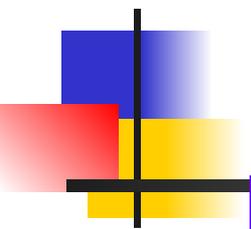


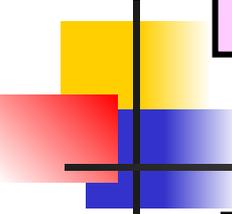
ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА



КОНТРОЛЬ

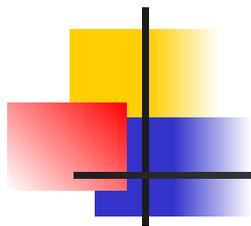


Контроль - это процесс мониторинга деятельности, для обеспечения гарантии того, что она ведется как запланировано, и исправления любых существенных отклонений.



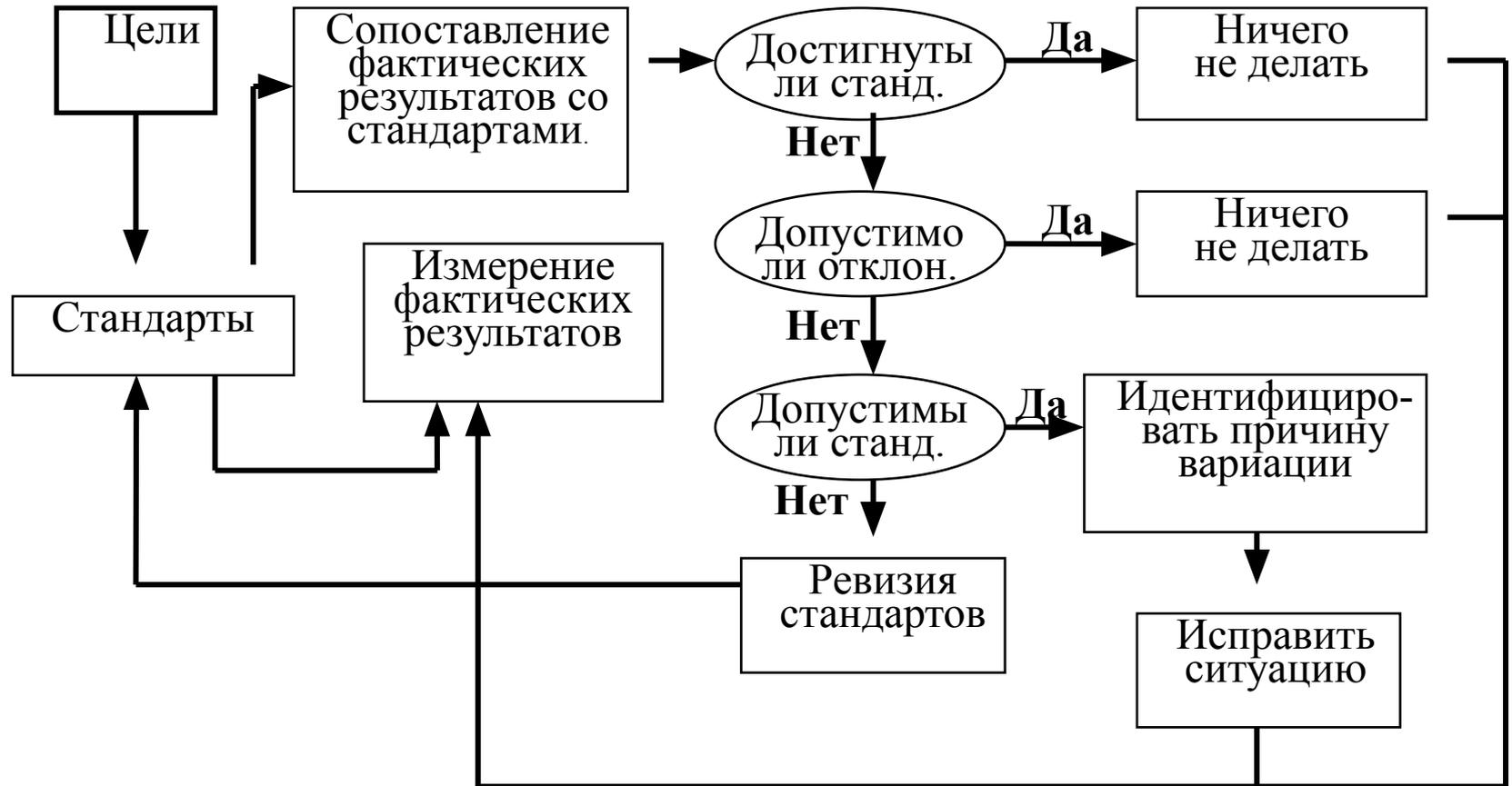
Этапы контроля

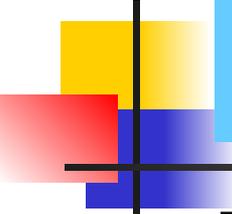
- 1. Измерение фактического результата**
- 2. Сравнение фактического результата со стандартом**
- 3. Реакция системы управления на отклонения**



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

Общая схема процесса контроля.

