

ИНФОРМАЦИОННО-ПРОЦЕДУРНАЯ МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТИПОВОГО ЭЛЕМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НА ЭТАПЕ ВЫПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

В.Л. Белоусов

Статья является продолжением работы «Формирование набора типовых элементов управления инновационных инфраструктур», опубликованной в сборнике трудов ФГУ НИИ РИНКЦЭ «Инноватика и экспертиза», 2009. Выпуск 1 (3). В ней представлен процесс выполнения управленческого решения на основе функциональной модели ТЭУ подразделения.

Ключевые слова: типовой элемент управления (ТЭУ), инновационная инфраструктура, информационно-процедурная модель, управленческое решение, текущий контроль.

Для описания процесса функционирования типового элемента управления подразделения (ТЭУ подразделения) на этапе выполнения управленческого решения используем информационно-процедурную модель. Она представляет собой набор последовательных процедур, обеспечивающих моделирование заданного процесса. Каждая процедура содержит наименование проводимой работы, ее исполнителя и запланированный результат работы.

Перейдем к рассмотрению предлагаемой информационно-процедурной модели функционирования ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре, представленной на рис. 1.

Для обеспечения функционирования указанной модели в процедуре «Разработка документации для процесса выполнения управленческого решения» необходимо разработать форму плана текущего контроля и требования к контролирующим лицам, форму снятия управленческого решения с текущего контроля и форму плана мероприятий по устранению выявленных текущим контролем отклонений при выполнении управленческого решения.

Разработку указанных документов лучше, чем аппарат руководителя, могут выполнить руководители подразделений инновационной инфраструктуры, которым предстоит постоянно обеспечивать выполнение управленческих решений и, следовательно, они наиболее заинтересованы в подготовке удобных для работы документов. При этом не исключается участие в их разработке и аппарата руководителя.

При создании плана текущего контроля следует руководствоваться назначением этого контроля, который должен обеспечить своевременное выявление в ходе выполнения управленческого решения отклонений, препятствующих его исполнению в полном объеме и в установленные сроки. Таким образом, в плане текущего контроля должны присутствовать такие реквизиты, как содержание пунктов управленческого решения, данные об исполнителе, обеспечивающем контроль за выполнением управленческого решения, сроки исполнения контрольных функций, дата проверки исполнения для проведения превентивного контроля, оценка результатов проверки исполнения и решение контролирующего лица об их устранении на основе анализа результатов проверки исполнения. План текущего контроля управленческого решения с указанными выше реквизитами представлен в виде формы 1.

Для выполнения плана текущего контроля важное значение имеет подбор лиц, контролирующих его выполнение. В данном случае важными требованиями к ним могут быть компетенция и занимаемая должность (административный ресурс). Как правило, контролирующим лицом выполнения такого плана должен быть руководитель подразделения инновационной инфраструктуры (см. графу 7 формы 1), а исполнитель этого плана (см. графу 3 формы 1) – сотрудник подразделения, назначаемый контролирующим лицом.

В процессе исполнения плана текущего контроля выявляются отклонения в процессе выполнения управленческого решения, например, по срокам его исполнения, финансированию, материально-техническому обеспечению и т.д., которым дается оценка (см. графу 6

