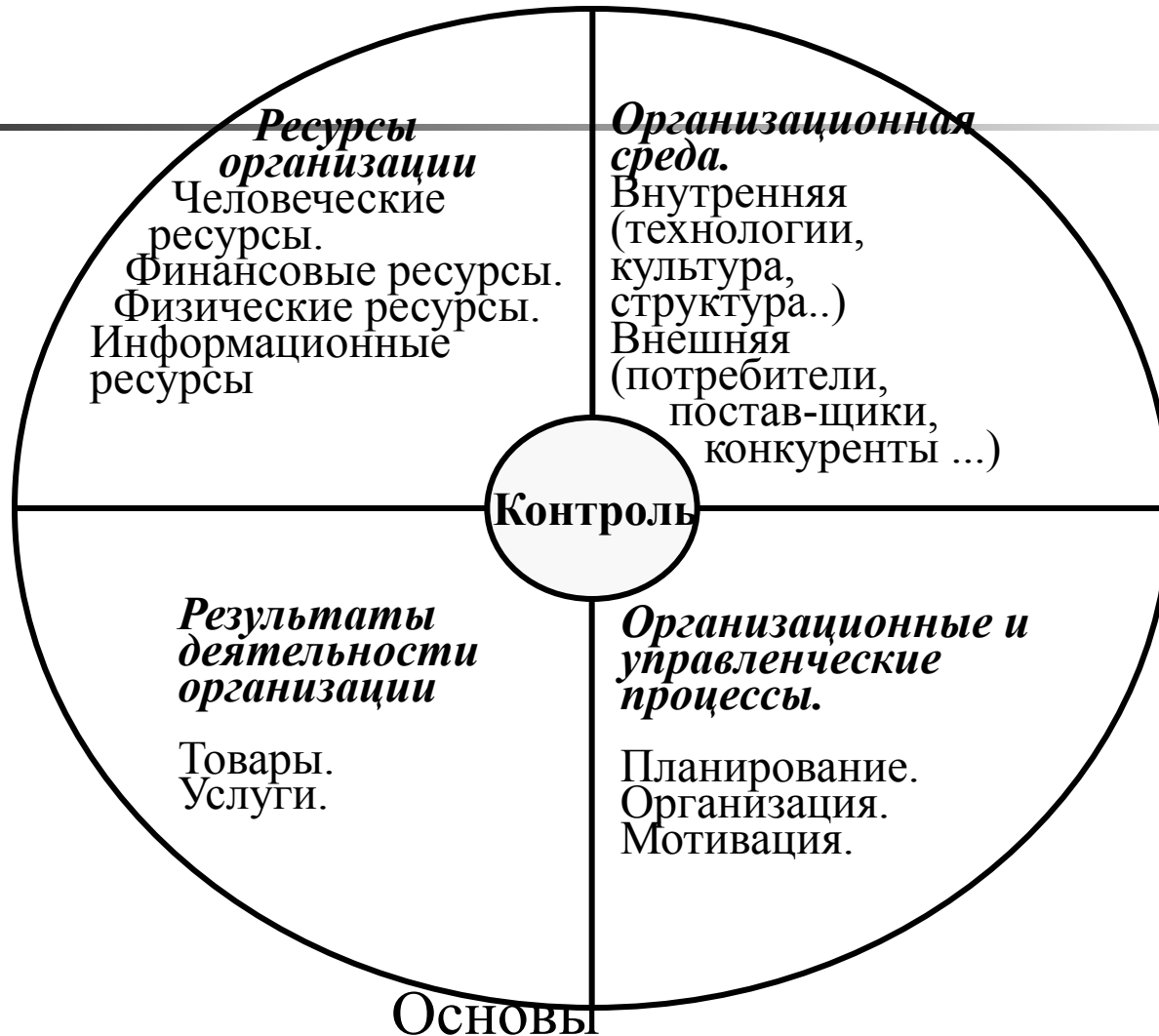




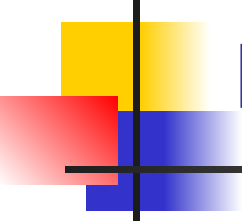
# Как менеджеры измеряют?

- Личное наблюдение
- Статистические отчеты
- Устные отчеты
- Письменные отчеты

# Основные сферы контроля



# Функциональные зоны контроля



---

- Контроль операций
- Маркетинговый контроль
- Финансовый контроль
- Контроль человеческих ресурсов



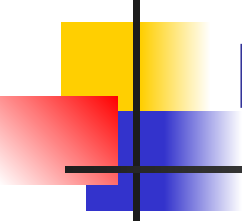


# Проблемы измерения

---

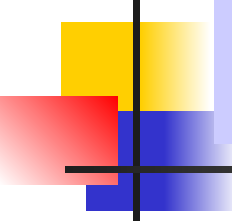
- Количественные проблемы
- Субъективные критерии
- Дорогостоящий процесс

# Передача результатов измерения



---

- Однозначные правила агрегирования
- Непротиворечивая система интересов
- Дублирующие источники исходных данных



# Сопоставление результатов со стандартами (2 этап)

1. Оценка информации о результатах
2. Сопоставление результатов со стандартами (масштаб допустимых отклонений)
3. Распространение информации о результатах контроля



# Методы оценки достоверности информации

- Сопоставление с аналогичной информацией за предыдущие периоды
- Получение данных из нескольких независимых источников
- Аналитический контроль на основе использования известных зависимостей между разными показателями

Основы



# Поведение людей

---

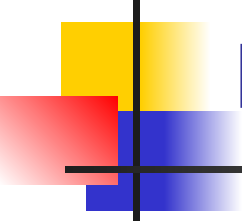
- Поведение, ориентированное на контроль
- Нарочито видимый контроль



# Реакция системы управления (3 этап)

- Ничего не предпринимать
- Устранить отклонения
- Пересмотреть стандарты

# Контроль конечных и промежуточных целей



---

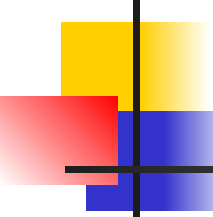
- Достигнуты как конечные, так и промежуточные цели
- Ни конечные, ни промежуточные цели не достигнуты
- Промежуточные цели достигнуты, а конечные не достигнуты
- Конечные цели достигнуты, а промежуточные – нет



# Виды контроля

- Предварительный контроль  
(человеческие, материальные, финансовые ресурсы)
- Текущий контроль
- Заключительный контроль

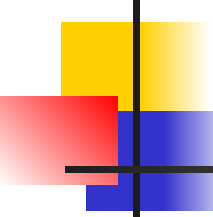




# Характеристики эффективного контроля

- Точность
- Своевременность
- Экономичность
- Гибкость
- Простота и понятность
- Осмысленные критерии
- Стратегическая направленность

Основы



# Характеристики эффективного контроля (продолжение)

- Контроль по исключениям
- Комбинирование критериев
- Действия по корректировке
- Ориентация на результаты