

35.078

**Шебукова Анна Сергеевна**

кандидат технических наук, доцент кафедры  
(г. Кемерово, Российская Федерация)

E-mail: [ashebukova@mail.ru](mailto:ashebukova@mail.ru)

**Петросян Нелли Кареновна**

Студентка 4 курса  
(г. Кемерово, Российская Федерация)

E-mail: [nelya\\_242@mail.ru](mailto:nelya_242@mail.ru)

### **Организация контроля исполнения управленческих решений**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности организации контроля исполнения управленческих решений. Эффективность функционирования муниципальной системы является одной из важнейших функций обеспечения стабильного развития муниципального образования.

**Ключевые слова.** Принятие управленческих решений, контроль, государственное управление, муниципальное управление.

Роль и качество управленческого решения проверяются практикой, определенными процессами. Управление только в таком случае результативно и качественно, если все без исключения учтено и должным способом выполнено. Создать оптимальное и качественное решение весьма затруднительно, но еще сложнее выполнить его реализацию. Колоссальное количество управленческих решений никак не исполняются либо исполняются формально. Осуществление управленческого решения – это процедура реализации запланированных целей, анализ полученных переходных и окончательных результатов, введение поправок в ходе выполнения запланированного.

В практике государственного управления более распространённым считается административный метод: «команда – исполнение – контроль – отчет – оценка – новая команда». По сути, решение принимается «сверху», осуществляется «снизу», а расценивается обществом [4, 8, 10]. Отсюда абсолютно очевидно наличие непрерывного напора «сверху», для того чтобы достичь ожидаемого итога, что и приводит к чрезмерному возрастанию роли методов контроля, надзора и принуждения. В его механизме начинают доминировать условия жесткого следования команде без вероятности её творческой корректировки снизу. Следовательно, возникает стремление исполнителей получить результат, соответствующий команде.

В таких условиях исполнителей мало заботят вопросы правильности, полезности и рациональности решения, ведь право оценки принадлежит субъекту управления. Последний же, далеко не всегда способен, а зачастую и

никак не заинтересован, справедливо дать оценку реализации собственных решений. Таким образом, появляется невысокий уровень исполнительской дисциплины – подавляющее большинство служащих (69,6%) оценивают настоящее положение исполнительской дисциплины ниже среднего уровня, только любой пятый полагает её оптимальной [4, 5, 9].

Мониторинг – систематическое наблюдение, изучение состояния контролируемого объекта, сравнение итогов постоянных исследований с целью получения обоснованных понятий о его реальном состоянии, тенденциях формирования. Контроль и урегулирование системы управления обусловлены тем, что в текущий промежуток могут проявиться новые проблемы, внезапные условия, отрицательные тенденции в работе отдельных подразделений, которые никак не были прежде предусмотрены. [3]

Процесс контроля – это, с одной стороны, процедура определения стандартов, измерений фактически достигнутых результатов и их несоответствие от определенных стандартов; с другой – процесс наблюдения хода исполнения установленных управленческих решений и оценка достигнутых результатов в процессе их исполнения. Контроль подразделяется на: предварительный, текущий и заключительный.

Предварительный контроль осуществляется до начала работ. Текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе выполнения работ организацией в соответствии с принятыми решениями. Заключительный контроль осуществляется после того, как работа выполнена.[2]

Важнейшей составной частью принятого органами государственной власти решения является механизм его реализации. От того, насколько продуман процесс претворения задуманного в жизнь, и зависит, будет ли достигнута поставленная цель. Механизм реализации должен охватывать все ветви власти, не зависимо от их подчиненности. В этом случае возможно проведение единой политики государства: от Президента Российской Федерации на субъект далее на органы местного самоуправления. Контрольная деятельность является одним из важнейших элементов системы управления. Основная цель контроля состоит в том, чтобы обеспечить единство исполнения и решения.[1]

Составной частью принятия решения органами власти – механизм реализации. Механизм реализации должен охватывать все ветви власти, независимо от их подчинённости. Так, например, в Уставе Кемеровской области определена форма осуществления власти, которая действует в пределах Конституции РФ. Конституция РФ предусматривает подконтрольность органов местного самоуправления, что конкретизируется ФЗ от 6 октября 2003 г. 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ».[1, 2]

Контроль в муниципальном образовании подразделяется на:

-представительный, осуществляемый представительными органами и создаваемыми в соответствии ФЗ №131 контрольными органами муниципального образования;

-административный, осуществляемый руководством администрации и ее структурными подразделениями [4, 6].

Среднесрочная региональная целевая программа «Создание системы поддержки принятия и исполнения управленческих решений в Кемеровской области» на 2008 - 2011 годы, способствовала дополнительной базой информации об отчетах, анализах и результатах работы органов местного значения.

Рассмотрим на примере Департамент природных ресурсов и экологии Кемеровской области (далее - Департамент). Департамент возглавляет начальник департамента, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Губернатором Кемеровской области по представлению заместителя Губернатора Кемеровской области (по угольной промышленности и недропользованию). (п. 6.1 в ред. постановления Коллегии Администрации Кемеровской области от 22.07.2016 N 289) . Организации контроля и принятия решения состоит из следующих этапов : диагностика проблемы, формулировка критериев и ограничений для принятия решения, определение альтернатив, оценка альтернатив, окончательный выбор, реализация, обратная связь.

