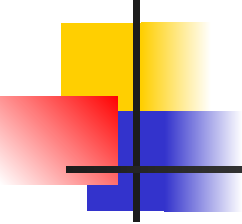




ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА



Тема 11. Контроль

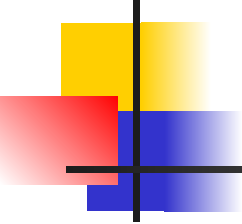


Контроль - это процесс мониторинга деятельности, для обеспечения гарантии того, что она ведется как запланировано, и исправления любых существенных отклонений.



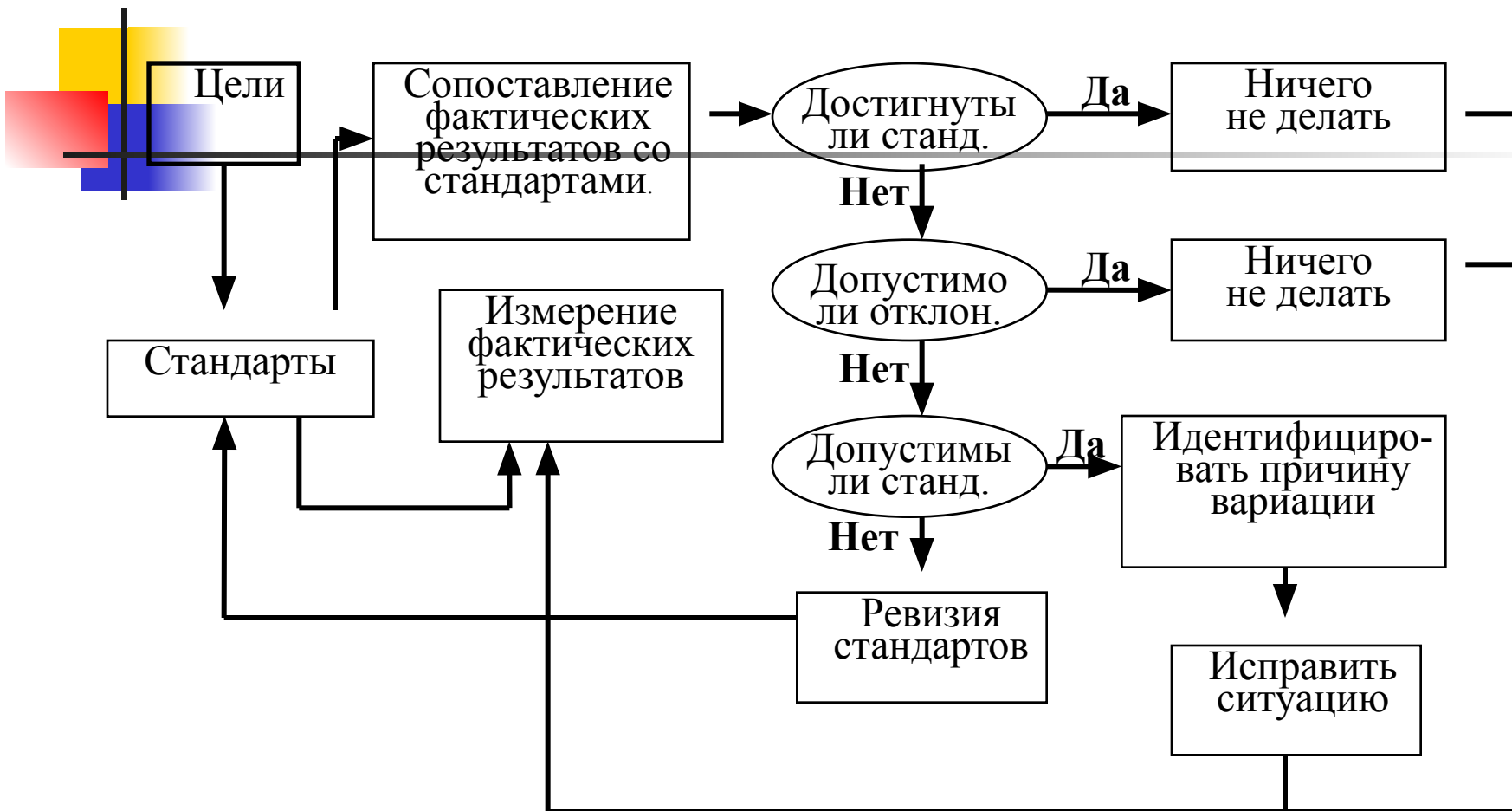
Этапы контроля

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.

