

# Контроль как функция управления, его развитие

Выполнила: студентка III курса,  
заочного отделения  
специальности «БАА»  
Александрова Наталия

# *Введение*

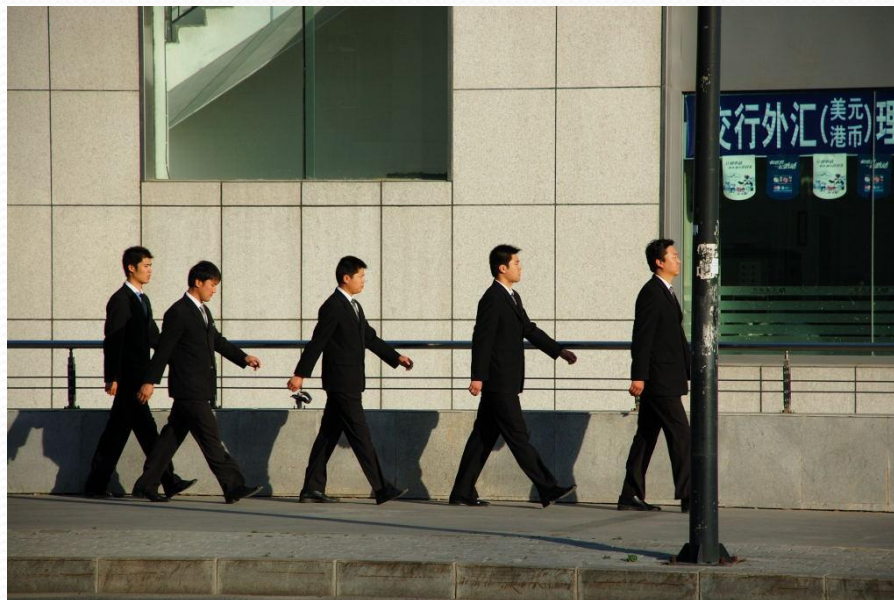
В условиях рыночной экономики достоверной учётной и отчётной информацией о деятельности хозяйственных субъектов возрастают

Эта информация необходима как внутренним пользователям (администрация, руководитель подразделения), так и внешним (государственные органы, поставщики, банки, собственники предприятия). Достоверность информации обеспечивается контролем. Контроль в экономическом значении означает наблюдение и управление.

# *Немного истории*

- ✓ проверочный документ;
- ✓ проверка правильности составления документов;
- ✓ деятельность бухгалтеров, кассиров, финансовых работников;
- ✓ проверка чего-либо;
- ✓ проверка правильности в области производства и управления;
- ✓ наблюдение с целью проверки.

Как видно из  
вышесказанного,  
исторически  
первоначальным  
является объяснение  
контроля как проверки  
правдивости и  
достоверности  
документов.



# *Понятие контроля*



**В узком  
смысле:**

Функция  
управления

Проверка  
деятельности  
чего-либо  
или кого-  
либо



**В широком  
смысле:**

Проверка соблюдения  
и выполнения  
поставленных задач,  
планов и решений

# *Контроль*

это самостоятельная функция управления, представляющая собой системы и проверки процесса функционирования объекта в соответствии с принятыми управленческими решениям, а так же позволяющие видеть отклонения от намеченных целей и принимать при необходимости корректирующие меры.

# *Чем вызвана необходимость контроля?*

- ✓ **Неопределенностью  
внешней и внутренней  
среды**
- ✓ **Предупреждение  
кризисных ситуаций**
- ✓ **Поддержание успеха**



# Функции контроля



- ✓ информационная;
- ✓ профилактическая;
- ✓ мобилизирующая;
- ✓ воспитательная.



# Классификация контроля



По характеру  
субъектов



По охвату  
проверкой и  
обследованим



По методу  
проверки  
документов



По  
источникам  
информации



По цели

# *1. По характеру субъектов*



## **ВНЕШНИЙ**

осуществляется  
руководством или  
специальными  
сотрудниками —  
контролерами



## **ВНУТРЕННИЙ**

в рамках внутреннего  
контроля исполнители  
сами следят за своей  
работой и ее  
результатами и вносят по  
мере необходимости  
корректировки в  
собственную  
деятельность

## *2. По охвату проверкой и обследованием*



### **ПОЛНЫЙ**

контроль над  
всеми  
объектами,  
субъектами,  
сферами  
деятельности



### **ЧАСТИЧНЫЙ**

контроль над  
определенным  
объектом,  
субъектом и  
сферой  
деятельностью

# 3. По времени проведения

```
graph TD; A[3. По времени проведения] --> B[ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ]; A --> C[ТЕКУЩИЙ]; A --> D[ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫЙ];
```

**ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ**  
предупреждение  
нарушений не  
целесообразности,  
необычности действий  
и решений

**ТЕКУЩИЙ**  
выявление и  
своевременное  
пресечение  
нарушений и  
отклонений

**ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫЙ**  
установление  
результативности,  
законченности,  
экономичности,  
целесообразности, скрытие  
упущений и недостатков