Логика анализа процесса принятия управленческих решений определена общепринятой структурой управленческого цикла. Количество этапов, их последовательность, объем выполняемых работ и продолжительность каждого из них определяются видом и значимостью принимаемого решения.

Рассмотрим пример иллюстрации работы Департамента по данной схеме:

- Распоряжение Коллегии Администрации Кемеровской области от 29.01.2018 г. № 20-р «Об утверждении плана мероприятий по охране окружающей среды Кемеровской области на 2018 год». Руководитель отдела охраны окружающей среды и экологической экспертизы выявляет проблему – степень охраны окружающей среды в регионе. В целях обеспечения права каждого человека на благоприятную окружающую среду, ограничения негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду:

- утверждается план мероприятий по охране окружающей Кемеровской области на 2018 год
- осуществляется мониторинг выполнения плана
- распоряжение обязательно публикуется на сайте Департамента
- заместитель Губернатора Кемеровской области исполняет контроль за исполнением распоряжения

- со дня подписания, распоряжение вступает в силу.

Решения оформляются постановлениями (коллективное решение), распоряжениями (единолично руководителем) и приказами (официальное распоряжение руководителя).

Многолетний опыт работы органа власти по исполнению им документов, определённых Губернатором, позволил выстроить некий алгоритм осуществления не только государственного контроля, но и взаимодействия с органами местного самоуправления [3, 4, 7].

Насколько высококачественно сделана деятельность первого цикла, настолько качественными и результативными станут дальнейшие решения и их итоги. В процесс принятия, осуществления и оценки управленческих решений на всех уровнях власти вовлечен обширный круг людей: общественно-политические главы и госслужащие, эксперты и специалисты, персонал, ученые и общественность. В органах власти, в особенности областного, республиканского и федерального уровней, каждый год принимается несколько тысяч управленческих заключений. Затем эти решения транслируются на местный уровень.

Основная идея принятая и поддержанная на федеральном уровне должна находить отклик и на местном уровне, что в дальнейшем позволит обеспечивать конституционные основы функционирования власти – служить народу [1, 3, 8, 10]. Использование социологических рекомендаций для разработки управленческих решений на местном уровне приближает их реализацию к реальным проблемам социума. А перевод данных рекомендаций на более высокий уровень управления – государственный – позволяет выработать социально одобренные законопроекты. Таким образом, участие общества в государственном управлении становится прозрачным и понятным. А работу государственных органов власти – социально одобренной.

Должностные лица (государственные гражданские служащие и муниципальные служащие) массу времени отводят разработке и осуществлению управленческих решений. Им доводится регулярно обосновывать разнообразные варианты документов, находить подходящие варианты ресурсного обеспечения. Повышение качественного уровня подготовки кадров для инновационной экономики не может обойти госаппарат. Естественно, что они, как никто, испытывают потребность в научно обоснованных технологиях подготовки и осуществлении управленческих решений. В особенности это немаловажно с точки зрения организации контроля исполнения и повышения требовательности руководства, увеличения дисциплины государственного и муниципального аппарата управления, его профессионализма и ответственности, компетентности и демократичности.

### Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М. Юрид. лит. 2009 – 64 с.
2. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ.
3. Колупаева, А.А. Социологические рекомендации в муниципальной управленческой практике / Колупаева А.А. //Теории и проблемы политических исследований. – 2016. – № 3. – С. 85-93.
4. Колупаева, А.А. Муниципальная управленческая практика – пространство разработки и реализации социологических рекомендаций // В сборнике: СВЯЗЬ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Сукиасян Асатур Альбертович. – 2016.– С. 184-188.
5. Косинский, П.Д. Основы местного самоуправления / П. Д. Косинский, Э.Н. Вольфсон, В.И. Налетов. – ФГБОУ ВО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева», Каф. гос. и муницип. упр. – 2011 г.
6. Теория управления: учеб. пособие / под ред. проф. В.Н. Бобриков. – Кемерово, 2009. – 222с.
7. Шебукова, А. С. Особенности социально-экономического развития территорий в Кемеровской области/ А.С. Шебукова // В сборнике: Актуальные проблемы управления и экономики : российский и зарубежный опыт. Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Томск, 2013. С. 243-248.
8. Шебукова, А. С. Некоторые аспекты развития сервисного государства / А.С. Шебукова // В сборнике: УЧИМ УПРАВЛЯТЬ И УЧИМСЯ УПРАВЛЯТЬ Сборник научных статей, посвященный 65- летию КузГТУ 15-летию кафедры ГиМУ. Министерство образования и науки Российской Федерации, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева; редакционная коллегия: П.Д. Косинский, С.А. Дочкин. Кемерово, 2015. – С. 11.
9. Шебукова, А.С. Развитие потребительского рынка как фактор устойчивого развития региона / А.С. Шебукова // В сборнике: СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СТАРОПРОМЫШЛЕННЫХ РЕГИОНОВ Сборник материалов международного экономического форума, посвященного 65-летию КузГТУ. 2015. С. 120.
10. Шпак, Л.Л. Социологические рекомендации: понятие, функции, принципы и механизм создания / Л.Л. Шпак, А.А. Колупаева // Вопросы управления. – 2016. – № 3 (40). – С. 116-123