

УДК 331.104.22

СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ ИСПОЛНЕНИЯ ПОРУЧЕНИЙ

Щетников А.Е., Кашинский И.Д.
Научный руководитель: Трофимов И.Е.

Аннотация: В статье рассматриваются определение и виды контроля исполнения поручений. А также приводятся варианты систем контроля на основе современных информационных технологий, которые могут обеспечить точность и достоверность управленческих решений.

Ключевые слова: оценка выполнения деятельности, контроль, поручение

В настоящее время как в больших корпорациях, так и в относительно небольших организациях неисполнение поручений и ненадлежащий контроль их исполнения является одной из самых ярких проблем. Планы не всегда выполняются в срок, подчиненные не всегда принимают делегированные им обязанности, руководство не всегда способно правильно мотивировать своих работников. Меняются внешние факторы и условия, а предприятие должно им соответствовать, чтобы существовать. Для этого необходимо внедрять контроль исполнения поручений. Рассмотрим определения контроля и поручения.

Контроль – это сопоставление плана фактическому положению дел. С помощью него можно определять даже минимальные отклонения от запланированных результатов. Контроль исполнения поручений способствует своевременному и полноценному выполнению поставленных задач руководства.

Поручение – это возложение на сотрудника определенных обязанностей. В организациях это указание руководства для подчинённых. Особенность поручений в том, что с их помощью возможно не только ставить задачи для сотрудников, но и организовать контроль исполнения по этим задачам. Контролировать исполнение может сотрудник утвержденных руководством.

Существует несколько видов контроля:

1. Предварительный. Перед тем как поручить сотруднику какие-либо задачи, необходимо убедиться, что у него есть все для их выполнения.
2. Входящий. После постановки задачи руководитель (либо назначенное им лицо) должен проконтролировать, что ответственное лицо знает о том, что ему поручена задача и он понимает, как ее выполнять. Если задач несколько, определяется приоритет данных задач от наиболее срочных к менее срочным.
3. Текущий. В процессе выполнения задач контролируется объём уже выполненной работы, возникшие трудности. При необходимости задача,

может быть, скорректирована чтобы уложился в поставленный для него срок.

4. **Заключительный.** Определяется выполнена ли задача в полном объеме и в нужный срок. Если в работе найдены недостатки, они фиксируются и в последующем анализируются для большей эффективности в будущем.

Чтобы все распоряжения стабильно выполнялись, необходимо качественно подойти к постановке целей и их контролю. Система контроля исполнения будет работать при соблюдении следующих критериев.

1. Необходимо проинформировать всех сотрудников компании о внедрении системы контроля исполнения поручений.
2. Руководитель должен демонстрировать, что выполнение поручений первостепенно важно для него и компании.
3. Для того, чтобы выявить все риски и рассмотреть задачу всесторонне, необходимо привлечь к обсуждению всех участников. Руководитель, который отдает поручения, сотрудник, который контролирует его выполнение, сотрудник, которому поручена задача, а также руководителей, которые отвечают непосредственно за исполнение. Необходимо обговаривать сроки, способы получения информации, и последствия при невыполнении задачи. Руководитель должен проинформировать сотрудников о полномочиях, которыми наделен сотрудник ответственный за процесс выполнения.
4. Дисциплина выполнения задач повысится, если сотрудники будут уверены, что все задачи зафиксированы и за них необходимо отчитаться, а при невыполнении последуют определенные наказания. (однако надо понимать, что не все задачи могут быть выполнены и такие моменты должны заранее оговариваться с сотрудниками.) А сотрудник, осуществляющий контроль за выполнением задач, как раз тот, кто должен проинформировать руководителя о возникающих проблемах, рисках.

От того, насколько вы хорошо знаете своих сотрудников, их личностные характеристики, профессиональные возможности зависит сможете ли вы предвидеть степень и особенности ошибок, которые они могут совершить. Важно уметь ввести предупредительные меры для того, чтобы их не допустить.

Все виды контроля, которые были представлены выше, направленные на одну цель: способствование тому, чтобы фактические результаты были максимально близки к требуемым. Процесс контроля представляет собой замкнутый цикл, который затрагивает все уровни руководства и состоит из 4 этапов, как представлено на рисунке 1.

