

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΛΕΓΧΟΣ

8

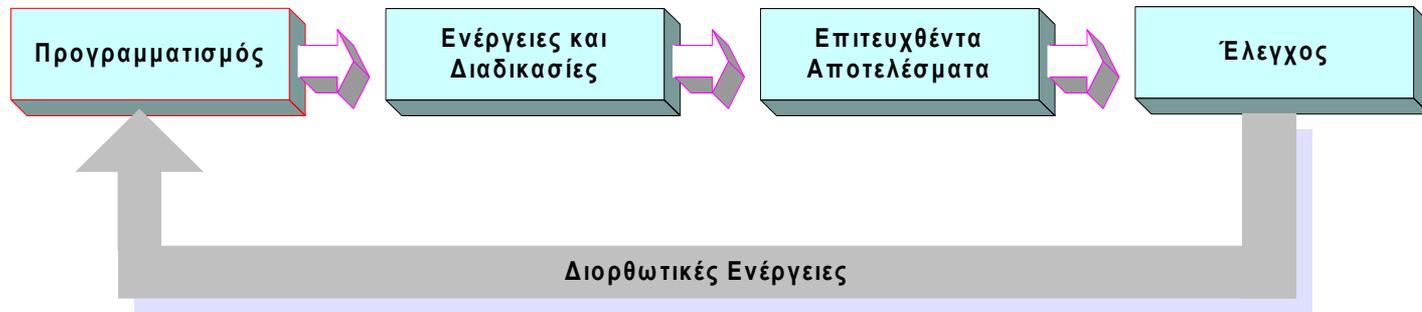
Τι είναι ο έλεγχος;

Έλεγχος είναι η διαδικασία με την οποία η διοίκηση ενός οργανισμού εξακριβώνει κατά πόσον τα **αποτελέσματα** που επιτεύχθηκαν συμφωνούν με τα **πρότυπα** που προγραμματίστηκαν.

- ✓ Ο αποτελεσματικός προγραμματισμός διευκολύνει τον έλεγχο και ο έλεγχος διευκολύνει τον προγραμματισμό.
- ✓ Αφορά τόσο τη συνολική απόδοση όσο και την απόδοση των επιμέρους διευθύνσεων, τομέων και Τμημάτων αλλά και την απόδοση κάθε εργαζόμενου και μεμονωμένου στελέχους.
- ✓ Τα διοικητικά στελέχη πρέπει να ελέγχουν τους ανθρώπους, τα αρχεία, την ποιότητα και το κόστος.

Σχέση Προγραμματισμού και Ελέγχου

Οι λειτουργίες του Προγραμματισμού και του Ελέγχου είναι άρρηκτα συνδεδεμένες μεταξύ τους, και γι' αυτό ονομάζονται «**Τα δίδυμα του Μάνατζμεντ**»



Απουσία ελέγχου

Χαρακτηριστικά εταιρείας με έλλειψη ελέγχου

Χαλαρή ανώτατη διοίκηση, τα ανώτατα διοικητικά στελέχη δεν δίνουν έμφαση ή αξία στην ανάγκη για έλεγχο ή θέτουν ένα κακό παράδειγμα

Απουσία κανονισμών

Έλλειψη συμφωνημένων προτύπων, τα μέλη της επιχείρησης δεν έχουν ξεκάθαρη ιδέα για αυτά που πρέπει να επιτευχθούν

Διοίκηση που πυροβολεί τον αγγελιοφόρο

Έλλειψη περιοδικών αναφορών

Ανεπαρκή συστήματα πληροφοριών

Έλλειψη ηθικής στην κουλτούρα

Η αναγκαιότητα του ελέγχου

Για ορισμένους ο όρος έλεγχος έχει την έννοια της τιμωρίας. Ωστόσο, στο πλαίσιο της οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων, ο έλεγχος είναι φυσικό στοιχείο, γιατί βοηθά μία επιχείρηση να υλοποιήσει τους στόχους της.

