

Predmet: Menadžment ljudskih resursa

Tema: Sistem kontrole

-Uvod u temu-

Sam naziv potiče od francuske reči “controle”, a ova od latinske reči “contra rotula”, kojom se u 18. veku označavao kontrolni prepis neke isprave, ugovora, sudske odluke i sl.

Iz francuskog jezika reč kontrola je ušla u naš jezik, kao i u mnoge jezike sveta. Tom prilikom ta reč poprima različito značenje koja se sve više približava današnjem značenju. U zavisnosti od aspekta sa kog je tumačena – pravni, finansijski, politički, sociološki, organizacioni i dr., reč kontrola daje različite smisao, sadržaj i značenje. Sa stanovništvom karaktera naše analize posebno je interesantna definicija koju daje poznati stručnjak za organizaciju rada Fajol.

Po njemu kontrola znači “Proveravati da li se poslovi izvršavaju u saglasnosti sa usvojenim planom, izdatim naredbama i uspostavljenim principima”. Zbog toga “kontrolisati znači ustanoviti da li se radne operacije u svako doba odvijaju prema prihvaćenom planu, izdatim nalogima i postavljenim naređenjima”.

Tako shvaćena kontrola je u funkciji ostvarivanja normalnog funkcionisanja organizacije. Ona treba da omogućiti i unapredi sistem planiranja, organizacije sistema upravljanja i rukovođenja i nesmetani tok procesa rada.

Cilj svake kontrole je maksimalno eliminisanje grešaka u radnim procesima. Kao najčešći uzrok pojave grešaka je ljudski faktor. Savremeni trendovi nalažu da se procesom automatizacije ljudski faktor svede na što manju meru. Međutim, nameće se jedno logičko pitanje: Gde nas vodi bespomoćna automatizacija? Nije li to početak nepovratne zavisnosti od mašina i stvaranja quida u zavistan položaj od strane sopstvenog oruđa tj. mašine.

Hajde da razmotrimo neke druge aspekte, više ljudske i humanije. Hajde da pokušamo da primenimo malo samodiscipline i odgovornosti malo KONTROLE QUDSKIH RESURSA !

1) Pojam, suština i vrste kontrole

Kontrola je redovna aktivnost koja prati poslovanje svake organizacije. Wome se utvrđuje stepen odstupanja od stvarnog ponašanja organizacije od planiranog, odnosno `eqenog.

Ona se ostvaruje preko tri grupe aktivnosti:
utvrđivanje standarda

Utvrdjivanje odstupanja na bazi komparacije ostvarenog stava sa planiranim, `eqenim preduzimanjem mera i akcije za odklonavanje ili bar ublažavanje nastalih grešaka, odstupanja

Kontrola se uvek zasniva na određenim standardima. Oni po sebi predstavljaju `eqene karakteristike izlaznih rezultata organizacije. Standardi se izražavaju u obliku **kvaliteta, kvantiteta, ekonomskih rezultata, troškova i vremena.**

Standardi mogu biti objektivni (relativno lako merljivi) kao što je obim proizvodnje, produktivnosti, dobiti i sl., a mogu biti subjektivni (relativno teško merljivi) kao što je ugled firme, odnos prema poslovnim partnerima i td.

Kada se utvrde standardi onda se pristupa stvaranju mehanizama za njihovu komparaciju. Komparacija ostvarenih rezultata može se vršiti sa planiranim rezultatima, sa rezultatima iz prošlosti ili sa rezultatima drugih srodnih organizacija. Ukoliko su utvrdjena odstupanja u granicama dozvoljenog onda se ne preduzimaju nikakve korektnе akcije. Ukoliko pak njihovo odstupanje izlazi iz okvira dozvoljenog onda se preduzimaju određene mere i akcije za njihovo odklonavanje ili bar ublažavanje.

Vremenski period u kome će se vršiti kontrola zavisi od prirode posla i karaktera kontrole. Nekad je dovoljno da se ta kontrola obavi jednom mesečno, nekad jednom nedeljno, a nekada svakodnevno, stalna kontrola. To se radi u slučajevima kada postoji opasnost da nastanu velike gubici.

Za efikasnu kontrolu veoma je važan i dobar sistem informisanja. Ukoliko je kontrolom uočeno značajno odstupanje treba što pre obavestiti nadležnog rukovodioca. Tada se još može uiniti da bi se izbegle katastrofalne posledice. Ukoliko se nadležno lice kasno obavesti o nastaloj situaciji, gubici da se posledice izbegnu su veoma male ili nikakve.

Kontrola se različitom deli. Tako npr. S obzirom na subjekte kontrole deli se na **unutrašnju i spoljnu.** Dok unutrašnju kontrolu, unutar radnih organizacija vrše zaposleni neposredno ili posredno preko odgovarajućih izabranih organa, spoljnu kontrolu vrše određeni državni organi, u skladu sa važećim propisima.

