

## ИНФОРМАЦИОННО-ПРОЦЕДУРНАЯ МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТИПОВОГО ЭЛЕМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ЭТАПЕ 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 представлен процесс анализа, выполнения управленческого решения на основе функциональной модели ТЭУ руководителя.*

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

Для описания процесса функционирования типового элемента управления руководителя (ТЭУ руководителя) на этапе 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 руководителя в инновационной инфраструктуре на этапе анализа выполнения управленческого решения (рис. 1).

В процедуре «Разработка документации для анализа выполнения управленческого решения» необходимо создать форму плана последующего контроля, форму опроса экспертов и требования к отбору этих экспертов, а также разработать структуру базы данных эффективных управленческих решений и структуру базы данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческих решений.

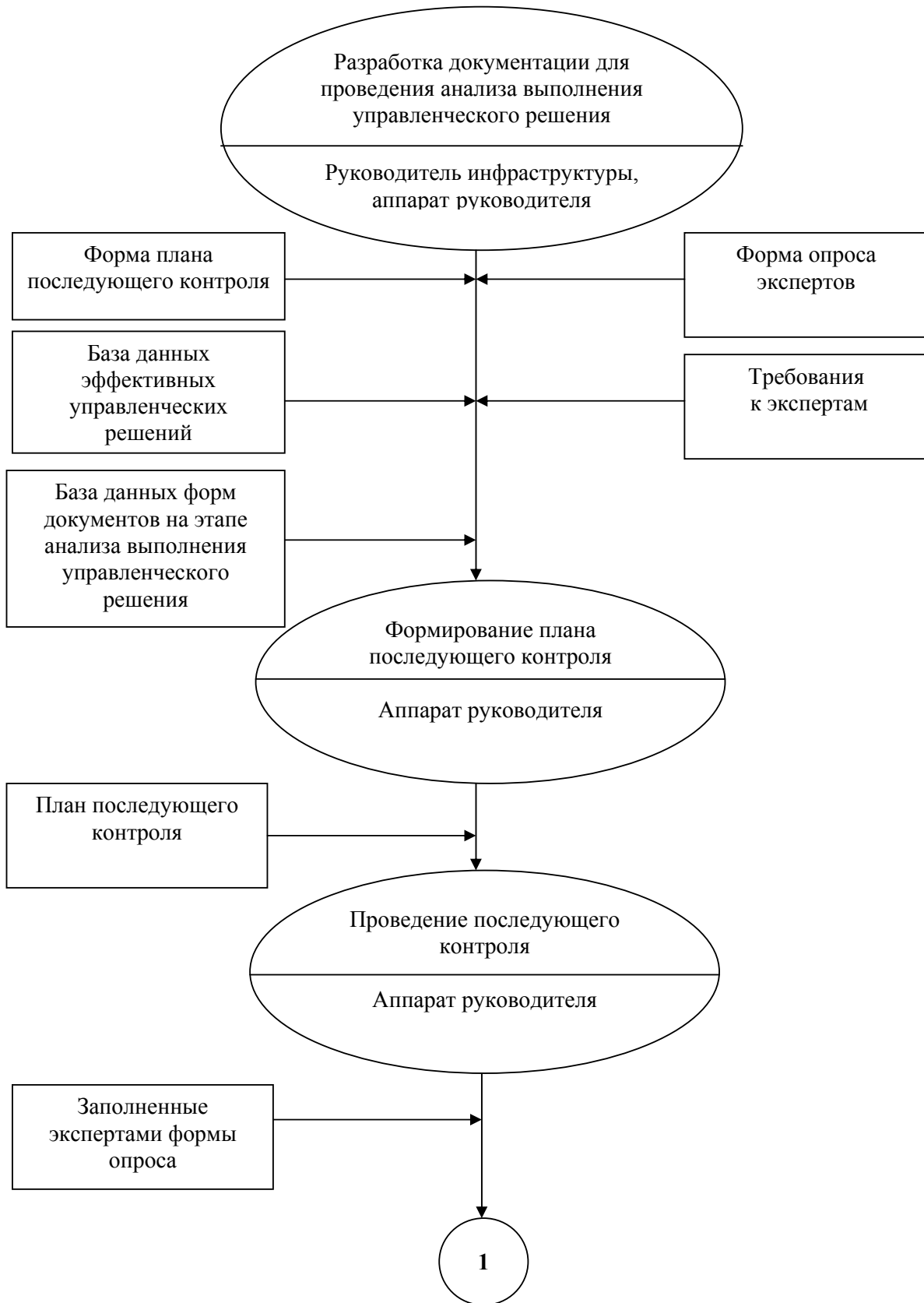
Разработка данных документов осуществляется аппаратом руководителя с привлечением специалистов, которые участвовали в создании документов для этапа принятия управленческого решения.

