**РЕФЕРАТ**

**«Контроль и регулирование в системе менеджмента»**

***Менеджмент*** (от англ. manage — управлять) - это совокупность методов, приёмов и форм, определяющих искусство управления интеллектуальными, финансовыми, материальными и др. ресурсами.

Процесс управления имеет четыре взаимосвязанных управленческих функции:

1. *Планирование.*
2. *Организация.*
3. *Мотивация.*
4. *Контроль.*

Я рассмотрю в данной работе только оду из этих функций – **контроль** и связанный с ним процесс **регулирования.**

***Регулирование*** есть деятельность по поддержанию в динамиче­ской системе управления заданных параметров. Она определяется задачей сохранять *состояние упорядоченности,* как в подсистеме производства, так и в подсистеме управления.

Функция регулирования детерминируется *нормативностью*: в ее поле зрения находится всякое отклонение от нормы. Регулирование состоит в достижении такой деятельности системы, при которой вы­равниваются все отклонения состояния выхода системы от заданного значения этого состояния, т.е. от нормы.

Постоянный динамизм производства связан с непрерывными из­менениями ситуации, порождаемыми как движением самой системы, так и возмущающими воздействиями среды. Изменения в самом про­изводстве учитываются благодаря *диспетчированию*, что является специфической формой оперативного регулирования. Возмущающие воздействия внешней среды имеют место, прежде всего в отношениях между предприятиями - по горизонтали потребитель-поставщик. Здесь наблюдаются, к сожалению, весьма частые нарушения контр­агентами их обязательств по поставкам и т.п., что сильно осложняет регулирование. Однако при всех условиях орган управления через функцию регулирования должен различными *приемами* (выравнива­ние отклонений, компенсация возмущений, устранение воздействия помех) обеспечить сохранение заданных параметров.

***Контроль управленческий*** - такая функция управле­ния, без которой не могут быть реализованы в полной мере все дру­гие функции. Он призван обеспечивать правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылки для внесения коррек­тив в запланированные показатели развития, как отдельных подразде­лений, так и всей фирмы. Поэтому контроль выступает одним из главных инструментов выработки политики и принятия решений, обеспечи­вающих нормальное функционирование фирмы и достижение ею на­меченных целей, как в долгосрочной перспективе, так и в вопросах оперативного руководства.

То есть, основными ***целями*** контроля являются:

1. Выявление слабых мест и ошибок в процессе производства и управления, своевременное их исправление и недопущение повторения;
2. Обеспечение соответствия между намеченными планами и проводимыми мероприятиями.

***Объектами контроля*** являются:

* средства и предметы труда;
* персонал;
* производственные и управленческие процессы.

***В функцию контроля входят***:

1. Сбор, обработка ианализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений;
2. Разработка мероприятий, необходи­мых для достижения намеченных целей. В связи с этим контроль рассмат­ривается не только как фиксирование отклонений, но и как анализ причин отклонений и выявление возможных тенденций развития. На­личие отклонений в одном из звеньев может потребовать принятия срочных решений, касающихся оперативной деятельности конкрет­ного подразделения;
3. Также важной функцией является разработка стандартной системы отчетности, проверка этой отчетности и ее ана­лиз как по результатам хозяйственной деятельности фирмы в целом, так и каждого отдельного подразделения. Поэтому осуществление функции управленческого контроля опирается в первую очередь на организацию системы учета и отчетности, включающей финансовые и производственные показатели деятельности и проведение их анализа.

***Для осуществления контроля необходимо***:

1. Наличие планов, поскольку невозможно определить эффективность чьей-либо деятельности, если неизвестны ее цели;
2. Наличие организационной структуры, поскольку для осуществления контроля необходимо знать, кто отвечает за данный участок работы.

Контроль позволяет видеть всю действительную картину состоя­ния производства. И потому от его эффективности, в конечном счете, зависит качество принимаемых решений и своевременное их испол­нение.

Выделяется два ***типа контроля*** - стратегический (или управленческий) и тактический (или административный).

* ***Стратегический***, или управленческий, контроль направлен на ре­шение стратегических задач и тесно связан, естественно, со стратеги­ческим планированием и управлением.
* ***Тактический***, или административный, контроль призван система­тически следить за обеспечением выполнения текущих задач, про­грамм, планов.

