Содержание

Введение

1. Сущность и задачи контроля в системе управления

1.1 Контроль как обратная связь в управлении

1.2 Области применения контроля. Виды контроля

1.3 Процесс контроля и проблемы его осуществления

1.4 Эффективность контроля, требования к эффективному контролю

2. Контроль в системе управления на примере Домоуправления № 20 ГУ Новосибирская КЭЧ

2.1 Характеристика предприятия Домоуправление №20

2.2 Миссия организации

2.3 Характеристика организации как системы

2.4 Структура предприятия

2.5 Характеристика внешней среды

2.6 Методы управления организации

2.7 Анализ руководителя по Г. Минцбергу

3. Система контроля на предприятии

Заключение

Список использованных источников и литературы

# Введение

Термин "Управление" относится ко всем объектам, процессам, системам. С. Бир под управлением понимает перевод системы в новое состояние путем воздействия на ее переменные. С этой точки зрения управление применимо не только к людям, но и другим явлениям. Менеджмент представляет собой профессиональную деятельность по управлению организацией в условиях риска и неопределенности, когда руководству предоставляется значительная степень свободы в принятии стратегических решений. Как и любая другая деятельность, управление выполняет определенные действия (функции), направленные на достижение частной цели и в то же время подчиненных общей цели управления. В теории управления различают общие (основные, не связанные со спецификой управления, то есть общие для всех органов управления) и специальные (конкретные) функции управления. Как правило, к общим функциям относят: планирование, организацию и координацию, мотивацию, контроль и регулирование, руководство. В системе управления все управленческие функции объединены в единый целостный процесс.

# 1. Сущность и задачи контроля в системе управления

# 1.1 Контроль как обратная связь в управлении

Когда составлен план организации, создана ее структура, заполнены рабочие места и определены мотивы поведения сотрудников, остается еще один компонент, который необходимо добавить к функциям управления, - это контроль. Слово “контроль" как и слово “власть" вызывает чаще всего отрицательные эмоции, т.к. воспринимается, прежде всего, как ограничение, принуждение. Такое представление о контроле уводит в сторону от главного содержания функции контроля. Понятие "контроль" как вид административной деятельности выходит за рамки понятия "контролирование", кроме того, он включает и активную деятельность менеджера - управление. Управленческий контроль не является разовой акцией. Это процесс непрерывный.

Контроль, как функция менеджмента - это вид управленческой деятельности с целью удержания организации на выбранном пути развития посредством сравнения показателей деятельности с установленными стандартами (планами) и принятия необходимых мер при отклонениях.

Контроль призван решать следующие задачи: - определение достигнутого уровня; - анализ причин отклонения от намеченных ориентиров; - решение о внесении необходимых изменений в деятельность организации; - оценка роли контроля при принятии решений; - анализ позитивных и негативных воздействий контроля; - накопление опыта для последующей выработки целей.

Некоторые организации создали целые системы контроля, их функции состоят в посредничестве между планами и деятельностью, то есть система контроля обеспечивает обратную связь между ожиданиями, определенными первоначальными планами менеджмента, и реальными показателями деятельности организации. Именно на стадии контроля проверяется, насколько проведение различных мероприятий позволило решить поставленные задачи. Так как планирование без контроля бессмысленно, а контроль без планирования невозможен, руководители начинают осуществлять функцию контроля с момента формирования целей и задач и создания организации. После выполнения мероприятий по реализации целей предприятия осуществляется сравнение между плановыми и фактическими показателями. Обратная связь системы контроля обеспечивает изменения "входа" чтобы достичь требуемых характеристик на "выходе", то есть руководитель менеджер, оценивая информацию обратной связи, вносит изменения, как в цели, так и в процесс функционирования производственной системы, чтобы в конечном итоге получить требуемый результат. Таким образом, система с эффективной обратной связью обеспечивает поддержание выходных характеристик на заданном уровне, несмотря на воздействие внешних и внутренних отклоняющих факторов. Обратная связь в системе контроля дает возможность вовремя исправлять негативные результаты, либо усиливать действие позитивных результатов.