При разработке указанных документов следует иметь в виду, что задачей анализа выполнения управленческого решения является накопление практического опыта при принятии управленческих решений, в том числе выделение наиболее эффективных для хранения о них информации и дальнейшем ее использовании при принятии последующих управленческих решений.

Исходя из поставленной задачи, предлагается План последующего контроля (см. форму 1), включающий в себя содержание пунктов управленческого решения, Ф.И.О. исполнителя (представителя аппарата руководителя), срок исполнения и дату проверки исполнения этого плана, результаты проверки и решение руководителя инновационной инфраструктуры о внесении анализируемого управленческого решения в базу данных эффективных управленческих решений.

Для анализа выполнения управленческого решения в рамках последующего контроля целесообразно использовать анкетный метод опроса членов экспертной группы. Предлагаемая анкета последующего контроля анализа выполнения управленческого решения представлена как форма 2.

Что касается разработки структуры базы данных эффективных управленческих решений, то она представлена на рис. 2. В соответствии с указанной структурой базы данных была создана форма 3, включающая в себя содержание базы данных эффективных управленче-



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



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

**План последующего контроля**

(наименование управленческого решения)

№ п/п	Содержание пунктов управленческого решения	Ф.И.О. исполнителя, должность	Срок исполнения	Дата проверки	Результаты проверки выполнения управленческого решения	Решение руководителя о включении управленческого решения в базу данных эффективных управленческих решений
1	2	3	4	5	6	7

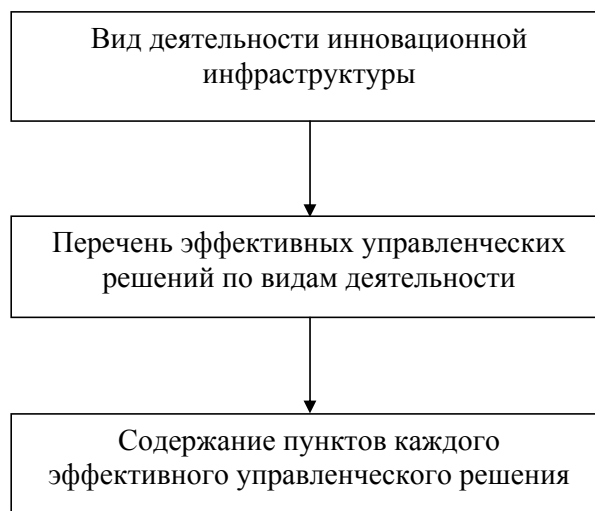
**Анкета последующего контроля выполнения**

(наименование управленческого решения)

№ п/п	Содержание пунктов управленческого решения	Оценка результатов выполнения управленческого решения			Рекомендация о включении управленческого решения в базу данных эффективных управленческих решений	
		Выполнено	Выполнено частично	Не выполнено	Да	Нет
1	2	3	4	5	6	7

**Примечания:**

1. Оценка дается каждому пункту управленческого решения в графах 3, 4 и 5.
2. Оценка в графах 6 и 7 дается однократно как интегрированный показатель результата выполнения управленческого решения в целом.
3. В графах 3, 4, 5, 6 и 7 вносятся оценки экспертов в виде согласия (+) или несогласия (-).
4. При необходимости эксперт представляет обоснование данных им оценок в письменном виде в качестве приложения к анкете.