Είναι αναγκαίος:

- ✓ για να προλάβει προβλήματα
- ✓ για να αναπροσαρμόσει προγράμματα
- ✓ για να λάβει διορθωτικά μέτρα όπου χρειάζεται

Τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού ελέγχου

Ο έλεγχος, για να είναι αποτελεσματικός, θα πρέπει να εκπληρώνει τα ακόλουθα κριτήρια:

- ✓ να είναι αποτελεσματικός ως προς το κόστος
- ✓ να είναι αποδεκτός από εκείνους στους οποίους εφαρμόζεται
- ✓ να είναι κατάλληλος

Περιλαμβάνει τρεις κεντρικές ενέργειες:

- ✓ Μέτρηση : που είμαστε;
- ✓ Αξιολόγηση: που είχαμε προγραμματίσει να είμαστε;
- ✓ Διόρθωση: πώς μπορούμε να επανέλθουμε εκ νέου στη σωστή πορεία;



Τα βήματα στη διαδικασία ελέγχου



Τα βήματα στη διαδικασία ελέγχου

Βήμα 1 - Καθορισμός στόχων και προτύπων

- ✓ Ένα πρότυπο είναι το επίπεδο της αναμενόμενης απόδοσης για ένα δεδομένο σκοπό. Χρησιμοποιούν ως συγκριτικά στοιχεία σε σχέση με τα οποία αξιολογείται η πραγματική επίδοση.
- ✓ Μπορούν να οριστούν για οποιαδήποτε δραστηριότητα π.χ. για την παραγωγή περιλαμβάνουν τον όγκο της εκροής (ποσότητα), τα ελαττώματα (ποιότητα), τη διαθεσιμότητα των τελικών αγαθών στην ώρα τους (χρόνος) και το κόστος για πρώτες ύλες και εργατικό δυναμικό.

Επιθυμητά επίπεδα ή πρότυπα απόδοσης

Ιστορικά πρότυπα

- βασίζονται σε αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν από την επιχείρηση στο παρελθόν και στα οποία αναμένονται βελτιώσεις με την πάροδο του χρόνου

Συγκριτικά πρότυπα

- Βασίζονται στην απόδοση ανταγωνιστικών επιχειρήσεων του κλάδου

Ιδανικά πρότυπα

- Καθορίζονται σε σχέση με το στόχο που έχουμε θέσει και μπορεί να είναι χαμηλότερου ή υψηλότερου επιπέδου απόδοσης, σε σχέση με τα ιστορικά ή τα συγκριτικά πρότυπα

Τα βήματα στη διαδικασία ελέγχου

Βήμα 2 – μέτρηση των αποτελεσμάτων απόδοσης

- ✓ Στόχος είναι η ακριβής μέτρηση των αποτελεσμάτων της πραγματικής απόδοσης και/ή των προσπαθειών για απόδοση.
- ✓ Πρέπει να εντοπίζει τυχόν σημαντικές διαφορές μεταξύ των πραγματικών αποτελεσμάτων και του αρχικού σχεδίου.
- ✓ Ο αποτελεσματικός έλεγχος απαιτεί μετρήσεις.

Βήμα 3 – σύγκριση των αποτελεσμάτων με τους στόχους και τα πρότυπα

- ✓ Δείχνει εάν και σε ποιο βαθμό επιτεύχθηκαν οι στόχοι.
- ✓ Παρέχει τη δυνατότητα προσδιορισμού του βαθμού απόκλισης ανάμεσα στην απόδοση και στον στόχο (benchmarking).
- ✓ Η ανάγκη για δράση αντικατοπτρίζει τη διαφορά ανάμεσα στην επιθυμητή και την πραγματική απόδοση.

Προς τα πάνω, προς τα κάτω και σε ποιο εύρος; Ανώτατο-κατώτατο όριο αποδοχής

Τα βήματα στη διαδικασία ελέγχου

Βήμα 4 – ανάληψη διορθωτικής δράσης

- ✓ Αναλαμβάνεται δράση όταν υπάρχει ασυμφωνία μεταξύ της επιθυμητής και της πραγματικής απόδοσης.