# 1.2 Области применения контроля. Виды контроля

Областью применения контроля служит все составляющие деятельности организации, могущие повлиять на достижение поставленных целей. В области финансовых ресурсов контроль осуществляется путем анализа финансового состояния через бюджет (финансовый план), который предусматривает предельные ассигнования по статьям затрат. В области человеческих ресурсов (персонал) - контроль осуществляется за счет анализа тех деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения должностных обязанностей и отбора наиболее квалифицированного персонала. В области управления материально-сырьевыми ресурсами контроль осуществляется путем выработки стандартов минимально допустимых уровней качества и проведение проверок соответствия поступающих материалов этим требованиям, а также осуществляется контроль за обеспечением запасов материальных ресурсов в организации на необходимом для работы уровне.

Управленческий контроль осуществляется на двух организационных уровнях:

1. Контроль за производственно-хозяйственной деятельностью, технологическим процессом, контроль качества продукции, осуществляемый на уровне операций, - оперативный контроль.
2. Стратегический контроль, определяющий эффективность работы организации, использования ресурсов.

Различают три вида оперативного контроля:

1. Предварительный контроль, который осуществляется до начала работы. Предварительный контроль обычно проводится в трех основных областях: персонал, финансы, материальные ресурсы.
2. Текущий контроль проводится в процессе работы, направлен на выявление и устранение возникающих отклонений и является элементом обратной связи в управлении, так как именно результаты текущего контроля позволяют скорректировать результаты работы до ее конца.
3. Заключительный контроль проводится после окончания работы, на результаты работы не влияет. По его результатам разрабатываются меры поощрения персонала, и формируется опыт выполнения подобных работ в будущем.

# 1.3 Процесс контроля и проблемы его осуществления

Контроль представляет собой непрерывный процесс, проходящий в 4 этапа:

1. Установление стандартов и критериев деятельности организации. Стандарты и нормативы должны: объективно отражать реальность, быть выполнимыми в обычных условиях, быть гибкими, т.е. регулярно пересматриваться при изменении внутренних и внешних условий, отражать все основные стороны работы организации. Особую трудность составляют те цели и задачи организации, которые трудно поддаются количественному измерению (например, повышение морального уровня). В данном случае возможно использование субъективных косвенных показателей, получаемых на основе обследований и опросов.
2. Измерение достигнутых показателей работы организации. Основное условие - выбор таких показателей, которые реально отражают движение организации по пути достижения поставленных перед ней целей, т.е. измерение должно быть выборочным, измерение должно соответствовать составу стандартов, норм и плановых заданий. Для измерений необходимо выбрать единицу, соответствующую виду контролируемой деятельности, которую можно преобразовать в единицы стандарта. Стоимость проведения измерений часто является наиболее крупным элементом затрат во всем процессе контроля, иногда именно этот фактор определяет, стоит ли вообще осуществлять контроль.
3. Сравнение фактически достигнутых данных с запланированными, это дает возможность установить наличие отклонений в ту или иную сторону. Система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов. Руководство должно заранее установить величины допустимых отклонений, в пределах которых отклонение результатов от намеченных целей не должно вызывать тревоги. Сокращение допустимых отклонений может требовать больших затрат.
4. Окончательная оценка полученных результатов действия по корректировке. В процессе контроля могут быть получены результаты трех видов:

положительные, когда фактические параметры лучше запланированных корректировочные действия направлены на закрепление мер, давших такие результаты, например, увеличение размеров поощрения, инвестиции, увеличение производственных мощностей;

отрицательные, когда фактические данные оказались хуже запланированных, применяются меры по исправлению положения, например, усиление руководства, повышение уровня квалификации работников, иногда пересмотр самих стандартов;

нейтральные, когда организация работает в соответствии с планом, никаких корректировочных действий не требуется.

