

25.Контроль працівників

Світлана Кондратюк, Вікторія Москаленко
Національний університет харчових технологій

Вступ: Контроль – це спосіб створення такої робочої обстановки, в якій заохочуються досягнення працівників. Його ціль – спостереження за персоналом, досягнення високої ефективності роботи, підтримки морального духу і створення мотивації підлеглих, контроль за витратами, мінімізація дублювання функцій, роз'яснення співробітникам політики компанії і вирішення проблем. Контроль здійснюється за допомогою особистих контактів, зборів і письмових звітів, які менеджери отримують від підлеглих.

Матеріали та методи: Значний внесок у визначення основних понять та необхідності здійснення контролю діяльності працівників внесли такі вчені: П. Друкер, А.Мескон, Ф.Хедоурі, Лі Якокка . Під час дослідження було використано методи аналізу та синтезу.

Результати: Контролювати роботу підлеглих необхідно для того, щоб вчасно вирішувати проблеми, які виникають в ході виконання завдань. Контролювати роботу можна по-різному, і вірно обраний вид контролю може являти собою нематеріальний фактор мотивації працівників.

У практиці управління використовується п'ять видів контролю: підсумковий, попередній, поетапний, періодичний, вибірковий. Вони відрізняються один від одного встановленням точок контролю. Точки контролю – це певні моменти часу в процесі виконання завдань, коли керівник перевіряє роботу підлеглого.

Підсумковий контроль або контроль за результатами. Цей вид контролю характеризується тим, що точка контролю одна, і вона співпадає з моментом досягнення цілі. Аж до моменту виконання завдання підлеглий працює самостійно.

Переваги підсумкового контролю значні: максимальна економія часу керівника, стимул для розвитку самостійності працівника, високий рівень його мотивації. Однак існують і ризики. При некоректній постановці задачі чи неправильному її розумінні підлеглим необхідна робота може бути не виконана. Таким чином, підсумковий контроль слід використовувати при виконанні простих, короткострокових задач і вибрати в якості виконавця досвідченого, орієнтованого на результат, самостійного та ініціативного працівника.

Попередній контроль. Зменшити ризики підсумкового контролю можна, поставивши ще одну точку контролю між встановленням цілі і її досягненням, тобто використавши попередній контроль. Практика показує, що в такому разі краще перевіряти роботу працівника, коли до кінця виконання роботи залишається 1/3 відведеного часу, і залишити 2/3 для самостійної роботи.

Для більшості тактичних завдань попередній контроль є досить вдалим. Використовуючи його можна створити атмосферу довіри в колективі і привчити працівників до самостійності.

Поетапний контроль. Цей вид контролю застосовується до завдань, які можна розділити на етапи. В кінці кожного етапу і слід розставляти точки контролю. Поетапний контроль доцільно використовувати, якщо є досвідчений, орієнтований на результат, самостійний та ініціативний працівник, але задача довгострокова, важка, нова і важлива. З допомогою поетапного контролю можна мінімізувати ризик

невиконання кінцевої цілі. Можна виявити проблемні зони в роботі працівника і вчасно їх скоригувати.

Періодичний контроль. Точки контролю в цьому випадку ставляться через визначені проміжки часу, наприклад кожного дня о 9.00, кожную п'ятницю, кожний останній день місяця. Періодичний контроль перетворюється в процедуру, а значить, стає звичним і може викликати демотивацію працівників. Для того, щоб цьому зашкодити, періодичний контроль краще використовувати при виконанні завдань процесу, а не результату.

Вибірковий контроль. Цей вид контролю відрізняється від інших тим, що виконавець не знає, в який момент часу його будуть перевіряти, але знає, що до його діяльності буде використаний саме вибірковий вид контролю. Точки контролю обираються довільно. Вибірковий контроль зручний для керівника, так як час обирається на його розсуд і перевіряється непередбачуваний результат. Негативним є те, що цей вид контролю може демотивувати працівників, створити атмосферу недовіри, викликати стрес.

Щоб вибрати оптимальний вид контролю, керівникові необхідно враховувати два параметри: специфіку задачі і специфіку особистості працівника, якому буде доручене завдання.

Якщо компанія невелика (до 10 чоловік), то контроль можна здійснювати самостійно. У цьому випадку всі працівники знаходяться в полі зору, та й збір і аналіз даних не займе дуже багато часу.

Але якщо компанія велика, то здійснювати контроль за персоналом досить складно. Тому керівники часто застосовують різноманітні методи моніторингу: вводять журнали звітності; призначають менеджерів, відповідальних за спостереження за співробітниками; використовують біометричні системи контролю; встановлюють онлайн-сервіси для обліку робочого часу персоналу.

Негативні сторони контролю.

Звичайно, контроль працівників дає змогу керівництву «тримати руку на пульсі» всього, що відбувається в колективі, і запобігати багатьом неприємним ситуаціям. В той же час, контроль несе в собі і ряд негативних моментів, про які слід пам'ятати.

По-перше, чим сильніший контроль, тим менш він корисний для командного духу в організації. Не можна допускати ситуації особистої неприязні контролера до того, кого він повинен контролювати.

По-друге, деякі цінні співробітники, які звикли до відсутності суворого контролю над своєю діяльністю, можуть відмовитись від продовження роботи в даній організації, мотивуючи своє рішення відсутністю довіри з боку керівництва. В багатьох випадках вирішити цю проблему можуть роз'яснення з приводу необхідності контролю всіх співробітників і відсутності зв'язку між контролем працівників і недовірою до них роботодавця.

Висновки: Будь-яку діяльність потрібно контролювати. Для кожного керівника та організації більше підходить один чи інший вид контролю, зважаючи на їх переваги та недоліки. В конкретній ситуації також може бути застосований доцільний на певний момент метод. Слід відмітити, що який би спосіб організації контролю не вибрав би керівник, все залежить від команди, від її згуртованості і спрямованості на спільне досягнення кінцевого результату. Адже правильно побудовані відносини між працівниками і керівником – ключ до успіху компанії.

Література

- 1.М.В.Мельник, А.С.Пантелеев, А.Л.Звездин. Ревизия и контроль : учебник. — М.: КНОРУС, 2009. — С. 13 - 16.
- 2.Малолетко А.Н. Контроль и ревизия : учеб.пособие. — Москва: КНОРУС, 2010. — С. 9 - 26.
- 3.Бровкина Н.Д. Контроль и ревизия : учеб.пособие. — Москва: ИНФРА-М, 2007. — С. 5 - 10.
- 4.Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера. Підручник. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: ВД «Професіонал», 2011. – 416 с.
- 5.Боковець В.В., Медецька С.П. Підприємництво:Підручник для студентів економічних спеціальностей. - ВФЕУ, 2009. – 506 с
- 6.Менеджмент персоналу: Навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін / В.М.Данилюк, В.М.Петюх, С.О.Цимбалюк та ін.; За заг ред. В.М.Данилюка, В.М.Пентюха.-К.: КНЕУ, 2009.-398 с.