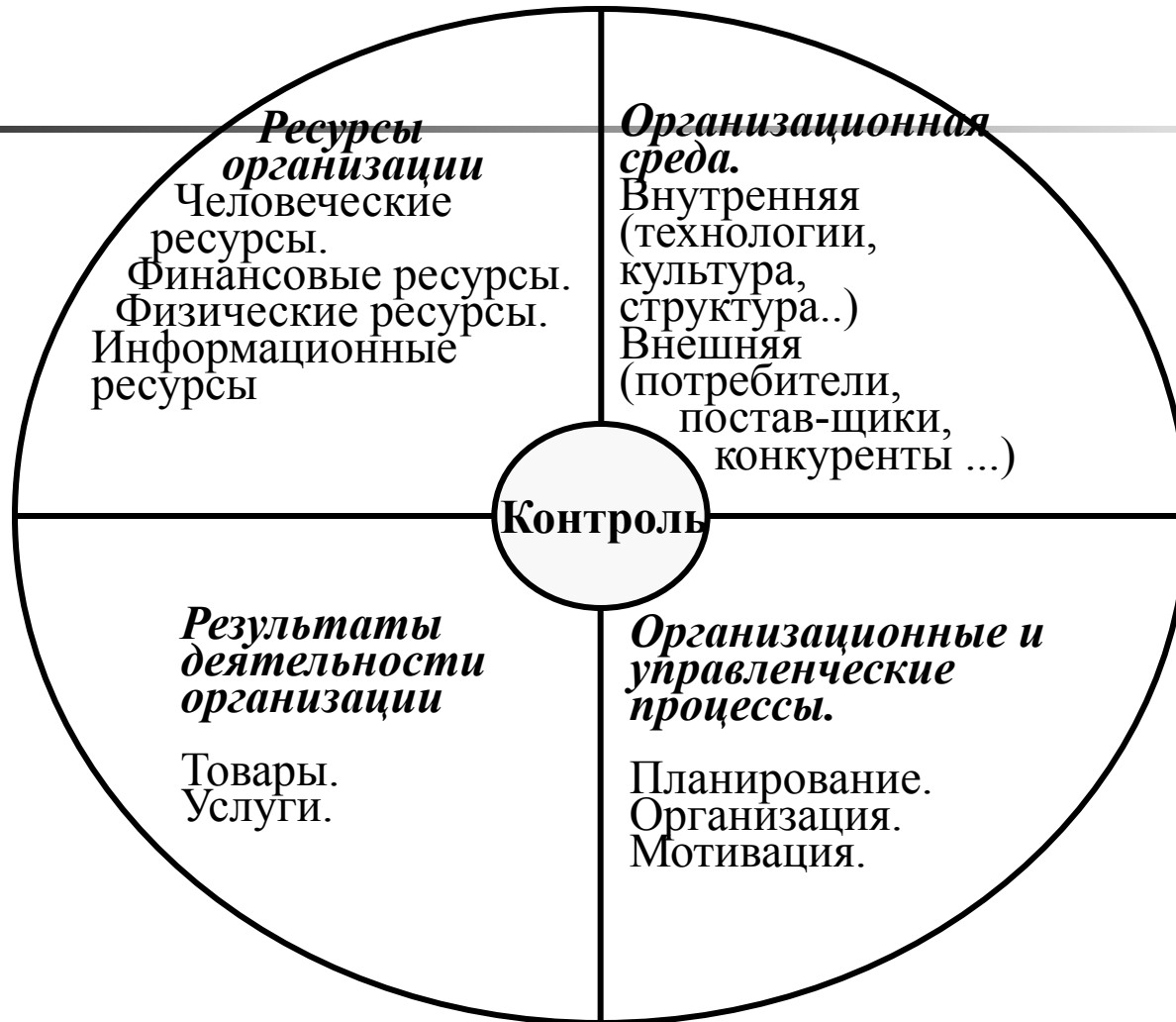




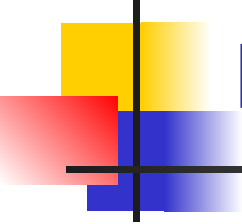
Как менеджеры измеряют?

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

Основные сферы контроля



Функциональные зоны контроля



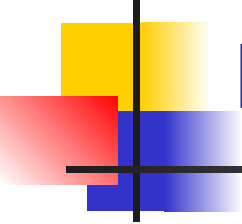
- Контроль операций
- Маркетинговый контроль
- Финансовый контроль
- Контроль человеческих ресурсов



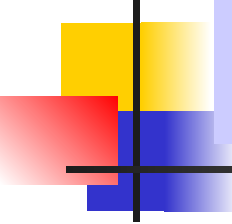
Проблемы измерения

- 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



Поведение людей

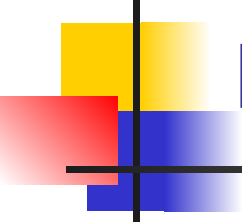
- Поведение, ориентированное на контроль
- Нарочито видимый контроль



Реакция системы управления (3 этап)

- Ничего не предпринимать
- Устранить отклонения
- Пересмотреть стандарты

Контроль конечных и промежуточных целей

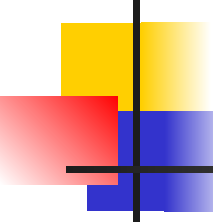


- Достигнуты как конечные, так и промежуточные цели
- Ни конечные, ни промежуточные цели не достигнуты
- Промежуточные цели достигнуты, а конечные не достигнуты
- Конечные цели достигнуты, а промежуточные – нет



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



Характеристики эффективного контроля (продолжение)

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