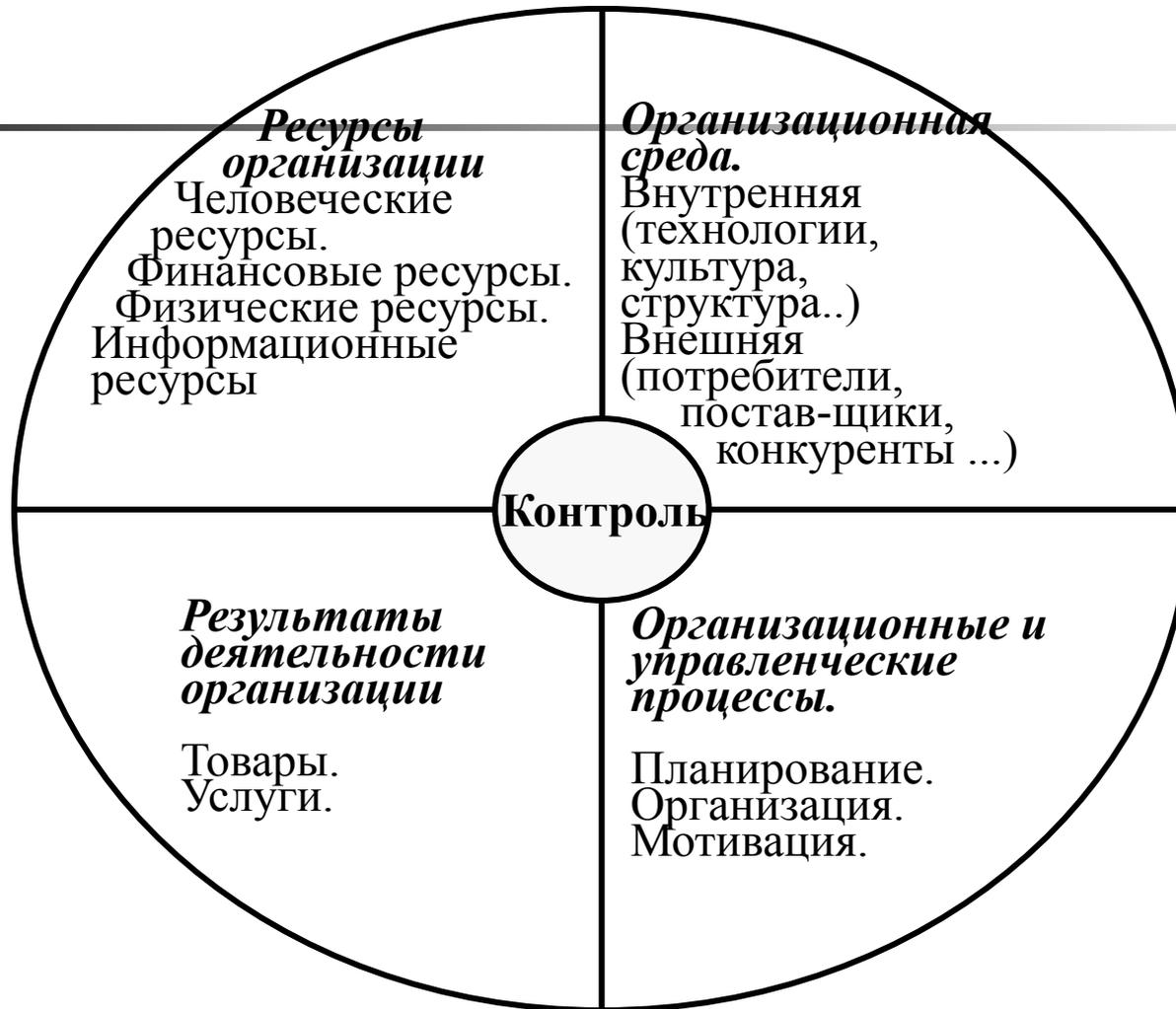


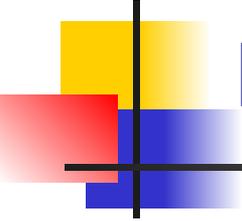


Как менеджеры измеряют?

1. **Личное наблюдение**
2. **Статистические отчеты**
3. **Устные отчеты**
4. **Письменные отчеты**

Основные сферы контроля





Функциональные зоны контроля

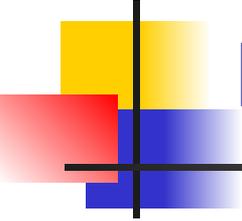
1. **Контроль операций**
2. **Маркетинговый контроль**
3. **Финансовый контроль**
4. **Контроль человеческих ресурсов**



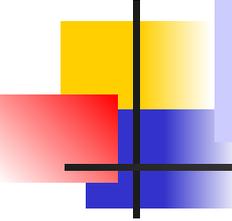
Проблемы измерения

1. **Количественные проблемы**
2. **Субъективные критерии**
3. **Дорогостоящий процесс**

Передача результатов измерения

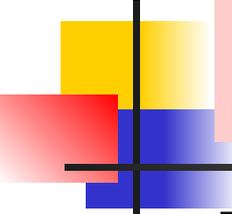


1. **Однозначные правила агрегирования**
2. **Непротиворечивая система интересов**
3. **Дублирующие источники исходных данных**



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



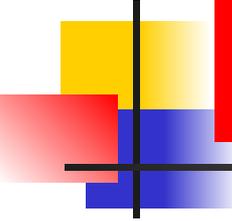
Методы оценки достоверности информации

1. **Сопоставление с аналогичной информацией за предыдущие периоды**
2. **Получение данных из нескольких независимых источников**
3. **Аналитический контроль на основе использования известных зависимостей между разными показателями**



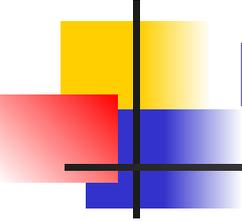
