

## ИНФОРМАЦИОННО-ПРОЦЕДУРНАЯ МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТИПОВОГО ЭЛЕМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ НА ЭТАПАХ ПРИНЯТИЯ, ВЫПОЛНЕНИЯ И АНАЛИЗА ВЫПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

*В.Л. Белоусов*

*Статья является продолжением материала «Формирование набора типовых элементов управления инновационных инфраструктур», опубликованного в сборнике научных трудов ФГУ НИИ РИНКЦЭ «Инноватика и экспертиза», 2009. Выпуск 1 (3).*

*В ней представлены процессы сопровождения принятия, выполнения и анализа выполнения управленческого решения на основе функциональной модели ТЭУ подразделения сопровождения.*

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

Качество принятия и выполнения управленческого решения во многом зависит от подразделений, которые занимаются финансовой, экономической, хозяйственной и иной деятельностью в инновационной инфраструктуре, так как, обычно, правовое и ресурсное обеспечение таких решений возлагается на них. Назовем эти подразделения – *подразделениями сопровождения в инновационной инфраструктуре*.

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

Рассмотрим предлагаемую информационно-процедурную модель функционирования ТЭУ подразделения сопровождения в инновационной инфраструктуре, представленную на рис. 1.

Данная модель состоит из процедур формирования документов для сопровождения принятия и выполнения управленческого решения, а также сопровождения процессов принятия, выполнения и анализа выполнения управленческого решения.

Каждая деятельность подразделений в инновационной инфраструктуре определяется соответствующим положением о них. Кроме того, при исполнении этой деятельности они руководствуются различными нормативно-правовыми документами, приказами и распоряжениями, руководящей ими организации и т. п. Следовательно, необходимо иметь перечень таких документов по видам деятельности инновационной инфраструктуры, которые могли бы быть востребованы при принятии и выполнении управленческих решений. Для доступа к этим документам целесообразно создать базу их данных. В этом случае к данным документам будут иметь возможность обращаться как сотрудники подразделений сопровождения, так и подразделений, разрабатывающих и выполняющих управленческие решения. Из этого следует, что на этапе подготовки проекта управленческого решения оно будет иметь соответствующее законодательству правовое, финансовое и иное обеспечение, что, естественно, повысит его качество.

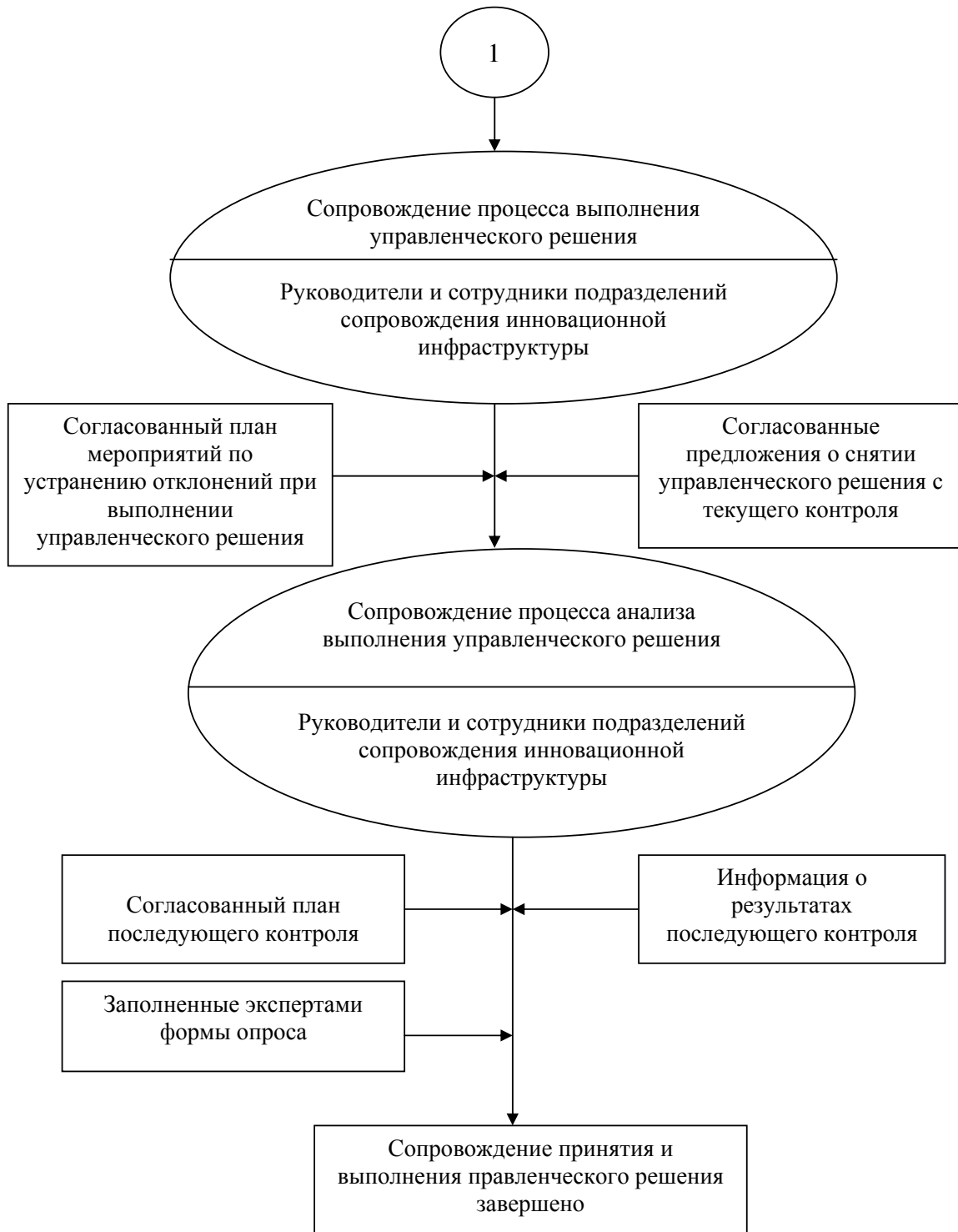
Как известно, созданию базы данных должна предшествовать разработка ее структуры. На рис. 2 предлагается обобщенная структура базы данных документов для сопровождения принятия и выполнения управленческих решений. На основании указанной структуры была создана форма 1, содержащая реквизиты базы данных документов для сопровождения принятия и выполнения управленческих решений.