# 1.4 Эффективность контроля, требования к эффективному контролю

Эффективность контроля и требования к эффективному контролю определяются следующими показателями:

Стратегическая направленность контроля является одним из главных условий его эффективности. Абсолютный контроль приоритетных направлений деятельности, и специальный контроль в областях, не имеющих стратегического значения.

Ориентация на результаты. Конечная цель контроля - решение задач, стоящих перед организацией потому чтобы быть эффективным контроль должен интегрироваться с другими функциями управления.

Соответствие контролируемому виду деятельности. Неподходящий механизм контроля может маскировать, а не выявлять важную информацию.

Своевременность. Выявленные отклонения необходимо устранять, прежде чем они примут серьезные размеры.

Гибкость контроля, как и гибкость планов, необходима для приспособления к происходящим изменениям.

Экономичность и простота. Простейшие методы контроля более понятны людям, требуют меньше усилий и более экономичны. Выгоды, приносимые контролем должны превышать затраты на его проведение.

Ориентированность на человеческий фактор требует от контроля не только объективности, но и доброжелательности, исключения какой бы то ни было слежки за членами организации существенно ухудшающей морально-психологический климат организации.

Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией. На практике такого конечного пункта не существует, так как каждая управленческая функция движима другой. Возникает постепенное круговое движение. Например, информация, полученная в процессе контроля, может использоваться на этапе планирования, организации и мотивации сотрудников.

# 2. Контроль в системе управления на примере Домоуправления № 20 ГУ Новосибирская КЭЧ

# 2.1 Характеристика предприятия Домоуправление №20

Объектом исследования контрольной работы является Домоуправление № 20 - обособленное структурное подразделение ГУ Новосибирская квартирно-эксплуатационная часть.

Домоуправление № 20 ГУ Новосибирская КЭЧ (в дальнейшем ДУ № 20) является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости, имущество предприятия является собственностью МО РФ, отражается на самостоятельном балансе предприятия. ДУ № 20 имеет расчетный счет в банке, круглую печать со своим наименованием, угловой штамп и другие реквизиты.

ДУ №20 осуществляет свою деятельность на территории Военного городка г. Новосибирска и руководствуется в своей деятельности законами и нормативными актами Российской Федерации, распоряжениями и постановлениями мэрии г. Новосибирска.

Согласно штатному расписанию на 01.01.2009 года ДУ № 20 количество сотрудников составляет 112 человек.

Предприятие оказывает услуги с целью извлечения прибыли и удовлетворения населения в качественном и экономически безопасном коммунальном обслуживании.

Предметом деятельности ДУ № 20 является осуществление в установленном законом порядке производственно - хозяйственной, финансовой и иной, предусмотренной Уставом.

Основной вид деятельности ДУ № 20 ремонтные и восстановительные работы:

* обеспечение проведения качественного обслуживания и эксплуатации жилого фонда;
* создание внутрихозяйственных ремонтных бригад;
* оказание услуг по капитальному и текущему ремонту жилых помещений;
* озеленение и благоустройство, санитарная очистка населенных пунктов.

Для достижения целей своей деятельности ДУ № 20 вправе приобретать имущество, от своего имени совершать сделки и иные юридические действия, закупать за наличный и безналичный расчет материальные ресурсы, осуществлять хозяйственную деятельность и распоряжаться принадлежащим, на праве хозяйственного пользования, ему имуществом, утверждать цены на выполненные, работы и услуги, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, в арбитражном суде.

На предприятии практически отсутствует текучесть кадров. Этому способствует система социальной защищенности работников и система мотивации и стимулирования (больничные листы, система премий и доплат, фиксированная заработная плата, возможность получения материальной помощи, профсоюзная ячейка и т.д.).