Поведение людей

- **Поведение, ориентированное на контроль**
- **Нарочито видимый контроль**



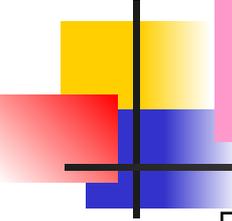
Реакция системы управления (3 этап)

1. **Ничего не предпринимать**
2. **Устранить отклонения**
3. **Пересмотреть стандарты**



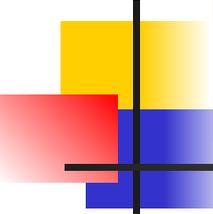
Контроль конечных и промежуточных целей

1. **Достигнуты как конечные, так и промежуточные цели**
2. **Ни конечные, ни промежуточные цели не достигнуты**
3. **Промежуточные цели достигнуты, а конечные не достигнуты**
4. **Конечные цели достигнуты, а промежуточные – нет**



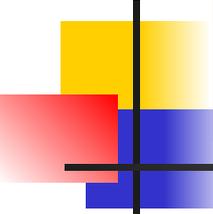
Виды контроля

1. **Предварительный контроль
(человеческие, материальные,
финансовые ресурсы)**
2. **Текущий контроль**
3. **Заключительный контроль**



Характеристики эффективного контроля

1. **Точность**
2. **Своевременность**
3. **Экономичность**
4. **Гибкость**
5. **Простота и понятность**
6. **Осмысленные критерии**
7. **Стратегическая направленность**



Характеристики эффективного контроля (продолжение)

1. **Контроль по исключениям**
2. **Комбинирование критериев**
3. **Действия по корректировке**
4. **Ориентация на результаты**