**Рис. 2. Обобщенная структура базы данных эффективных управленческих решений**

Форма 3

**Содержание базы данных эффективных управленческих решений**

№ п/п	Наименование видов деятельности инновационной инфраструктуры	Перечень эффективных управленческих решений по видам деятельности	Содержание пунктов каждого эффективного управленческого решения
1	2	3	4

ских решений, и предложена процедура поиска информации в базе данных эффективных управленческих решений (см. рис. 3).

При формировании базы данных документов на этапе анализа выполнения управленческого решения следует включать в нее наименование этого этапа, перечень документов, используемых в нем, и форму каждого документа (см. рис. 3). Содержание базы данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения показано в форме 4.

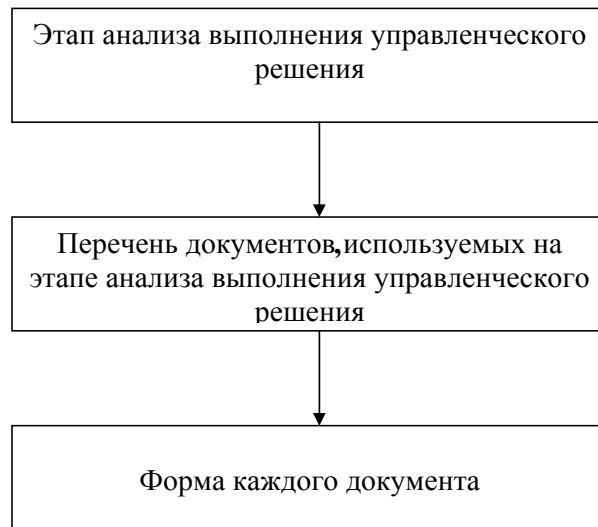
Процедура поиска в базе данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения (см. рис. 4) позволяет классифицировать принадлежность документа к рассматриваемому этапу, найти наименование документа в перечне форм документов и выбрать форму необходимого документа.

После завершения разработки документации для проведения анализа выполнения управленческого решения, которая в установленном порядке утверждается руководителем, рассмотрим процесс функционирования ТЭУ руководителя в инновационной инфраструктуре на этапе анализа выполнения управленческого решения, представленного на рис 1.

Для проведения анализа выполнения управленческого решения аппарат руководителя формирует план последующего контроля. Для чего, используя процедуру поиска информации в базе данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения (см. рис. 4), получает из этой базы форму 1 плана последующего контроля. Затем заполняются графы 2, 3, 4 и 5 формы 1. Для определения результатов проверки выполнения управ-

**Содержание базы данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения**

№ п/п	Перечень форм документов	Форма каждого документа
1	2	3
1	План последующего контроля	Форма 1
2	Анкета опроса экспертов	Форма 2



**Рис. 3. Структура базы данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения**



**Рис. 4. Процедура поиска информации в базе данных форм документов на этапе анализа выполнения управленческого решения**

ленческого решения аппаратом руководителя создается экспертная группа на основе предложенных выше требований. Далее аппарат руководителя в установленном порядке получает из базы данных форм документов (см. рис. 4) форму 2 анкеты опроса экспертов и передает ее членам экспертной группы с заполненной в ней графой 2. Кроме того, членам экспертной группы направляются материалы, включающие в себя, в том числе, Предложение о снятии управленческого решения с текущего контроля. После рассмотрения указанных материалов члены экспертной комиссии ставят свои оценки в графы 3, 4, 5, 6 и 7 анкеты (см. форму 2). Заполненные анкеты эксперты направляют аппарату руководителя, который проводит их обработку и формирует информацию о результатах выполнения управленческого решения. Следует отметить, что для своевременного получения анкет от экспертов аппарат руководителя проводит превентивную проверку хода подготовки этих анкет, начиная с установленной в плане последующего контроля даты проверки (см. графу 5 формы 1).

Проведенный анализ выполнения управленческого решения направляется руководителю инновационной инфраструктуры, который определяется с вопросом о включении рассматриваемого управленческого решения в базу данных эффективных управленческих решений. При положительном его заключении оно включается в указанную базу данных.

На этом завершается функция ТЭУ руководителя в инновационной инфраструктуре на этапе анализа выполнения управленческого решения.