Που οφείλεται η απόκλιση; Τυχαίο γεγονός ή χρόνιο δομικό πρόβλημα; Οι αιτίες εντοπίζονται στο εσωτερικό ή στο εξωτερικό περιβάλλον ή και στα δυο;

Ανάλογα με το μέγεθος και τη σοβαρότητα της απόκλισης έχουμε τρεις εναλλακτικές:

- Να μην κάνουμε τίποτα
- Να διορθώσουμε την απόκλιση
- Να αλλάξουμε τα πρότυπα

- ✓ **Μάνατζμεντ κατ' εξαίρεση:** Επικεντρώνει την προσοχή στις καταστάσεις όπου υπάρχει η μεγαλύτερη ανάγκη για διορθωτικές ενέργειες.

Προσανατολισμός ελέγχου



Ο έλεγχος χρειάζεται να είναι προσανατολισμένος προς την αιτία και τη διόρθωση και όχι προς το λάθος.

Ο έλεγχος χρειάζεται να είναι προσανατολισμένος προς την επιβράβευση και όχι προς την επίπληξη

Ο έλεγχος δεν πρέπει να παραβλέπει τις πιθανές ανθρώπινες αντιδράσεις

Τύποι ελέγχου

➤ Προκαταρκτικοί έλεγχοι

- ✓ Λαμβάνουν χώρα πριν αρχίσει η δραστηριότητα μιας εργασίας
- ✓ Διασφαλίζουν ότι οι στόχοι είναι ξεκάθαροι, έχουν οριστεί οι σωστές κατευθύνσεις και ότι οι κατάλληλοι πόροι είναι διαθέσιμοι για την επίτευξη των στόχων

➤ Ταυτόχρονοι έλεγχοι

- ✓ Εστιάζουν στο τι συμβαίνει κατά τη διάρκεια μιας διαδικασίας
- ✓ Διασφαλίζουν ότι οι ενέργειες που επικεντρώνονται στον στόχο, γίνονται σύμφωνα με το σχέδιο
- ✓ Στόχος είναι η επίλυση προβλημάτων όταν προκύπτουν

Παραδείγματα προκαταρκτικού ελέγχου

Τι είδους προκαταρκτικό έλεγχο θα κάνατε;

1. Για την Εξασφάλιση ότι οι πρώτες ύλες ή τα υλικά που παραλαμβάνονται από προμηθευτές πληρούν τα πρότυπα ποιότητας
2. Έλεγχος κατάρτισης εργαζομένων πριν ξεκινήσουν νέα καθήκοντα.
3. Έλεγχος λειτουργίας και συντήρησης μηχανημάτων πριν την παραγωγή.
4. Επιβεβαίωση συμμόρφωσης με νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις.

Παραδείγματα ταυτόχρονου ελέγχου

Τι είδους ταυτόχρονο έλεγχο θα κάνατε;

1. Έλεγχος ποιοτικών προτύπων κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας.
2. Παρακολούθηση των επιπέδων αποθεμάτων κατά τη διάρκεια της ημέρας.
3. Έλεγχος κατά την εκτέλεση παραγγελιών για την αποφυγή λαθών.
4. Παρακολούθηση της εξυπηρέτησης πελατών σε πραγματικό χρόνο.

Τύποι ελέγχου

- Έλεγχοι ανατροφοδότησης
 - ✓ Λαμβάνουν χώρα μετά την ολοκλήρωση των εργασιών
 - ✓ Εστιάζουν στην ποιότητα των τελικών αποτελεσμάτων
 - ✓ Στόχος είναι η επίλυση προβλημάτων, αφού προκύψουν και να αποφευχθούν μελλοντικά προβλήματα



Παραδείγματα ελέγχου ανατροφοδότησης

Τι είδους έλεγχο ανατροφοδότησης θα κάνατε;

