

Практическое занятие № 7

Составление схемы организации контроля. Анализ функций управления

Цель работы: научиться анализировать основные функции управления на примере конкретной организации.

Общие положения

Всю многообразную деятельность по управлению организацией можно представить в виде процесса выполнения четырех общих функций, которые составляют *цикл менеджмента*:

- *Планирование* (определение целей деятельности и необходимых для этого средств и действий);
- *Организация* (формирование организационной структуры предприятия, определение полномочий и границ ответственности; обеспечение предприятия всем необходимым – персоналом, оборудованием, заданиями, денежными средствами и др.);
- *Мотивация* (побуждение людей к действиям, позволяющим достичь целей организации);
- *Контроль* (проверка и сопоставление фактических результатов с заданными).

Контроль – это процесс, который заключается в сопоставлении фактического состояния организации с определенными критериями.

В управлении различают **3 вида контроля**:

1) **предварительный** – контроль, осуществляемый до фактического начала работы. В его ходе выясняется, готова ли организация или ее подразделение к выполнению поставленных задач. Он используется по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

2) **текущий** – контроль, осуществляемый в ходе хозяйственного процесса. В результате своевременно выявляются отклонения, возникающие в ходе работы, что позволяет оперативно реагировать на меняющиеся факторы. Объектами такого контроля являются подчиненные, а субъектами – их начальники.

3) **заключительный** – контроль, осуществляемый после выполнения работ. Он показывает, каких результатов добились люди, вскрывает недостатки в работе, выявляет их причины и является основанием для составления будущих планов.

Технология контроля состоит из 5 групп:

1. Выбор концепции контроля (систематические или частные проверки), определение предмета контроля; определение контролирующего органа;
2. Определение цели контроля (целесообразность, правильность, регулярность, эффективность контроля);
3. Определение норм контроля (этические, правовые, производственные и т.п.);
4. Определение объема и области контроля (сплошной, выборочный, финансовый, качество продукции, производительность труда и т.д.);
5. Определение методов или видов контроля (предварительный, текущий, заключительный).

Выполнение работы

Задание 1. Составить план-схему проведения контроля работы структурного подразделения организации (на выбор). Задание оформить в таблице:

Таблица - План-схема проведения контроля работы _____

Вид контроля	Направление (объект) контроля	Стандарты (нормы) контроля (показатели оценки деятельности)	Срок проведения	Ответственный за проведение (должность)
предварительный				
текущий				
заключительный				

Задание 2. Ответьте на вопросы:

- 1) Какие показатели не подлежат планированию, но требуют контроля?
- 2) Какие обстоятельства могут привести к необъективности контроля?
- 3) Как организуется контроль на предприятии?
- 4) Какие особенности поведения людей следует учесть менеджеру при разработке системы контроля?

Задание 3. Проанализируйте ситуации:

Ситуация 1

Вы недавно работаете начальником цеха в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Ещё не все знают вас в лицо. Дообеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Как вы себя поведете? (Ответ поясните)

- а) остановитесь, дадите понять рабочим, что вы новый начальник цеха. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех на рабочее место;
- г) прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде, как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих на заметку.

Ситуация 2

Молодой руководитель предприятия поручил заместителю провести скрытую проверку сотрудников на предмет их соответствия требованиям и принятым нравственным нормам. Результаты не были доведены до сведения сотрудников, а на основе результатов руководитель наметил программу движения кадров. В чем заключается ошибочность поведения руководителя?

Задание 4. Соотнесите функции управления и принимаемые решения. Для этого в таблице 2 укажите, в рамках какой функции управления принимается указанное решение: планирование, организация, мотивация или контроль.

Таблица 2 - Функции управления и решения, принимаемые на уровне фирмы

Решение	Функция управления
Изменение структуры предприятия из-за изменений во внешней среде	
Определение цели предприятия	
Изучение изменений, происходящих во внешнем окружении, и их влияние на перспективы развития предприятия	
Проектирование организационной структуры управления	
Изучение потребностей подчиненных и ожидаемого ими вознаграждения за работу	
Выявление причин невыполнения целей предприятия и внесение корректировки в систему управления	
Выявление причин неудовлетворенности работой и разработка способов их устранения	
Разработка способов измерения результатов работы	
Осуществление вознаграждения за работу	
Выбор стратегии и тактики для достижения поставленных целей	
Распределение обязанностей между руководителями на различных уровнях управления	
Оценка результатов работы для осуществления вознаграждения исполнителей	
Определение миссии и природы бизнеса	
Подтверждение результатов в достижении целей предприятия	
Изучение степени удовлетворения потребностей, подчиненных в ходе деятельности, направленной на достижение целей предприятия	