# 2.2 Миссия организации

В связи с этим сформирована миссия организации, которая показана в виде дерева целей. При построении дерева целей используется логика "И". Это значит, что на одном уровне должны выполняться все мероприятия.

Отразим систему целей в виде иерархической структуры:

|  |
| --- |
| Миссия: Обеспечить своевременное техническое обслуживание и текущий ремонт жилого фонда, поставку коммунальных услуг. |

Цели I уровня

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| предоставить населению качественные жилищно-коммунальные услуги | обеспечить сохранность жилищного фонда | получение дохода |

Рис.1. - Миссия и цели первого уровня организации

# 2.3 Характеристика организации как системы

Проанализируем предприятие как систему. Внутренняя среда данного предприятия состоит из трех основных подсистем:

1. финансовая подсистема;
2. техническая подсистема;
3. кадровая подсистема.

Охарактеризуем подсистемы по виду основных элементов и их функций. Финансовая подсистема предприятия состоит из следующих основных элементов:

* Бухгалтерия. Функции отдела - сбор, обобщение, обработка хозяйственной и финансовой информации, а также контроль за правильным отражением доходов и расходов в документах, расчет зарплаты сотрудников.
* Расчетный отдел. Функции отдела - начисление и прием квартплаты, работа с квартиросъемщиками по финансовым вопросам.

Техническая подсистема предприятия ДУ № 20 состоит из следующих основных элементов:

* инженерно - технический отдел. Функции отдела - обеспечение проведения качественного обслуживания и эксплуатации жилого фонда, распределение трудовых ресурсов, прием жалоб и заявок от населения
* отдел снабжения. Функции отдела - организация бесперебойного обеспечения предприятия качественными сырьем и материалами, комплектующими.

Кадровая подсистема предприятия состоит из следующих основных элементов:

* отдел кадров. Функции отдела - поиск, отбор и набор персонала, аттестация кадров, обучение персонала. Осуществление контроля над надлежащим оформлением установленной документации и т.д.;

профсоюзный отдел. Функции отдела - социальная защита персонала, организация социальных мероприятий.

# 2.4 Структура предприятия

Предприятие ДУ № 20 имеет линейно-функциональную структуру управления (см. рис.1).

При данной структуре управления сохраняется преимущество линейной структуры в виде принципа единоначалия, и преимущество функциональной структуры в виде специализации управления. При этом данная структура имеет и ряд недостатков. Во-первых, подобная структура препятствует введению инноваций, и всякие изменения требуют значительных усилий руководства. Во-вторых, сегментация подсистем вызывает их излишнюю замкнутость, что препятствует функционированию организации как единой системы. В-третьих, структура носит централизованный характер, что вызывает перегрузку высшего руководства и требует специального налаживания прямых связей подсистем. В-четвертых, создаются ограниченные возможности по подготовке руководителей высшего уровня.

Рис.2. Структура ДУ № 20

Начальник

Главный инженер

Инспектор отдела кадров

Главный бухгалтер

Отдел

снабжения и

Бухгалтерия

Расчетный отдел

Обслуживающий персонал (дворники, уборщики)

Технический отдел

Ремонтная бригада

Структура организации основана на специализированном разделении труда, то есть работа между людьми распределена не случайно, а закреплена за специалистами, способными выполнить ее лучше всех с точки зрения организации как единого целого.

На предприятии имеют место элементы рациональной бюрократии, имеющие следующие характеристики:

1. Четкое разделение труда.
2. Иерархичность уровней управления.
3. Наличие стройной системы правил и стандартов.
4. Дух формальной обезличенности.
5. Найм на работу в соответствии с техническими квалификационными требованиями. Защищенность служащих от произвольных увольнений.

*Бюрократическая система имеет следующие отрицательные свойства*: преувеличение значимости стандартизированных правил, процедур и норм, обеспечивающих выполнение сотрудниками своих задач, выполнении запросов других подразделений, а также взаимодействие с клиентами. Это приводит к потере гибкости поведения.