1. Συλλογή απόψεων πελατών μετά την παροχή ενός προϊόντος ή υπηρεσίας.
2. Εξέταση των πωλήσεων μετά από μια καμπάνια μάρκετινγκ.
3. Αξιολόγηση των προϊόντων μετά την πώληση ή την παράδοση για τυχόν προβλήματα.
4. Ανασκόπηση του κόστους παραγωγής ή ενός έργου μετά την ολοκλήρωσή του.
5. Λήψη σχολίων από το προσωπικό μετά από την ολοκλήρωση ενός έργου.
6. Έλεγχος υπολειπόμενων αποθεμάτων και επιπέδων απόθεσης μετά από μια περίοδο πωλήσεων.
7. Εξέταση της απόδοσης του προσωπικού μετά από μια περίοδο λειτουργίας.
8. Λήψη έκθεσης από τους υπεύθυνους έργου μετά την ολοκλήρωση ενός μεγάλου έργου.
9. Ανάλυση παραπόνων πελατών για εντοπισμό προβλημάτων στη διαδικασία ή το προϊόν.
10. Ανασκόπηση ετήσιων ή μηνιαίων στόχων για να διαπιστωθεί η επιτυχία της στρατηγικής.

Τύποι ελέγχου

Εισροές Εργασίας

Προκαταρκτικοί Έλεγχοι

Διασφαλίζει ότι είναι σωστές οι κατευθύνσεις που έχουν τεθεί και οι σωστοί αρχικοί πόροι είναι διαθέσιμοι



Επιλύει προβλήματα προτού προκύψουν

Διεκπεραίωση εργασίας

Ταυτόχρονοι έλεγχοι

Διασφαλίζει ότι γίνονται τα σωστά πράγματα ως τμήμα της ροής των εργασιών

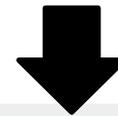


Επιλύει προβλήματα όταν προκύπτουν

Αποτελέσματα εργασίας

Έλεγχοι ανατροφοδότησης

Διασφαλίζει ότι τα τελικά αποτελέσματα είναι στα επιθυμητά πλαίσια



Επιλύει τα προβλήματα αφού προκύψουν

Τύποι ελέγχου

Εσωτερικός και εξωτερικός έλεγχος

- Εσωτερικός έλεγχος

- Μια επιχείρηση αναθέτει σε μια ομάδα να αξιολογήσει τι έχει κάνει η εταιρεία για τον εαυτό της, για τους πελάτες της και για άλλους αποδέκτες των αγαθών ή των υπηρεσιών της.

Π.χ.: Έλεγχος εάν το σύστημα αποθήκευσης συμμορφώνεται με τις προδιαγραφές ασφαλείας.

Π.χ.: Αξιολόγηση ασφάλειας δεδομένων για την προστασία από κυβερνοεπιθέσεις.

- Εξωτερικός έλεγχος

- όταν ένας οργανισμός αξιολογεί έναν άλλον οργανισμό. Συνήθως ένας εξωτερικός φορέας (εταιρεία Ορκωτών Λογιστών Ελεγκτών), διεξάγει μια χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε μια επιχείρηση.

Π.χ.: Έλεγχος αν οι οικονομικές καταστάσεις συμμορφώνονται με τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (IFRS).

Π.χ.: Έλεγχος των δηλώσεων ΦΠΑ και εταιρικού φόρου.

Διαφορές εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου

Χαρακτηριστικό	Εσωτερικός Έλεγχος	Εξωτερικός Έλεγχος
Πραγματοποιείται από	Εσωτερικό προσωπικό της εταιρείας	Ανεξάρτητοι εξωτερικοί ελεγκτές
Στόχος	Βελτίωση εσωτερικών λειτουργιών	Επικύρωση οικονομικών καταστάσεων
Επικέντρωση	Διαδικασίες, κίνδυνοι, συμμόρφωση	Οικονομικές καταστάσεις, κανονισμοί
Ακροατήριο	Διοίκηση της επιχείρησης	Επενδυτές, μέτοχοι, ρυθμιστικές αρχές
Πεδίο εφαρμογής	Ευρύτερο	Περιορισμένο στα οικονομικά στοιχεία

Τύποι ελέγχου

Αυτοέλεγχος

- Εσωτερικός έλεγχος που προκύπτει μέσω της αυτοδιαχείρισης και αυτοπειθαρχίας κατά την ολοκλήρωση των εργασιών και των προσωπικών στόχων και ευθυνών.