Ako se ponašanje od predmeta kontrole onda se ona deli na **kontrolu nad propisima i nad radom.**

S obzirom na sankcije kontrola **se deli na pravnu**(koju sprovode pravni organi i koja primenjuje pravne sankcije prema važećim propisima) i **vanpravnu**(koju sprovode određeni društveni organi, a sankcije su uglavnom moralnog i društvenog karaktera).

Ukoliko se pak podeli od vremena u kome se vrši, kontrola se deli na **predhodnu ili preventivnu, meku i naknadnu**.

Predhodna kontrola podrazumeva preduzimane akcije u cilju sprečavanja neželjenih devijacija odnosno odstupanja od plana. Ta kontrola je najsmislenija. Treba preduzeti mere pre nego što dođe do devijacija, teta. Zato svaka savremeno organizovana organizacija radije vrši predhodnu, nego naknadnu kontrolu. Tekuće kontrola se odnosi na kontrolu aktivnosti kao i na preduzimane korektivnih mera i akcija u cilju sprečavanja da greške, devijacije ne poprime iroke razmere.

Naknadna kontrola se odnosi na utvrđivanje nastalih grešaka, propusta, devijacija kao i na preduzimane potrebnih mera za njihovo otklanjanje ili bar ublažavanje.

Predmet kontrole su uglavnom: **ulagawa, rezultati, odnos rezultata prema ulagawima, poslovne funkcije i neposredni izvršioци**.

Kontrolom ulagawa prati se: kvalitet i troškovi ulaznih elemenata organizacije (rad, sredstva, predmeti rada i energija).

Kontrola rezultata odnosi se na kvalitet, kvantite i vrednost izlaznih rezultata pojedinih procesa organizacije (proizvoda, usluga, odluka).

Kontrola ulagawa u odnosu na rezultate odnosi se na utvrđivanje sposobnosti organizacije da ostvari prirodne i vrednostne rezultate u odnosu na jedinicu određenih ulagawa. Za utvrđivanje tog odnosa najčešće se koriste osnovni ekonomski principi: produktivnost, ekonomičnost, rentabilnost.

Kontrola poslovnih funkcija predstavlja poseban oblik kontrole različitih aktivnosti, koja se realizuje u okviru pojedinih poslovnih funkcija organizacije. Ta kontrola se može organizovati u obliku: tehničke kontrole, finansijsko-materijalne kontrole, kontrole osnovnih sredstava i dr. Kao poseban oblik kontrole ostvarenih rezultata organizuje se kontrola kvaliteta proizvoda.

Kontrola neposrednih izvršilaca obezbeđuje praćenje pojedinih izvršenih operativnih zadataka organizacije. Rukovodioci kao izvršni organi dobijaju određene zadatke, raspoređuju ih na pojedine izvršioce, koji su im podređeni i kontrolišu njihovo izvršenje. Preko funkcije rukovođenja kontrola se ostvaruje na tri nivoa: najnižem (operativni), srednjem (finkcionalni) i najvišem (upravnom).

Operativni rukovodioci (menadžeri) kontrolišu rezultate i troškove organizacionih celina: nabavka, marketing, finansije, kadrovi i proizvodnja i njihov doprinos ostvarenju operativnih i strateških ciljeva.

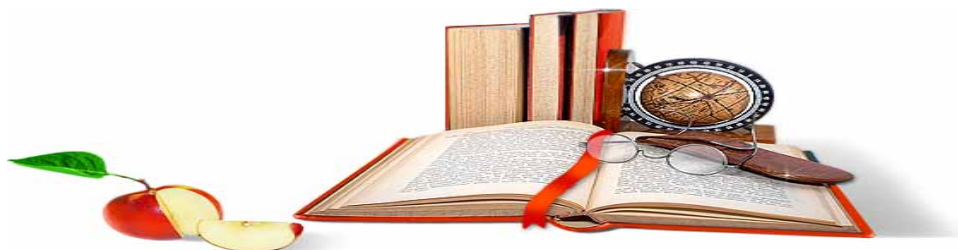
Najvišim rukovodioci (top menadžeri) kontrolišu profitabilnost, rentabilnost i likvidnost organizacije i ostvarenje njenih strateških ciljeva.

2) Automatska kontrola

**---- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE
PREUZETI NA SAJTU WWW.MATURSKI.NET ----**

**[BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)
RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA
RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.**

**WWW.SEMINARSKIRAD.ORG
WWW.MAGISTARSKI.COM
WWW.MATURSKIRADOVI.NET**



NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO **[SEMINARSKI](#)**, **[DIPLOMSKI](#)** ILI **[MATURSKI](#)** RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE **[GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#)** KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U **[BAZI](#)** NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU **[IZRADA RADOVA](#)**. PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM **[FORUMU](#)** ILI NA

maturskiradovi.net@gmail.com