Выделяют также *предварительный*, *текущий* и *заключительный тип контроля* в организациях.

* ***Предварительный*** контроль осуществляется до начала деятельности во время определения ее целей и планов реализации. Целью такого контроля является определение оптимальности разработанных планов путем моделирования будущей деятельности.
* ***Текущий*** контроль производится от начала деятельности до момента получения результата. Его цель – вовремя обнаружить отклонения от намеченных планов и нормативов.
* **Заключительный** контроль осуществляется после выполнения какой-либо программы. Его цель – получение информации о деятельности работников, которых необходимо поощрить за достигнутые результаты.

Контроль должен быть **своевременным -** “в нужном месте и в нужный час”, чтобы обнаружить отклонения и устранить их, пока не поздно. Удобный момент для ревизии самого процесса выполнения плана определяется не спонтанно, а в зависи­мости от стадии его выполнения, скорости протекания соответст­вующих технических, технологических и хозяйственных процессов.

Эффективный контроль требует **соответствия его организации структуре и системе управления фирмой,** ее планам (но без жест­кой к ним привязки). Поскольку все вокруг стремительно меняется, система контроля должна к этим изменениям своевременно приспо­сабливаться, а поэтому отличаться гибкостью, иначе контроль будет вечно “опаздывать”, что сделает невозможным использование его ре­зультатов на практике.

**Система контроля должна быть экономичной,** чтобы выгоды, приносимые им, превышали затраты на его проведение. Поэтому не­обходимо минимизировать все сопряженные с контролем издержки на технические средства, сбор, переработку и хранение информации. Любой контроль, который требует на свое осуществление больше за­трат, чем приносит прибыли, не улучшает степень владения ситуаци­ей руководством фирмы, а ухудшает, направляет его действия по ложному пути.

Эффективный контроль требует нацеленности на конкретные процессы, результаты, учета личных качеств людей, их должностного положения, связей в коллективе, благожелательного подхода к лю­дям.

Также **эффективный контроль невозможен без учета человеческого фактора.** Поэтому он должен быть не только объек­тивным, но и доброжелательным, не допускать скрытого наблюдения за сотрудниками, значительно ухудшающего морально-психоло­гический климат в фирме, исключать поиск “козлов отпущения”, что невозможно без максимальной открытости, гласности.

Существует несколько **этапов управленческого контроля**:

* На **первом этапе** определяются параметры функционирования и развития фирмы, которые необходимо контролировать. На практике это различного рода стандарты и нормативы, соответствующие целям организации и заложенным в ее планах задачам.
* На *втором этапе* контроля создается модель фирмы, в которой отражаются потоки ресурсов и информации, места образования про­межуточных и конечных результатов, а также наиболее подходящие места, где контроль осуществляется, - так называемые “точки контроля”.
* *Третий этап* контроля заключается в “снятии” информации о реально достигнутых результатах и сопоставлении ее с существую­щими нормативами, что позволяет определить, имеются или нет от­клонения от стандартов, насколько они находятся в пределах допус­тимого и не пора ли прибегнуть к координирующим действиям.
* *Четвертый этап* процесса контроля состоит в корректировке деятельности фирмы - пересмотре планов, перераспределении зада­ний, модификации целей, совершенствовании технологии и процесса управления. Но к этому нужно относиться весьма осторожно. Если дела в фирме идут неплохо, в соответствии с планом, а поставленные цели в основном достигаются, то лучшая корректировка - отсутствие корректировки.

Повышение роли функции контроля в управлении фирмами тесно связано с использованием автоматизированных информационных систем и электронно-вычислительной техники, которые позволили оперативно и точно передавать по назначению информацию, произ­водить ее обработку и анализ, выявлять отклонения от намеченных показателей и принимать в связи с этим срочные решения. Это дало возможность осуществлять систематический контроль за производст­венной и сбытовой деятельностью всех подразделений в поэтапном ее осуществлении, координировать и своевременно вносить необхо­димые коррективы в связи с изменением условий на рынке. Приме­нение электронно-вычислительной техники и автоматизированных систем способствовало усилению централизации и оперативности управленческого контроля, т.е. перенесению контроля на новый высокий уровень.

***Таким образом, грамотный планомерный контроль является неотъемлемой частью успешного менеджмента.***