Βασικά Χαρακτηριστικά του Αυτοελέγχου:

- ✓ Αυτονομία: Οι εργαζόμενοι ή τα τμήματα έχουν την ευθύνη να αξιολογούν τη δουλειά τους.
- ✓ Συστηματικότητα: Διεξάγεται τακτικά και με βάση σαφώς καθορισμένα κριτήρια.
- ✓ Στόχος βελτίωσης: Εντοπίζονται αδυναμίες και εφαρμόζονται διορθωτικές ενέργειες.

Π.χ. Κάθε τμήμα ελέγχει αν τηρεί τις διαδικασίες και τους κανόνες λειτουργίας. Το τμήμα πωλήσεων ελέγχει αν οι πελάτες καταγράφονται σωστά στο CRM σύστημα.

Πηγές ελέγχου

Πηγές ελέγχου

Επιχειρησιακός έλεγχος

Αναφέρεται στους νόμιμους ελέγχους της διοίκησης, όπως οι κανονισμοί λειτουργίας, τα επιθυμητά επίπεδα απόδοσης, κλπ

Ομαδικός έλεγχος

Αναφέρεται στους κανόνες και τις αξίες που μοιράζονται και τηρούν τα μέλη μιας ομάδας, μέσω των τιμωριών και των ανταμοιβών

Ατομικός έλεγχος

Αναφέρεται στους μηχανισμούς ελέγχου που αναπτύσσει συνειδητά ή ασυνείδητα το κάθε άτομο

Οι τρεις πηγές ελέγχου μπορεί να συνεργάζονται και να υποστηρίζει η μία την άλλη, να λειτουργούν ανεξάρτητα, ή ακόμη να βρίσκονται σε σύγκρουση μεταξύ τους.

Έλεγχος στην παραγωγή

- ✓ Στην παραγωγή ελέγχεται ο χρονοπρογραμματισμός των εργασιών, η ροή των πρώτων υλών, η παραγωγική ικανότητα του εργοστασίου, η διαχείριση αποθεμάτων, η ποιότητα των προϊόντων και οι τεχνικές διαδικασίες παραγωγής.
- ✓ Χρησιμοποιούνται διάφορα εργαλεία ανάλυσης όπως το διάγραμμα Gantt, οι μέθοδοι δικτυωτής ανάλυσης (PERT*, CPM**)

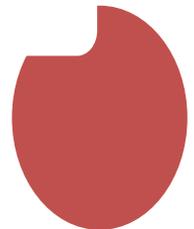
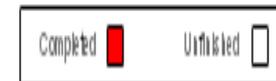
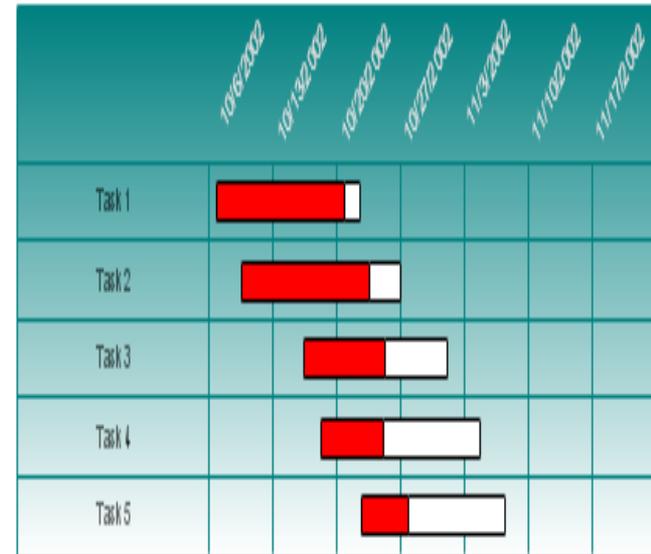
*Τεχνική αξιολόγησης και αναθεώρησης προγράμματος (Program Evaluation and Review Technique).

