

**MUNI**  
**PED**

# **Kontrola**

Ing. Nikola Straková

# Kontrola

- Poslední manažerská sekvenční funkce
- Prolíná se všemi předcházejícími funkcemi
  - Kontrolovat je nezbytné v plánování, v organizování, v personalistice a vedení lidí
- = soustavné sledování a kritické hodnocení jevů a procesů, které nastaly, nastávají, nebo nastanou v budoucnosti a jejich korigování do žádoucího směru
- Smysl kontroly:
  - Hledání viníků nežádoucího stavu či vývoje, jejich postihování a likvidace nedostatků
  - Ale také preventivní vliv na předcházení negativních jevů a dosahování lepších výsledků

# Dohled x kontrola x revize

- Dohled = nadřazený pojem
- Kontrola = dohled, který uskutečňují osoby pověřené prováděním úkolů
  - Např.: výrobní manažer pověřený řízením výroby má povinnost kontrolovat jevy a procesy související s výrobou – kontroluje dané procesy sám, nebo pravomoc kontrolovat deleguje na podřízené pracovníky
- Revize (audit) = dohled, který vykonávají nezávislé osoby (auditoři)
  - Revize interní – z pověření vedení podniku
  - Revize externí – právními předpisy předepsané činnosti

# Funkce kontroly 1/2

## 1. Stanovení standardů

- Kritéria pro srovnávání skutečnosti s plánem
- Např.: naturální standardy (spotřeba materiálu, práce, energie), hodnotové (produktivita práce, náklady, tržby), programové (plnění termínů časových harmonogramů), cílové (verbální kontrola strategických cílů, vize)

## 2. Dohlížecí činnost

- Zda jsou v organizaci dodržovány právní předpisy, pracovní a technologické postupy, koloběh dokladů, účetní evidence, skladová evidence, ...

## 3. Zjišťování skutečností

- Zjišťování míry shody/neshody a jejich příčin mezi skutečností a plánem
- Kontrola fyzická a finanční, pravidelná a nepravidelná, dílčí a komplexní

# Funkce kontroly 2/2

4. Úprava odchylek ve směru ke splnění plánu a k dosažení cílů
  - Dílčí nápravná opatření, kdy se nemění plán ani cíle, provádějí se pouze organizační zásahy do procesů
  - Upravují, upřesňují nebo se mění plány a cíle a přijímají se opatření pro změněné situace
5. Využití výsledků kontroly při přípravě a tvorbě plánů, při stanovení cílů a při definování standardů na příští období

# Proces kontroly

## 1. Zjišťování informací

- Z účetnictví, rozpočtů, z podnikových statistik, evidence, písemných zpráv a hlášení, z plánů, ze stížností zaměstnanců

## 2. Ověřování informací

- Z hlediska vhodnosti pro danou kontrolu, z hlediska věcné správnosti, úplnosti, formální náležitosti

## 3. Analýza informací

- Z analýzy informací se formulují závěry

## 4. Návrhy pro řízení

- Doporučení a opatření pro řídicí subjekty

# Vnitřní kontrolní systém

- Souhrn nástrojů a opatření pro vnitřní kontrolu v organizaci
- Vnitropodnikový předpis, který vymezuje formální pravidla a zásady pro vnitřní kontrolu
- Skládá se z plánů kontrol

# Obsah plánů kontrol

## 1. Účel kontroly

- Preventivní, eliminační, inspekční

## 2. Předmět kontroly

- Pracovník, tým, VOJ, celá organizace, operace, procesy, informační, komunikační, řídicí systém

## 3. Subjekt kontroly

- Podřízený nebo nadřízený pracovník, útvar kontroly, skupina osob, ...

## 4. Termín a periodičita kontroly

- Období, termín dokdy má být kontrola provedena, v jakých intervalech se bude opakovat

## 5. Druhy a způsoby kontroly

- V reálném čase, se zpětnou vazbou, prováděna přímo nebo nepřímo