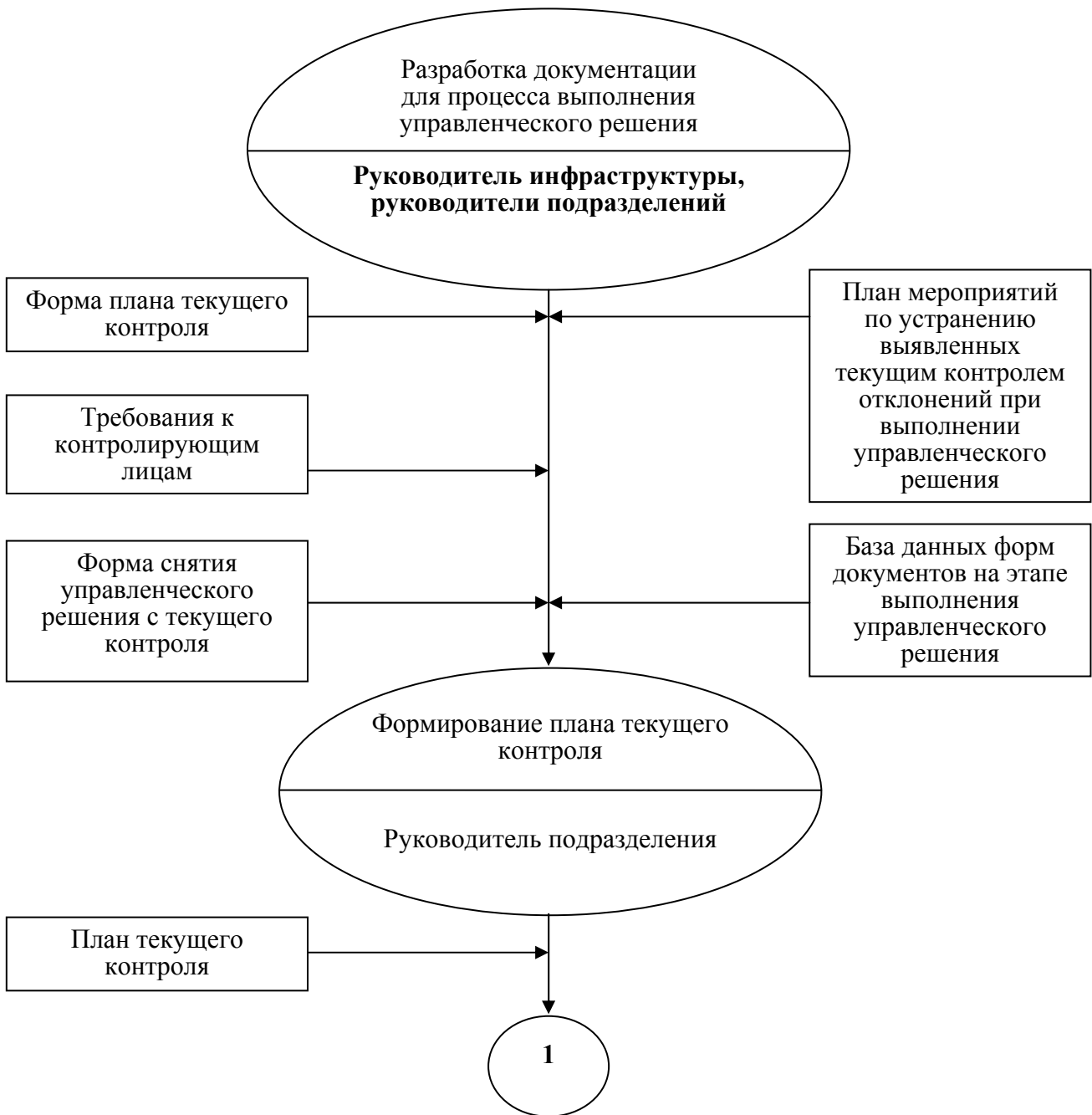


Рис. 1. Информационно-процедурная модель функционирования ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре на этапе выполнения управленческого решения



Рис. 1. Информационно-процедурная модель функционирования ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре на этапе выполнения управленческого решения (продолжение)



Рис. 1. Информационно-процедурная модель функционирования ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре на этапе выполнения управленческого решения (окончание)

План текущего контроля

(наименование управленческого решения)

№ п/п	Содержание пунктов управленческого решения	Ф.И.О. исполнителя, должность	Срок исполнения	Дата проверки исполнения	Оценка результатов проверки исполнения	Решение контролирующего лица на основе анализа результатов проверки исполнения
1	2	3	4	5	6	7

формы 1). Для исключения выявленных в процессе этого контроля недостатков целесообразно разработать план мероприятий по их устранению. Что касается формы плана мероприятий по устранению выявленных текущим контролем отклонений при выполнении управленческого решения, то предлагается использовать План мероприятий по устранению выявленных текущим контролем отклонений при выполнении управленческого решения в виде формы 2.

Следует также отметить, что за указанным планом мероприятий после его принятия устанавливается текущий контроль, при котором в графу 2 формы 1 записываются мероприятия из графы 2 формы 2 с новыми сроками исполнения (графа 4 формы 1) и датой проверки исполнения (графа 5 формы 1). Далее осуществляется выполнение этого плана в установленном выше порядке.

Одним из важных моментов в процессе проведения текущего контроля выполнения управленческого решения является его завершение. Для завершения этого контроля необходимо убедиться в том, что данное управленческое решение выполнено. На практике снятие с текущего контроля управленческого решения осуществляется на основе справки (записки) на имя руководителя инновационной инфраструктуры, если он является контролирующим лицом принятия и выполнения управленческого решения, в которой прилагаются факты, подтверждающие выполнение этого решения. Такая справка подписывается контролирующим лицом (руководителем подразделения) этапа выполнения управленческого решения. С уче-

План мероприятий по устранению отклонений при выполнении

(наименование управленческого решения)

№ п/п	Наименование мероприятия	Ф.И.О. исполнителя, должность	Срок исполнения	Примечание
1	2	3	4	5

Руководитель подразделения _____ /Ф.И.О./
(подпись)

том того, что данная справка пишется в произвольной форме, то она не всегда может отражать действительное состояние выполнения управленческого решения. В связи с этим предлагается оформлять снятие управленческого решения с текущего контроля предложением о его снятии, представленным в виде формы 3.

