**Виды управленческого контроля**

**Виды контроля**

|  |  |
| --- | --- |
| По степени охвата объекта | Сплошной или выборочный |
| По режиму | Нормальный или усиленный |
| По уровню субъекта контроля | Руководителем (предпочтителен)  Специально назначенными для этого лицами (группой контроля, проверяющими)  Самими работниками (самоконтроль) |
| По источнику субъекта контроля | Внутренний  Внешний |
| По форме | Открытый  Наглядный  Видимый  Неофициальный |
| По периодичности | Предварительный  Текущий  Итоговый  Внезапный |

По времени осуществления выделяют три вида управленческого контроля: *предварительный, текущий и заключительный*.

* **Предварительный контроль** (упреждающий, превентивный) осуществляется до начала деятельности с целью предупреждения неверных или необоснованных решений. Он направлен на идентификацию и предотвращение отклонений прежде, чем они произойдут. Например, оптимальность разработанных планов проверяется посредством моделирования будущей деятельности.  
  Предварительный контроль может быть диагностическим и терапевтическим. *Диагностический контроль*, используя такие категории, как эталоны, различные локазатели и сигналы, позволяет установить, что в организации происходят какие-то нарушения и отклонения от намеченных планов. С помощью *терапевтического контроля* возможно не только выявить отклонения от стандартов и нормативных показателей, но и принять меры по их устранению.  
  Предварительный контроль применяется к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.
* **Текущий контроль** осуществляется в процессе реализации принятых решений от начала деятельности до момента получения результатов. Его основная цель - обнаружение отклонений от намеченных стандартов, нормативов, правил и руководящих положений по выполнению рабочих заданий и поведению сотрудников. Он реализуется менеджментом организации в виде мониторинга текущей работы персонала организации. Технологически текущий контроль может быть выполнен в момент окончания работ, в момент 50% готовности или производиться регулярно через равные промежутки времени.
* **Заключительный контроль** необходим после осуществления решения для проверки правильности его исполнения. Иногда его называют контролем по результатам, поскольку основное внимание менеджмента концентрируется на результатах деятельности.

В зависимости от целей контроля выделяют *стратегический и оперативный контроль*.

* **Стратегический контроль** акцентирует внимание эффективности стратегии организации на достижении целей. Он предусматривает учет, оценку и анализ результатов стратегий организации. Объектом этого вида контрольной деятельности выступают ключевые аспекты политики организации: маркетинг, управление человеческими ресурсами, научно-техническое прогнозирование.
* **Оперативный контроль** направлен на текущий учет и анализ осуществляемых процессов. Основная его цель - обеспечение выполнения принятых планов. Объектом контроля могут быть рабочие задания, качество выполняемых работ, сроки выполнения работ, ресурсы и связанные с деятельностью затраты.

В зависимости от предмета контроля выделяют *финансовый и административный контроль.*

* **Финансовый контроль** связан с контролем финансовых ресурсов по мере их притока в организацию, движения в организации и оттока из нее. Он ориентирован на конечные экономические результаты деятельности. Объектом финансового контроля могут быть прибыль, издержки, объемы производства и продаж, финансовое состояние организации.  
  Существует ряд средств, которые могут быть использованы для финансового контроля. Это может быть анализ финансовых отчетов, анализ коэффициентов (аудит).
* **Административный контроль** распространяется на процессы деятельности и управление ими. Он имеет иерархическую структуру. Объектами такого контроля являются производственно-хозяйственный процесс в целом и его отдельные составляющие, выполнение плановых заданий, сроки поставок, ситуация в рабочих группах.

По масштабу контроль может быть *полным и выборочным.*

* **Полный контроль** предполагает наличие целостной, постоянно функционирующей в рамках принятой организационной структуры системы контроля.
* **Выборочный контроль** осуществляется как разовое мероприятие, имеющее целевой характер, например, соблюдение нормативных требований, правил дисциплины труда.

По форме осуществления контроль может быть *внутренним и внешним*.

* Внутренний контроль предполагает наличие в организации собственной системы контроля.
* Внешний контроль осуществляется внешними контрольными органами (вышестоящими, государственными, независимыми частными органами).

В результате можно сделать вывод, что необходимы все виды контроля, но относительно каждого конкретного случая, к возможности и целесообразности их применения следует подходить особо. Помимо производственных процессов, контроль необходим и при работе с персоналом. В одних случаях это необходимо для недопущения недобросовестного отношения к работе отдельными сотрудниками, в других для поощрения. В России контроль воспринимается как средство наказания и применяется лишь к нерадивым работникам.