# 2.5 Характеристика внешней среды

Внешняя среда характеризуется рядом факторов.

Таблица 2 - Характеристика внешней среды

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор внешней среды | Содержание фактора | Влияние на систему |
| Факторы внешней среды прямого воздействия | | |
| 1. Потребители | 1.1 Квартиросъемщики;  2. Наниматели жилья; | 1. Оказание услуг по капитальному и текущему ремонту жилых помещений;  2. Озеленение и благоустройство, санитарная очистка населенных пунктов. |
| 2. Конкуренты | ДУ № 20 является единственной управляющей компанией на территории Военного городка, конкуренция отсутствует |  |
|  | Факторы косвенного воздействия | |
| 3. Государственные институты | 1. ИФНС  2. ПФР  3. Местное самоуправление | Деятельность ДУ № 20 непосредственно зависит от нормативных документов местных органов, властей региона и федерального правительства. Например, оперативный, бухгалтерский статистический учёт и отчетность на предприятии ведётся в соответствии с законодательством РФ. |
| 4. Социально - экономические условия | 1. Рост тарифов на коммунальные услуги  2. Доход населения | Вследствие повышения тарифов растёт платёжеспособный спрос, а вслед за ним и дебиторская задолженность организации.  Изменение доходов населения оказывает значительное влияние, и может привести к снижению платежеспособности квартиросъемщиков. |
| 5. Научно-технический прогресс | На предприятии используется современная техника, оперативный и бухгалтерский учет ведется на ЭВМ при помощи специализированных программ. | При использовании современного оборудования сводятся к минимуму расчетные ошибки, повышается скорость и качество предоставляемых услуг. |

В силу того, что территория Военного городка является относительно закрытой системой, влияние внешней среды можно охарактеризовать следующим образом:

По количеству факторов, влияющих на организацию, внешняя среда является не сложной.

По скорости, с которой происходят изменения во внешней среде - малоподвижной.

Определенная.

Анализ внешней среды позволяет выявить критические факторы, которые могут существенно повлиять на деятельность организации. К наиболее критическим факторам можно отнести экономические, политические и социальные факторы. Анализируя их, можно выявить угрозы, которые могут отрицательно сказаться на устойчивом финансовом положении организации, и возможности, которыми организации может воспользоваться при появлении необходимости. К угрозам следует отнести ожидание высоких темпов инфляции, спад дохода населения, сложности в привлечении финансовых ресурсов, высокие налоговые ставки, неплатежи и отсутствие стабильности в обществе. К возможностям можно отнести возможность выхода на внешний рынок вследствие передачи городка в муниципальную собственность.

# 2.6 Методы управления организации

Основными методами являются административно-распорядительные, которые содержатся в нормах и закреплены юридически. Это правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор.

Правила внутреннего трудового распорядка - это очень важный нормативный документ, регламентирующий прием и увольнение сотрудников, рабочее время, организацию труда, порядок разрешения трудовых споров, получения специальных благ и гарантий, вознаграждения и наказания. Это внутренний нормативный документ.

Коллективный договор - это соглашение между администрацией, профсоюзным комитетом, представляющим трудовой коллектив. Колдоговор направлен на решение производственных и социальных задач и улучшение условий труда рабочих и служащих.

Основными принципами заключения коллективных договоров являются:

1. Соблюдение норм действующего законодательства;

2. Полномочность представителей сторон;

3. Равноправие сторон;

4. Свободы выбора и обобщения вопросов, составляющих содержание коллективного договора;

5. Добровольность принятия обязательств;

6. Реальность обеспечения принимаемых обязательств;

7. Системность контроля и неотвратимости ответственности

Составлены карты процесса каждого отдела, где сформулированы содержания работ, требования к квалификации, исполнители, должность исполнителя, нормативные документы, регламентируемые данный процесс, периодичность и сроки исполнения, нормативные требования к качеству работ и допустимые отклонения, форма записей и выходящий документ.