Следует отметить некоторые особенности этой базы. Под каждый вид деятельности инновационной инфраструктуры формируется перечень документов, из которого можно выбрать документы, относящиеся к подготовке принятия, выполнения и анализа выполнения управленческого решения, по видам этой деятельности (см. графу 4 формы 1).

В связи с тем, что к некоторым нормативно-правовым документам даются разъяснения или комментарии, то они должны быть также в этой базе. Это необходимо для принятия юридически выверенных управленческих решений. В связи с большим объемом действующих нормативно-правовых федеральных, отраслевых и других документов допустимо в графах 4 и 5 формы 1 указывать только информационные источники для их нахождения. Поиск информации в базе данных документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческих решений (см. форму 1) предлагается по процедуре, представленной на рис. 3.

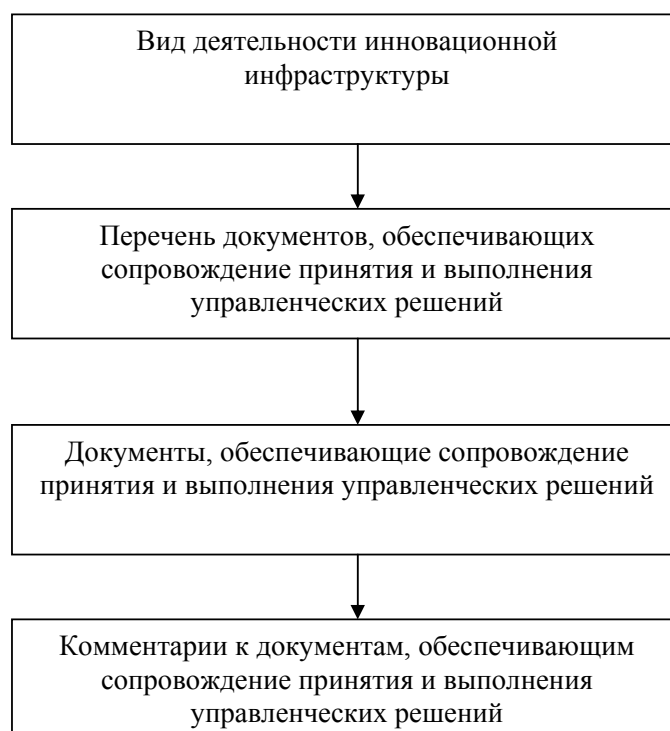


**Рис. 1. Информационно-процедурная модель функционирования ТЭУ подразделения сопровождения в инновационной инфраструктуре**



**Рис. 1. Информационно-процедурная модель функционирования ТЭУ подразделения сопровождения в инновационной инфраструктуре (окончание)**

Завершив формирование перечня документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческого решения, приступим к рассмотрению процесса функционирования ТЭУ подразделения сопровождения инновационной инфраструктуры (см. рис. 1).