# *4. По источникам информации*

```
graph TD; A[4. По источникам информации] --> B[ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ]; A --> C[ФАКТИЧЕСКИЙ (ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ)];
```

## **ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ**

проверка правильности  
составления  
документов

## **ФАКТИЧЕСКИЙ (ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ)**

проверка соответствия  
фактических данных с  
данными  
бухгалтерского учета

# 5. По цели

```
graph TD; A[5. По цели] --> B[РЕВИЗИЯ]; A --> C[ТЕМАТИЧЕСКАЯ ПРОВЕРКА]; A --> D[СЛЕДСТВИЕ]; A --> E[СЛУЖЕБНОЕ РАССЛЕДОВАНИЕ]; A --> F[АУДИТ];
```

## **РЕВИЗИЯ**

это система контрольных действий, осуществляемая по заданию руководителя выше стоящей организации налоговых и других органов. В ходе ревизии устанавливается законность, целесообразность, достоверность совершённых операций, а также действий должностных лиц, участвующих в операциях.

## **ТЕМАТИЧЕСКАЯ ПРОВЕРКА**

изучение одной из сторон финансово-хозяйственной деятельности предприятия (сохранность материалов)

## **СЛЕДСТВИЕ**

процессуальные действия, в ходе которых устанавливается виновность отдельных лиц

## **СЛУЖЕБНОЕ РАССЛЕДОВАНИЕ**

ведётся по инициативе руководителя предприятия. Поводом является факты злоупотреблений должностных лиц

## **АУДИТ**

независимая проверка с целью выражения мнения о достоверности и бухгалтерской (финансовой) отчётности.

# Формы контроля

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ

ВНЕВЕДОМСТВЕННЫЙ

НЕЗАВИСИМЫЙ  
(АУДИТ)

СПЕЦИАЛИЗИРУЕМЫЙ

ВНУТРИВЕДОМСТВЕННЫЙ

ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННЫЙ

ОБЩЕСТВЕННЫЙ

# Этапы контроля





# *Установление стандартов*

Первым этапом в процессе контроля является установление стандартов. Контрольный стандарт - это плановый показатель, с которым будут сравниваться последующие показатели, например, производство трех автомобилей на заказ в неделю. Такие стандарты должны выражаться в подходящей форме и согласовываться с задачами организации. Стандарты также необходимы для определения показателей эффективности деятельности. Эти показатели дают информацию о том, насколько хорошо контролируется деятельность.

# *Измерение эффективности деятельности*

Второй стадией процесса контроля является измерение эффективности деятельности, например, насколько точна работа служащего, каков уровень неудач в отдельных подразделениях и т.п. Измерение эффективности является постоянной текущей задачей для большинства организаций. Показатели эффективности должны быть обоснованными. Это значит, что должно измеряться то, что нужно. Однако их трудно получить.

# *Сравнение достигнутых показателей и стандартов*

Третьим шагом в процессе контроля является сравнение достигнутых показателей и установленных стандартов. Период, за который сравниваются показатели и стандарты, зависит от многих факторов, включая важность и сложность деятельности, подвергающейся контролю. Для стандартов, установленных на более длительные сроки, и стандартов более высокого уровня могут подходить годовые сравнения. В других обстоятельствах необходимы сравнения за более короткие периоды времени.

# Корректирующие действия

Заключительным этапом в процессе контроля является определение необходимости корректирующих действий. Решения, касающиеся корректирующих действий, предусматривают привлечение аналитических и диагностических навыков управляющего. После того как показатели были сопоставлены со стандартами, возможен ряд действий:

- ✓ Возможно решение ничего не делать или поддерживать статус-кво. Такой вариант возможен, когда фактические показатели, в основном, соответствуют стандартам.
- ✓ Изменение установленного стандарта может быть необходимым, если вначале был установлен слишком высокий или низкий стандарт. Кроме того, стандарты, которые точно соответствовали, когда они были установлены, могут потребовать корректировки, так как изменились обстоятельства.
- ✓ Корректирующие действия необходимы, если отклонение значительно. Это может включать широкий набор вариантов.

# Рекомендации по проведению эффективного контроля

- ✓ Установление осмысленных стандартов, воспринимаемых сотрудниками;
- ✓ Установлении двухстороннего общения – возможность обсудить проблемы, связанные с системой контроля;
- ✓ Отказ от чрезмерного контроля;
- ✓ Установление жестких, но достижимых стандартов;
- ✓ Вознаграждение за достижение стандарта



# Типичные ошибки контроля

<i>Ошибка</i>	<i>Последствия</i>
Контроль по случаю	Неполнота информации о появлении отклонений и пр.
Тотальный контроль	Порождает безынициативность, равнодушие, иждивенчество
Скрытый контроль	Ухудшение морально-психологического климата
Контроль ради наказания	Ухудшение морально-психологического климата
Неинформирование о результатах контроля	Ухудшение морально-психологического климата и снижение эффективности контроля



# Самодиагностика

# Самодиагностика!