Кроме этого на предприятии используются следующие методы управления:

* экономический метод, который предполагает использование материальных факторов управления.
* социально-психологический, предполагает использование в ДУ № 20 методов, которые основываются на воздействии руководства на персонал путем осуществления социальных и психологических факторов мотивации труда.

Эти методы управления состоят в неразрывной связи друг с другом, так как они предназначены для более эффективного управления организацией.

Начальник организации во главу угла ставит производственные вопросы, он представляет организацию на всех значительных и важных переговорах. Но в организации существует профсоюз, который проводит работу с рабочими и пенсионерами.

# 2.7 Анализ руководителя по Г. Минцбергу

На предприятии существует ярко выраженный авторитарный стиль управления. Небольшие размеры предприятия и расположенность всех структур в одном здании способствуют тому, что руководитель является не символической главой организации, а ее фактическим лидером, участвуя во всех коммуникационных процессах организации. По классификации ролей руководителя по Г. Минцбергу информационную роль данного руководителя можно классифицировать как приемника информации, т.е. он является основным каналом связи своей организации с внешней средой, а роль, связанную с принятием решения, можно классифицировать как распределителя ресурсов.

По типу межличностных ролей начальник ДУ № 20 относится к типу "лидер". Он ответственный за мотивацию и активизацию подчиненных, ответственный за набор, подготовку работников и связанные с этим обязанности (все управленческие действия с участием подчиненных).

По типу информационных ролей относится к типу "представитель". Руководитель передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действия, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли.

По типу роли, связанной с принятием решения относится к ведущему переговоры. Начальник ответственный за представительство организации на всех значительных и важных переговорах.

Рассмотрим теперь стиль руководства по управленческой решетке Моутон - Блейка.

В организации роль руководителя оценивается как 5.5 Это означает, что руководитель уделяет достаточно времени и вниманию, как производству, так и коллективу.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ориентация людей | Высокий уровень | 9 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 5 |  |  |  |  | **5.5** |  |  |  |  |
|  | 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Низкий уровень |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Ориентация на задачу | | | | | | | | | | |

В качестве неформального лидера в организации выступает главный бухгалтер, который очень часто в силу своего авторитета неформально принимает на себя обязанности начальника ДУ № 20. Однако, при всем при этом, принимать принципиально важные решения, важные для предприятия, без руководителя этот неформальный лидер не может.

# 3. Система контроля на предприятии

Контроль - процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа. Контролировать можно цели, ход выполнения плана, прогнозы, развитие процесса.

Существует 3 основных вида контроля, которые схожи друг с другом, т.к. имеют одну и ту же цель: способствовать тому, что фактически получаемые результаты были как можно ближе к запланированным. Различаются эти виды контроля только временем их осуществления.

1. Предварительный контроль. Этот вид контроля осуществляется до фактического начала работ. Основными средствами осуществления этого вида контроля является реализация определенных правил, процедур и линий поведения. Предварительный контроль используется в 3-х ключевых областях - по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

В организации Домоуправление № 20 основными средствами предварительного контроля в области человеческих ресурсов являются следующие: установление минимально допустимого уровня образования и стажа работы в данной области, проведение тестов и собеседований с целью определения профессиональной пригодности и психологических качеств нанимаемого работника в период перед его наймом.

Кроме человеческих ресурсов, организация осуществляет обязательный предварительный контроль используемых ею материальных ресурсов. В данной области контроль осуществляется на основе разработанных стандартов минимально допустимых уровней качества и проведения физических проверок соответствия поступающих материалов этим требованиям. С целью обеспечения данного соответствия в данной организации используется аккредитивная форма расчетов с поставщиками, позволяющая не оплачивать и возвращать некачественные материальные ресурсы.

Важнейшим средством предварительного контроля финансовых ресурсов, используемым организацией ДУ № 20 является бюджет, который позволяет также осуществить функцию планирования.