**Μέθοδος κρίσιμης διαδρομής (μονοπατιού) (Critical Path Method).

Διάγραμμα Gantt

Το διάγραμμα Gantt αναπτύχθηκε από τον Αμερικανό μηχανολόγο μηχανικό Henry Gantt (1869 – 1919), ο οποίος ήταν ο πρώτος που το επινόησε και το χρησιμοποίησε. Πρόκειται για ένα εργαλείο διαχείρισης έργων (projects) που χρησιμοποιείται ευρέως στο Project Management για τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων. Έχει την μορφή ραβδογράμματος το οποίο στον κάθετο άξονα απαριθμεί τις δραστηριότητες που πρέπει να εκτελεστούν και στον οριζόντιο τις αντίστοιχες διάρκειες τους

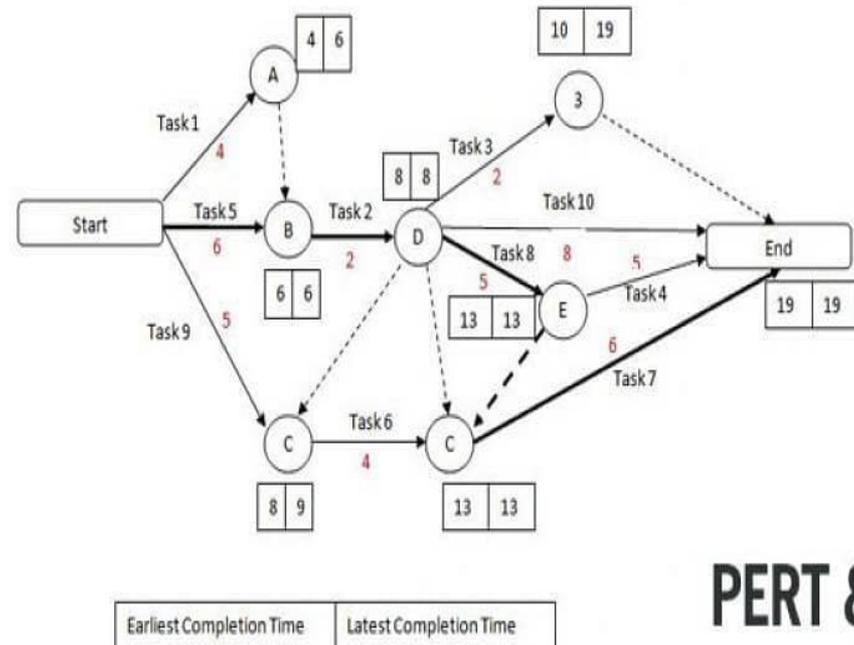
Gantt Chart - Project Schedule



PERT & CPM

Το PERT (Program Evaluation and Review Technique) χρησιμοποιείται κυρίως για έργα όπου υπάρχει αβεβαιότητα στον χρόνο ολοκλήρωσης των δραστηριοτήτων. Είναι μια τεχνική βασισμένη σε πιθανότητες.

Το CPM (Critical Path Method) είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται για τον προγραμματισμό έργων με δραστηριότητες των οποίων οι χρόνοι ολοκλήρωσης είναι καθορισμένοι.



PERT & CPM

Πηγή: <https://www.simplilearn.com/pert-and-cpm-important-tools-of-project-management-rar225-article>

Έλεγχος στις πωλήσεις - μάρκετινγκ

- ✓ Ο έλεγχος αφορά πληροφορίες για τους πελάτες και γενικότερα όλα τα εργαλεία του μείγματος μάρκετινγκ, όπως τιμολόγηση, διαφήμιση, επικοινωνία, προβολή προϊόντος, διανομή κ.λπ.
- ✓ Εδώ συμπεριλαμβάνεται και ο έλεγχος για τον βαθμό ικανοποίησης πελατών.
- ✓ Εργαλεία ελέγχου είναι το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης πελατών, η κάρτα μέλους, η εκπτωτική κάρτα του πελάτη, τηλεφωνικές συνεντεύξεις, δωρεάν διανομή προϊόντων για δοκιμή, δείκτες πωλήσεων και κόστους ανά προϊόν, ανάλυση ανταγωνισμού, ανάλυση εξόδων πωλήσεων και διαφημιστικών δαπανών, ανάλυση SWOT κ.λπ.

