



**Модуль 8.**  
**Контроль и оперативное  
реагирование.**

2021

СКАЧАНО С [WWW.SW.HELP](http://WWW.SW.HELP) - ПРИСОЕДИНЯЙСЯ!



# Урок 8-1. Суть функции контроля

2021

# Объекты контроля



### Регулярный контроль

В первую очередь руководитель контролирует не людей, а:

1. Процессы по KPI, которыми владеет
2. Поставленные задачи
3. SLA процессов

Во вторую очередь:

1. Трудовую дисциплину сотрудников

В третью очередь:

1. Правильность совершения операций – необходимость такого контроля говорит о том, что у вас работают поганые специалисты их хорошо бы сменить.

### Контроль при вводе

1. Правильность выполнения процессных функций специалистом при вводе или управленческих функций новым руководителем.



# Периодичность регулярного контроля и точки контроля

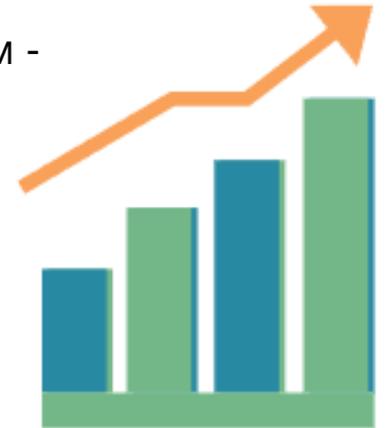


Владелец процессов мониторит точки контроля:

1. **KPI процесса** (верхнеуровневые – обычно вынесены в мотивацию, по подпроцессам - нет)
2. **Факторы KPI**

Контроль в точке:

1. Абсолютное значение
  - а. % отказов на доставке
2. Отклонение от диапазона нормы или плана (если есть)
  - а. +/- от плановых 5%
3. Динамика like-to-like (к прошлым периодам контроля)
  - а. динамика к аналогичному дню на прошлой неделе



# Периодичность регулярного контроля



Периоды выбираются настолько минимальными, чтобы **данные за этот период имели смысл** (могли повлиять на решение о необходимости внесения корректировок – **т.е. понимания «что-то идет не так»**).

Критические показатели: *в ручном режиме – несколько раз в день, в автоматическом – по отклонениям (наиболее удобный режим!!)*. Например:

- В инет-магазине: динамика поступления лидов like-to-like день ко дню к прошлой неделе
- На кухне (и на любом производстве): очередь заказов
- Рабочие и ресурсные показатели – ежедневно или ежесменно
  - Выручка / кол-во заказов (ген. дир)
  - Остатки по счетам (фин. дир)
  - Кол-во доступных ресурсов (складовщиков, поваров и т.д.)
- Консолидированные показатели – еженедельно или ежемесячно:
  - Конверсия лид → заказ
  - Стоимость привлечения клиента
  - KPI производительности труда
  - Финансовые результаты
  - Отток клиентской базы

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1					Факторы (Внешние и Чем будем улучшать)				Исходные константы	
2		Период контроля	Подразделение	Владелец	Учебный директор	результат	Обучение		Единица продукции	
3	КП	месяц	Деп обучения	Учебный директор		результат	<b>Выполненный контракт на результат по математике</b>	Выполненный	68 895 Р	68 895 Р
4	КП	месяц				результат	<b>Отработка контракта на результат по математике</b>	Обученный уч	52 665 Р	52 665 Р
5						упр. параметр	- длительность контракта, мес		7	
6	КП	месяц				результат	<b>Занятия по математике (проверка + разбор ДЗ)</b>	Проведенное	308 Р	308 Р
7						упр. параметр	- Преподаватель математики, ресурс, ч		130	130
8						упр. параметр	- Преподаватель математики, цена с налогами, мес		80 000 Р	80 000 Р
9						результат	- Количество ДЗ на контракт		95	95
10						упр. параметр	- Занятий в неделю с учеником		3	3
11						результат	- Трудозатраты на ученика у месяц, ч		8,6	8,6
12						результат	- Максимальное кол-во учеников		15	15
13						результат	<b>Проверка ДЗ</b>		103 Р	103 Р
14					LMS (10->8)	упр. параметр	- Время на проверку ДЗ, мин		10	10
15						результат	<b>Разбор ДЗ</b>		205 Р	205 Р
16					LMS (20->17)	упр. параметр	- Время на разбор ДЗ, мин		20	20
17						результат	<b>Разбор промежуточного контроля</b>	Разобраный	1 128 Р	1 128 Р
18						результат	- Количество контроля на контракт		7	7
19						упр. параметр	- Количество контролей в месяц		1,0	1,0
20					LMS (20->15)	упр. параметр	- Время на проверка промежуточного контроля, мин		20	20
21					LMS (90->70)	упр. параметр	- Время на разбор контроля, мин		90	90
22						результат	<b>Занятия с психологом</b>	Проведенное	462 Р	462 Р

# Периодичность контроля при вводе



Ключевое отличие от регулярного контроля в том, что тут мы контролируем не результат, а **правильность выполнения операций** (работы)

Обычно достаточно убедиться однократно, что операции делаются правильно (хоть и в разных ситуациях контроль может быть повторен, если требуется видоизменить операции).

Например, сегодня мы убедились, что мастер кладет плитку на бетон правильно, а вот как он будет класть ее на деревянное основание – нужно будет проконтролировать.

Многократный контроль одного и того же вреден. «Стояние над душой» обычно демотивирует вводимого сотрудника и пожирает время руководителя (операции выполняют двое).

Вмешательство требуется только в ситуации, когда результат будет радикально ошибочным (или его не будет) – **в случае мелких ошибок целесообразно всегда дать вводимому довести дело до конца для получения результата и получения удовлетворения от этого.**

Т.е. **хорошо и самостоятельно лучше, чем отлично но с вмешательствами начальника.**



**Спасибо за внимание!**