

Функция - контроль

**Контроль** – это управленческая деятельность, фиксирующая состояние объекта управления в заданные моменты времени

Контроль – это комплексная функция, включающая функции учета, оценки, анализа.

**Содержание функции контроля** заключается в своевременном обнаружении возникающих, в ходе производственно-хозяйственной деятельности объектов управления, **проблем**(отклонений от плановых заданий, нормативов, стандартов) и **изменений внешней среды**

# Задачи контроля

- 1) Сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности и ее результатах (функция – учет)
- 2) Оценка состояния и значимости полученных результатов деятельности, выявление отклонений от стандартов – плановых заданий, нормативов (функция – оценка)
- 3) Анализ причин отклонений и дестабилизирующих факторов, влияющих на результаты деятельности (функция – анализ)
- 4) Прогнозирование последствий сложившейся ситуации и обоснование необходимости принятия корректирующих воздействий

# Значение контроля

- 1) Завершает управленческий цикл и связывает результаты анализа отклонений от желаемого состояния объекта со всеми основными предметными функциями менеджмента
- 2) Производится корректировка ранее принятых решений, плановых заданий, нормативов, показателей или организационных условий их выполнения, т.е. осуществляется обратная связь в управленческом цикле

# Принципы контроля

- Эффективность
- Всесторонность
- Непрерывность
- Убедительность
- Гласность
- Массовость
- Увязка с процессом планирования
- Учет человеческого фактора(объективность, доброжелательность, учет личных качеств персонала)
- Избегание чрезмерного контроля

# Процесс контроля включает:

- 1) Установку стандартов, выработку критериев оценки
- 2) Создание модели управления (потоки ресурсов и информации, места образования промежуточных и конечных результатов, «точки контроля»)
- 3) Изменение фактических результатов
- 4) Принятие необходимых корректирующих действий (модификация целей, пересмотр планов, перераспределение заданий и ресурсов, совершенствование технологии и методов управления, устранение причин отклонений)

# По форме осуществления контроль может быть:

- 1) Внутренним – такая система организуется предприятием самостоятельно
- 2) Внешним – контроль со стороны внешних контрольных органов, вышестоящей организации, государственных органов и т.д.

# Характеристика основных видов контрольной деятельности

Вид контроля	Содержание
1. Предварительный	Проводится до принятия решения по тому или иному вопросу в целях предупреждения неверных или необоснованных решений. Применяется к трудовым, материальным и финансовым ресурсам
2. Текущий	Осуществляется в процессе исполнения принятых решений (плановых заданий). Назначение – своевременное выявление отклонений, препятствующих исполнению решений в полном объеме, нужного качества, в установленные сроки. Производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником
3. Заключительный	Осуществляется после реализации решения для проверки правильности его исполнения
4. Стратегический	Предусматривает учет, оценку и анализ результатов разработки и реализации перспективной концепции развития организации. Объектами выступают жизненно важные аспекты политики организации: маркетинг, научно-технические прогнозы, продуктивно-тематический портфель
5. Оперативный	Нацелен на текущий учет, анализ осуществляемых процессов и имеет своей задачей обеспечение выполнения принятых плановых заданий. Объектами выступают: тематические и производственные задания, сроки проведения работ, предусмотренные планом ресурсы, связанные с деятельностью затрат предприятия



# Характеристика основных видов контрольной деятельности

Вид контроля	Содержание
6. Финансовый	Ориентирован на конечные экономические результаты деятельности организации и проводится на разных уровнях управления в соответствии с принятой организационной структурой. Объектами являются такие показатели как: прибыль, издержки, объемы производства и продаж, инвестиции и эффективность использования ресурсов; обеспеченность финансовыми средствами и финансовое состояние организации (платежеспособность и ликвидность)
7. Административный	Распространяется на процессы деятельности и управления ими, имеет иерархическую структуру. Объекты контроля: производственно-хозяйственный процесс в целом и его отдельные части, плановые задания, сроки поставок, ситуация в коллективах исполнителей, выполнение производственной программы и всех видов планов организации
8. Полный	Строится как целостная система, постоянно функционирующая в принятой организационной структуре
9. Выборочный	Организуется как разовое мероприятие, имеющее целевой характер: проверка качества продукции, соблюдение нормативных требований, научно-технического уровня продукции и т.п.

# Эффективная система контроля характеризуется:

- 1) Стратегической направленностью
- 2) Ориентацией на результаты
- 3) Соответствием контролируемого вида деятельности
- 4) Своевременностью («нужная информация – конкретным специалистам, до того как произойдет кризис»)
- 5) Гибкость
- 6) Экономичность
- 7) Необходимая краткость

учет – управленческая деятельность по  
финансированию состояния объекта  
управления с начального до конкретного  
момента времени

Содержание его как функции менеджмента состоит в учете выполнения производственной программы, наличии материальных и финансовых ресурсов и т.д.

По видам учет делится на:

- 1) **Оперативный** – текущее состояние хозяйственной деятельности и конкретных операций
- 2) **Финансовый (бухгалтерский)** – упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, капитале, обязательствах предприятия, а также об их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций
- 3) **Статистика** – дополняет предыдущие виды учета информацией о процессах, происходящих в организации и вне ее; с помощью количества выражает качество общественных явлений и процессов

Анализ – управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мероприятий по устранению выявленных недостатков

**Содержание** этой функции менеджмента состоит в изучении выполнения производственной программы, эффективности использования материальных и финансовых ресурсов.

**Цели экономического анализа:**

- 1) Определить эффективность производственно-сбытовой деятельности предприятия
- 2) Выявить направления деятельности на текущий и перспективный периоды

# Виды анализа:

1) Внешний. Он характеризует:

- имущественное состояние предприятия
- финансовую устойчивость
- платежеспособность
- рентабельность деятельности
- привлечение источников капитала
- отношения предприятия с внешней средой(клиенты, поставщики, конкуренты, гос.органы, финансовые структуры и т.д)

# Виды анализа:

2)внутренний. Он характеризует:

- формирование прибыли
- структуру себестоимости
- ценовую политику
- себестоимость по видам продукции
- характер ответственности должностных лиц

# Ошибки процесса контроля

- 1) Контроль по случаю (неполнота информации)
- 2) Контроль вдогонку (невозможность корректирующих действий)
- 3) Тотальный контроль (несамостоятельность персонала)
- 4) Контроль из-за недоверия (ухудшение морально-психологического климата (МПК))
- 5) Контроль ради наказания (ухудшение МПК)
- 6) Не информирование о результатах контроля (ухудшение МПК)