Έλεγχος στο ανθρώπινο δυναμικό

- ✓ Ο έλεγχος επικεντρώνεται σε θέματα παραγωγικότητας, απόδοσης, αξιοποίησης και ικανοποίησης των εργαζομένων.
- ✓ Εργαλεία ελέγχου είναι το δελτίο αξιολόγησης της απόδοσης, οι κάρτες παρουσίας, ασθενειών, αδειών, αδικαιολόγητων απουσιών, ο δείκτης εργατικών ατυχημάτων, οι δείκτες κόστους εκπαίδευσης κ.λπ

Οικονομικός έλεγχος της επιχείρησης

- ✓ Προκειμένου να εξασφαλίσουν την κερδοφορία της επιχείρησης, οι μάνατζερ χρειάζονται τους οικονομικούς ελέγχους
- ✓ Τα παραδοσιακά οικονομικά μέτρα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι μάνατζερ περιλαμβάνουν:
 - ανάλυση δεικτών
 - Προϋπολογισμοί
 - Ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων
 - Ανάλυση νεκρού σημείου

Ανάλυση Δεικτών (Ratio Analysis):

Κατηγορίες Δεικτών:

- ✓ Δείκτες Ρευστότητας: Αξιολογούν την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκριθεί στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.
- ✓ Δείκτες Αποδοτικότητας: Μετρούν την αποδοτικότητα με την οποία η επιχείρηση χρησιμοποιεί τους πόρους της.
- ✓ Δείκτες Κερδοφορίας: Μετρούν την ικανότητα της επιχείρησης να παράγει κέρδη.
- ✓ Δείκτες Χρέους: Αξιολογούν την κεφαλαιακή διάρθρωση και τη χρήση δανεισμού.

Προϋπολογισμοί

Οι προϋπολογισμοί είναι χρηματοοικονομικά σχέδια που καθορίζουν πόρους, έσοδα και δαπάνες για μια καθορισμένη περίοδο.

Είδη Προϋπολογισμών:

- 1.Λειτουργικός Προϋπολογισμός: Προβλέπει έσοδα και έξοδα από τις βασικές λειτουργίες. Π.χ.: Προϋπολογισμός πωλήσεων, παραγωγής ή εξόδων μάρκετινγκ.
- 2.Κεφαλαιακός Προϋπολογισμός: Αφορά την επένδυση σε μακροχρόνια περιουσιακά στοιχεία. Π.χ.: Αγορά εξοπλισμού ή υποδομών.
- 3.Ταμειακός Προϋπολογισμός: Εστιάζει στις εισροές και εκροές μετρητών. Π.χ.: Χρονικός προγραμματισμός πληρωμών και εισπράξεων.
- 4.Κυλιόμενος Προϋπολογισμός: Αναπροσαρμόζεται συνεχώς, προσθέτοντας νέες περιόδους.

Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων και Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων (Financial Statement Analysis): Αφορά την αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης και της θέσης μιας επιχείρησης μέσω της εξέτασης των χρηματοοικονομικών της καταστάσεων.

Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break-Even Analysis):

Η ανάλυση νεκρού σημείου υπολογίζει το επίπεδο πωλήσεων ή την παραγωγή όπου τα έσοδα ισοδυναμούν με το κόστος, δηλαδή η επιχείρηση δεν έχει ούτε κέρδος ούτε ζημία.

Έλεγχος στην τελική επίδοση

- ✓ Αφορά την απόδοση όλης της εταιρείας και λειτουργεί συμπληρωματικά του ελέγχου που γίνεται με τους αριθμοδείκτες και τα άλλα χρηματοοικονομικά εργαλεία.
- ✓ Μπορεί να ασκείται με συγκριτική αξιολόγηση των αρίστων πρακτικών (benchmarking of best practices) ή με την κλαδική κατάταξη της επιχείρησης.

