

ЗНАЧЕННЯ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Литвищенко Даниїл Максимович,

*студент кафедри міжнародних відносин та журналістики,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: lytdm@krok.edu.ua*

Кириченко Оксана Сергіївна,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: oksanaKS@krok.edu.ua,
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5244-8323>*

Відповідно сучасних теоретичних концептів в сфері менеджменту завдання контролювання як функції менеджменту полягає в тому, щоб виявити фактичний стан справ, порівняти його із плановим, виробити необхідні коригуючі заходи [1]. При цьому, необхідно здійснювати певний облік, аналіз, перевірки, ревізії. Отримані внаслідок контролю матеріали використовують для координації та регулювання роботи структурних підрозділів, менеджерів та окремих виконавців.

Контролювання як завершальна стадія процесу управління безпосередньо впливає на ефективність здійснення інших управлінських функцій – планування, організування, мотивування [2]. Так, навіть найкращі плани не будуть здійснені, якщо не забезпечити контроль за їх реалізацією. Ефективне функціонування організаційної структури можливе лише за умови належного контролю за роботою її підрозділів менеджерами вищої ланки. Нарешті, функція мотивації буде виконуватися лише за умови відповідності розміру винагороди досягнутим результатам, для чого необхідно їх оцінити.

Функція контролювання належить до тих обов'язків керівника, які не підлягають делегуванню [3]. На практиці здійснюється контроль і третіми особами, тобто управлінцями, що спеціалізуються винятково на контролі. Вони вирішують, які види контролю необхідні компанії, розробляють та впроваджують системи контролю і вживають заходів, що ґрунтуються на отриманій інформації.

Суть контролювання полягає у своєчасному виявленні відхилень в роботі, зумовлених низькою виконавчою дисципліною персоналу або впливом чинників зовнішнього середовища, внесенні коректив та створенні належних умов для реалізації стратегії організації.

Процес контролю складається з трьох основних етапів [4]. Перший етап контролю - вироблення стандартів і критеріїв. Стандарт - це бажаний результат або подія, що очікується, яка піддається вимірюванню і з яким менеджери можуть порівнювати подальшу діяльність. Стандарти повинні визначатись цілями організації. Результат, який може бути використаний як стандарт для контролю має дві важливі особливості. Він характеризується наявністю часових обмежень, в яких повинна бути виконана робота, і конкретного критерію, стосовно якого можна оцінити ступінь виконання робіт. Тобто показником

результативності називається конкретний критерій у певний період часу, він точно визначає те, що має бути одержаним для досягнення поставлених цілей.

Стандарти повинні встановлюватися якомога точно так щоб менеджери і працівники організації могли постійно їх використовувати в щоденній роботі.

Другий етап контролю - порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами.

На даному етапі менеджер повинен визначити, наскільки досягнені результати відповідають очікуванім. Ці результати можуть співпадати зі стандартами, а можуть бути нижчими або вищими від нього. Тому, робота менеджера у порівнянні результатів зі стандартами полягає в тому, щоб визначити допустимий масштаб відхилень від стандарту.

Щоб бути ефективним, контроль має бути економічним. Переваги системи контролю мають перевищувати витрати на її функціонування. Коли прибуток, який виникає під час здійснення контролю, менший, ніж витрати на нього, то такий контроль не економічний та не продуктивний. Один зі способів можливого збільшення економічної ефективності контролю полягає у використанні методу управління за принципом виключення. Принцип виключення передбачає, що система контролю має спрацьовувати за наявності помітних відхилень від стандартів, інакше вона буде не економічною та нестійкою.

Визначення результатів, як правило, найбільш клопіткий і дорогий етап. Порівнюючи визначені результати із заданими стандартами, менеджер отримує можливість визначити, які заходи варто застосувати, а які ні.

Щоб система контролю діяла ефективно, необхідно обов'язково повідомляти відповідних працівників організації як про встановлені стандарти, так і про досягнуті результати.

Заключна стадія етапу зіставлення полягає в оцінюванні інформації про одержані результати. Менеджер має вирішити, чи одержано потрібну інформацію і чи важлива вона. Важлива інформація - це інформація, що адекватно характеризує досліджуване явище та суттєво необхідна для прийняття правильного рішення.

Третій етап контролю - коригуючі дії. Третій етап контролю може приймати одну з трьох форм: підтримка поточного статусу - коли результати співпадають зі стандартами, найбільш доречною буде реакція визнання виконання і підтримки status-quo (термін, що використовується для позначення стану речей, що склався на поточний час у певній предметній області). Головне в діяльності менеджера - впевнитись що зворотній зв'язок позитивний, що підлеглі усвідомили, - їх зусилля важливі і за ними спостерігають; коригування відхилень - коли результати відхиляються від стандартів необхідно проводити коригуючі дії. На практиці використовують два варіанти корегуючих дій:

- перший полягає в усуненні справжніх причин які продовжують відхилення, шляхом їх ліквідації або нейтралізації, зміст цього коригування полягає в тому, щоб зрозуміти причини відхилення і повернути організацію у правильне русло;

- другий у зміні стандартів або нормативів. Зміна стандартів потрібна якщо результати значно відхиляються від стандартів, то іншим способом коригування може бути зміна самого стандарту або плану. Іноді самі стандарти можуть бути нереальними, бо вони ґрунтуються на планах, які є прогнозом майбутнього. Під час перегляду планів повинні переглядатися і стандарти.

Формами контролю на практиці є: журнальна; картотека; універсальна автоматизована система контролю за виконанням і оцінкою якості роботи службовців. Сучасна система комп'ютерних засобів для контролю виконання рішень сприяє зниженню кількості невиконаних завдань, скорочує кількість несвоєчасно виконаних робіт, підвищує виконавчу і трудову дисципліну.

У підсумку зазначимо, що у деталізованому вигляді процес контролю це визначення сфери контролю; встановлення стандартів; оцінка виконання; порівняння виконання; порівняння виконання із стандартами (відповідає стандартам, не відповідає стандартам); внесення коректив у діяльність; пристосування стандартів і вимірів, якщо це необхідно. Організуючи і здійснюючи процес контролю менеджери слід пам'ятати про системний підхід до цього питання, а саме: функція контролю повинна бути закріплена в посадових обов'язках осіб, які її здійснюють; при утворенні спеціального контролюючого органу або структурного підрозділу для нього повинно бути обов'язково розроблено відповідне Положення. При організації контрольних перевірок необхідно чітко визначати їхню мету, повноваження і обов'язки перевіряючих, забезпечити їх відповідними методичними рекомендаціями. Крім того, здійснюючи контрольну перевірку слід пам'ятати про певні психологічні особливості функції контролю і про те, що в першу чергу перевіряючі мають взаємостосунки з людьми.

Список використаних джерел:

1. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2008. 864 с.
2. Мескон, Майкл Х., Альберт, Майкл, Хедоури, Франклин Основы менеджмента. М.: ООО И.Д. Вильямс, 2007. 672 с.
3. Мельник О.Г. Основы менеджменту: Підручник. К.: Академвидав, 2007. 462 с.
4. Результативный менеджмент. Как построить эффективную систему управления: сб. ст. по практ. менеджменту / сост. И.В. Липиц. Москва: Омега-Л, 2006. 218 с.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психология управления: Посібник. К.: Академвидав, 2003. 568 с.