2. Текущий контроль. Этот вид контроля осуществляется непосредственно в ходе выполнения работ.

Для осуществления текущего контроля деятельности в организации используется специальная компьютерная система, позволяющая осуществлять учет материальных запасов.

Бухгалтерский учет - постоянный, непрерывный, сплошной, достоверный учет хозяйственных операций, охватывающий всю деятельность организации и всех ее подразделений. Данные бухучета обязательно подтверждаются документально в строго определенной форме.

Для координации деятельности и оптимизации взаимодействия между подразделениями, выявления проблем, нахождения путей решения еженедельно проводится планерка, членами которого являются начальники отделов. На планерке анализируется деятельность всех подразделений за прошедший период, формируется план на предстоящую, вносятся предложения по повышению эффективности планирования производственной деятельности.

3. Заключительный контроль. Этот вид контроля предполагает оценку результатов работы после того, как она выполнена. Либо сразу по завершению контролируемой деятельности, либо по истечении определенного заранее периода времени фактически полученные результаты сравниваются с требуемыми.

Итак, резюмируя, можно сказать следующее. Контроль - это процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

# Заключение

Контроль необходим для борьбы с неопределенной ситуацией как внутренней, так и внешней. Неопределенность: изменение законов, социальных ценностей, технологии, условий конкуренции и др.

Контроль предупреждает возникновение кризисных ситуаций. Функция контроля - это такая характеристика управления, которая позволяет выявить проблемы и скорректировать соответственно деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис. Любая организация обязана обладать способностью вовремя фиксировать свои ошибки и исправлять их до того, как они повредят достижению целей организации.

В заключение работы подведем итоги:

1. В самом общем виде контроль есть часть управленческого процесса, которая в содержательном плане предусматривает получение информации о результатах управленческих воздействий.

2. Для осуществления процесса контроля в организации необходимо:

* наличие системы показателей (нормы функционирования);
* наличие способности у системы познавать реальность и сопоставлять ее с системой критериев;
* выработка корректирующих мер.

3. В контроле как функции управления можно выделить две основные стороны: а) познавательную, связанную с восприятием и изучением информации и б) воздействующую, заключающуюся в возможности обеспечить управляющую систему данными для осуществления корректирующих мер.

4. При оценке роли и места функции контроля в управлении ДУ № 20, следует помнить, что контроль занимает в управленческом цикле последнее место лишь логически, но отнюдь не по значению.

# Список использованных источников и литературы

1. Агеев А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры. - М: Эконом, 2007.
2. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: Пер с англ. - СПб.: Питер, 2008.
3. Галькович Р. С, Набоков В.И. Основы менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2003.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник. Третье издание. - М.: ЮНИТИ, 2002.
5. Дункан Дж.У. Основополагающие идеи в менеджменте: Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: Пер. с англ. - М.: Дело, 2006. - С.43^9.
6. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: Учебник для ВУЗов. - СПб.: Питер, 2008.
7. Лафта Дж.К. Теория организации: учеб. пособие. - М.: Проспект, 2008.
8. Лебедев О.Т., Каньковская А.Р. Основы менеджмента. СПб: МиМ, 2003.
9. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять: Секреты и опыт практического менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2008.
10. Менеджмент и рынок / Под ред.М.И. Сорокина. М.: БЕК, 2003.
11. Менеджмент организации. Учебное пособие / Румянцева 3.П., Соломатин Н.А., Акбердин Р.З. и др. - М.: Инфра - М, 2007.
12. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер с англ. - М.: Дело, 2006.
13. Туровец О.Г., Родионова В.Н., Теория организации: учеб. пособие. - М.: Инфра-М, 2007.
14. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление - это наука и искусство. М.: Издательство "Республика", 2002.
15. Хоскинг А. Среда предпринимательства. Курс предпринимательства. - М.: Интер, 2008.