Πώς μετρούν οι μάνατζερ;

Προκειμένου να καθοριστεί η πραγματική απόδοση, ένας μάνατζερ πρέπει πρώτα να λάβει πληροφορίες σχετικά με αυτήν.

Συνεπώς, το πρώτο στάδιο ελέγχου αποτελεί η μέτρηση

Τέσσερις κοινές πηγές πληροφοριών χρησιμοποιούνται συχνά για τη μέτρηση της πραγματικής απόδοσης:

- ✓ προσωπική παρατήρηση (περιφερόμενη διοίκηση)
- ✓ στατιστικές εκθέσεις
- ✓ προφορικές αναφορές
- ✓ γραπτές αναφορές

Τι είναι η διοίκηση διά περιπάτου (μέθοδος MBWA);

Διοίκηση διά περιπάτου (μέθοδος MBWA) Όταν ο μάνατζερ περιηγείται στον εργασιακό χώρο αλληλεπιδρώντας με τους εργαζομένους

1. Βρες τον τύπο ελέγχου (προκαταρκτικό, ταυτόχρονο ή έλεγχο ανατροφοδότησης)

- Η διοίκηση αποφασίζει να θέσει ανώτατο και κατώτατο όριο αποδεκτής απόδοσης (+/-5%) για το κόστος παραγωγής πριν ξεκινήσει η νέα περίοδος.
- Ένας προϊστάμενος παρακολουθεί δείκτες απόδοσης (KPIs) σε πίνακα ελέγχου (dashboard) και παρεμβαίνει μόνο όταν κάποιος δείκτης ξεπεράσει τα όρια.
- Μετά την ολοκλήρωση ενός έργου, διαπιστώνεται ότι τηρήθηκαν όλοι οι στόχοι, αλλά ο χρόνος ολοκλήρωσης ήταν μεγαλύτερος από τον προβλεπόμενο.
- Μια εταιρεία αναθεωρεί τα πρότυπα παραγωγής της επειδή οι αρχικοί στόχοι αποδείχθηκαν μη ρεαλιστικοί λόγω εξωτερικών συνθηκών.

2. Συμπλήρωσε το σωστό στάδιο της διαδικασίας ελέγχου:

- Καθορισμός στόχων και _____
- Μέτρηση _____ απόδοσης
- Σύγκριση πραγματικής απόδοσης με _____
- Λήψη _____ ενεργειών

3. Σωστό ή Λάθος

- Ο έλεγχος έχει μόνο τιμωρητικό χαρακτήρα.
- Ο ταυτόχρονος έλεγχος γίνεται πριν ξεκινήσει η εργασία.
- Το μάνατζμεντ κατ' εξαίρεση εστιάζει στις σημαντικές αποκλίσεις.
- Ο αυτοέλεγχος βασίζεται στην αυτοπειθαρχία των εργαζομένων.

4. Αντιστοιχισή

Κατάσταση	Πηγή ελέγχου
Ο εργαζόμενος τηρεί τους κανόνες χωρίς επίβλεψη	A.Ατομικός B.Ομαδικός Γ. Επιχειρησιακός έλεγχος
Η ομάδα πιέζει μέλος να τηρεί προθεσμίες	A.Ατομικός B.Ομαδικός Γ. Επιχειρησιακός έλεγχος
Τήρηση κανονισμών και στόχων από τη διοίκηση	A.Ατομικός B.Ομαδικός Γ. Επιχειρησιακός έλεγχος

5. Τι θα έκανες ως μάνατζερ;

Μια επιχείρηση παρατηρεί αύξηση κόστους παραγωγής κατά 20%, ενώ ο στόχος ήταν $\pm 5\%$.

- Σε ποιο στάδιο του ελέγχου βρισκόμαστε;
- Τι είδους απόκλιση είναι αυτή;
- Ποια διορθωτική ενέργεια θα προτείνατε;
 - καμία
 - διόρθωση απόκλισης
 - αλλαγή προτύπων