Как видно (см. форму 3), в данном предложении указываются результаты по каждому пункту управленческого решения, что позволяет объективно оценивать результаты его выполнения.

Форма 3

**Руководителю
инновационной инфраструктуры**

Предложение

о снятии _____

(наименование управленческого решения)

с текущего контроля

№ п/п	Содержание пунктов управленческого решения	Ф.И.О. исполнителя, должность	Дата исполнения			Оценка результатов проверки исполнения
			плановая	фактическая	не выполнено	
1	2	3	4	5	6	7

На основании полученных результатов считаю возможным снять с текущего контроля _____

(наименование управленческого решения)

_____/Ф.И.О./

(должность контролирующего лица) (подпись)

При создании базы данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения следует указать наименование этого этапа, перечень форм документов, используемых на этом этапе, и форму каждого документа, как это представлено на рис. 2.

Содержание базы данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения приведено в форме 4.

Процедура поиска информации в базе данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения должна обеспечивать возможность классифицировать принадлежность документа этому этапу, выбрать документ по его наименованию и найти форму нужного документа (см. рис. 3).

Завершив разработку документации для процесса выполнения управленческого решения, рассмотрим функционирование информационно-процедурной модели ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре (см. рис. 1).

Для выполнения управленческого решения руководитель подразделения, используя процедуру поиска информации в базе данных документов на этапе выполнения управленческого решения (см. рис. 3), получает из этой базы данных (см. форму 4) формы следующих документов: плана текущего контроля, плана мероприятий по устранению отклонений при выполнении управленческого решения и предложение о снятии управленческого решения с текущего контроля. Затем руководителем подразделения, которому поручено выполнение



Рис. 2. Структура базы данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения

Форма 4

Содержание базы данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения

№ п/п	Перечень форм документов	Форма каждого документа
1	2	3
1	План текущего контроля	Форма 1
2	План мероприятий по устранению отклонений при выполнении управленческого решения	Форма 2
3	Предложение о снятии управленческого решения с текущего контроля	Форма 3



Рис. 3. Процедура поиска информации в базе данных форм документов на этапе выполнения управленческого решения

этого решения, формируется план текущего контроля (см. форму 1). В этот план вносятся: содержание пунктов управленческого решения (графа 2), исполнитель плана текущего контроля (графа 3), назначаемый руководителем подразделения из числа сотрудников руководимого им подразделения, а также срок исполнения (графа 4) и дата проверки исполнения (графа 5). Следует особое внимание обратить на установление даты проверки исполнения. В зависимости от длительности выполнения решения, например, год или квартал, необходимо в качестве превентивного контроля сделать несколько проверок, установив соответствующее число этих проверок. Для расчета таких дат можно использовать «Методику разработки плана контроля процесса выполнения исследовательских работ». (см. Белоусов В.Л. Менеджмент: практика управления научными исследованиями. – М.: ФГУ НИИ РИНКЦЭ, 2009.)

После формирования плана текущего контроля начинается его реализация. Ее обеспечивают руководитель и сотрудники подразделения, начиная с даты проверки исполнения (см. графу 5 формы 1). Эта превентивная проверка даст представление о ходе выполнения управленческого решения и позволит принять необходимые меры для его выполнения в установленный срок. В случае невыполнения управленческого решения в установленный срок определяются отклонения в его выполнении. На основе выявленных отклонений руководителем подразделения дается оценка полученным результатам, которые вносятся в графу 6 формы 1. Далее руководителем подразделения формируются предложения по устранению выявленных отклонений выполняемого управленческого решения и разрабатываются мероприятия по устранению этих отклонений в виде плана мероприятий (см. форму 2), в который вносят наименования мероприятий, Ф.И.О. их исполнителей, устанавливаются сроки исполнения и в Примечании оговариваются, в случае необходимости, условия выполнения этих мероприятий.

Указанные мероприятия целесообразно поставить на текущий контроль. Это возможно сделать, если в план текущего контроля (форма 1) внести в графу 2 наименование мероприятий из графы 2 формы 2 и в графу 4 – срок исполнения из графы 4 формы 2. Далее после проведения данного текущего контроля оцениваются результаты выполнения этих мероприятий (см. рис.1). Если указанные мероприятия обеспечили выполнение управленческого решения, то формируется предложение о снятии управленческого решения с текущего контроля в виде формы 3. Это предложение о снятии управленческого решения с текущего контроля направляется руководителю инфраструктуры (см. рис. 1), который принимает решение о его снятии или продолжении выполнять управленческое решение. В случае снятия управленческого решения с текущего контроля оно считается выполненным.

На этом завершается функция ТЭУ подразделения в инновационной инфраструктуре.