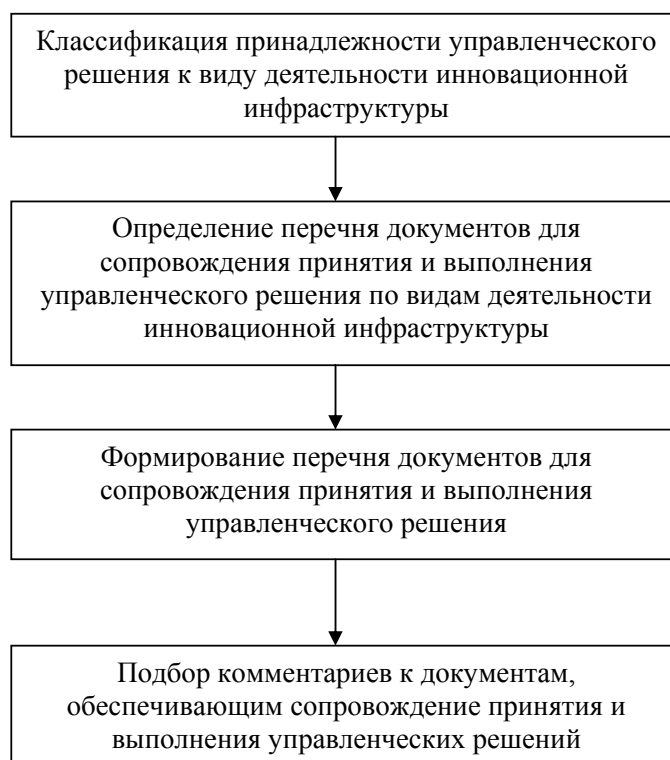
**Рис. 2. Обобщенная структура базы данных документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческих решений**

*Форма 1*

**Содержание базы данных документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческих решений**

№ п/п	Наименование видов деятельности инновационной инфраструктуры	Перечень документов, обеспечивающих сопровождение принятия и выполнения управленческих решений	Документы, обеспечивающие сопровождение принятия и выполнения управленческих решений	Комментарии к документам, обеспечивающим сопровождение принятия и выполнения управленческих решений
1	2	3	4	5

На этапе сопровождения процесса принятия управленческого решения руководители и сотрудники подразделений сопровождения инновационной инфраструктуры участвуют в формировании проекта управленческого решения, предоставляя консультации его разработчикам, в том числе по использованию ими базы данных документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческих решений (см. форму 1) на основе процедуры поиска в ней информации (см. рис. 3). Кроме того, на этом этапе они также согласуют проект управленческого решения перед утверждением его руководителем инновационной инфраструктуры.



**Рис. 3. Процедура поиска информации в базе данных документов для сопровождения этапов принятия и выполнения управленческих решений**

В процессе осуществления этапа выполнения управленческого решения руководители и сотрудники подразделений сопровождения инновационной инфраструктуры участвуют в подготовке предложений и согласовании мероприятий по устранению выявленных отклонений при выполнении управленческого решения. Особо важным в работе руководителей и сотрудников подразделений сопровождения инновационной инфраструктуры является участие в подготовке и согласовании предложения о снятии управленческого решения с текущего контроля. В данном случае от руководителей и сотрудников подразделений сопровождения инновационной инфраструктуры потребуется дать оценку выполнения управленческого решения и обосновать причины снятия управленческого решения с текущего контроля, несмотря на возможные отклонения по объемам и срокам его выполнения.

Для этапа анализа выполнения управленческого решения весьма существенной является экспертная деятельность, в которой принимают участие руководители и сотрудники подразделений сопровождения инновационной инфраструктуры в качестве членов экспертной группы. Этому предшествует их совместная с аппаратом руководителя подготовка и согласование плана последующего контроля. К установленному в плане последующего контроля сроку члены экспертной группы заполняют анкеты. При обработке этих анкет формируется согласованная с подразделениями сопровождения инновационной инфраструктуры информация о результатах последующего контроля, которая определяет фактические результаты выполнения управленческого решения. На этом процесс сопровождения принятия, выполнения и анализ выполнения управленческого решения, а также функция ТЭУ подразделения сопровождения завершаются.