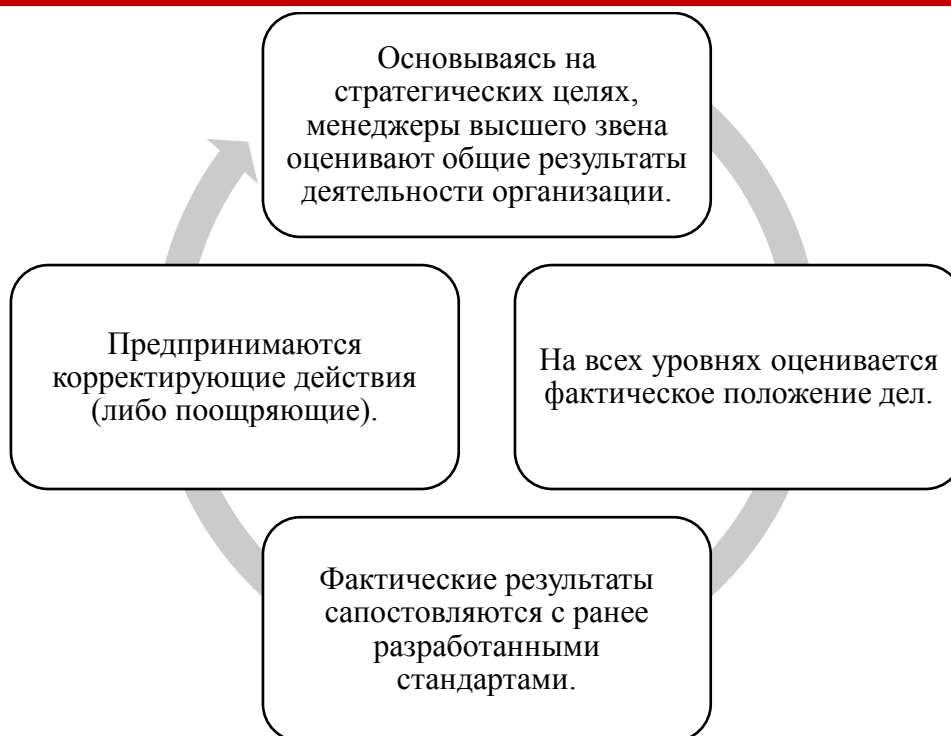


Рис.1 Процесс контроля исполнения поручений.

Другой не менее известный метод контроля – это целевое управление. Данный метод имеет так же 4 этапа планирования, но цикл совершенствуется и повторяется по мере интеграции личных целей и задач организации руководителя и подчинённых. Цикл представлен на рисунке 2.



Рис.2 Целевое управление

Контроль будет эффективным только в том случае, если менеджер ожидает от сотрудников хорошей работы, а сотрудники в свою очередь знают, что именно от них требуется и к какому сроку должна быть выполнена работа. Люди – это основополагающий элемент контроля, поэтому при разработке системы контроля менеджер принимать в расчет поведение людей.

Не менее важным фактором являются коммуникации. В узком смысле, применительно к контролю исполнения поручений, эффективная коммуникация – это способ оперативной передачи информации без искажения и получение обратной связи о правильном понимании «послания».

Существуют эффективные и неэффективные коммуникации.

Неэффективная коммуникация – это всякого рода пререкания, направленные на защиту своих взглядов и целей. Она предполагает наличие «правильного» и «неправильного», отстаивание своего личного воззрения. В конечном итоге разногласия приводят к потере эффективности и снижению качества работы.

Эффективная коммуникация ставит в приоритет понимание взглядов и целей второй стороны. Она строится на уважении к собеседнику, умении чувствовать настрой, а также применять навыки вербального и невербального общения.

Эффективная коммуникация абсолютно необходима для успешной постановки и реализации целей организации. Для успешного контроля исполнения поручений сотрудник осуществляющий контроль, должен знать и уметь использовать навыки эффективной коммуникации.

У системы контроля поручений множество положительных аспектов. Простота и удобство для руководителя и исполнителя, ясность ответственности за выполнение задачи, простота организации регулярности такого контроля.

Один из вариантов: менеджер старается очевидно показывать сотрудникам процесс контроля. Например, наглядные и регулярные проверки, которые происходят на предприятии, таким образом надеясь, что сотрудники будут сознательно стараться избегать ошибок и нарушений. Это увеличивает вероятность максимально сблизить реальные результаты с намеченными.

Однако, существует и множество негативных последствий контроля:

1. На практике задачи часто имеют недостаточно подробное описание, что выясняется после поступления задачи к исполнителю. При этом, из-за иерархических барьеров в крупных организациях уточнить детали бывает практически невозможно. Вследствие чего совершается много ошибок и выполнение задачи задерживается на неопределенный срок.
2. Длительные сроки распределения поручений от руководителей до сотрудников, конфликтность процедуры согласования задач приводят к тому, что на исполнение тратится меньше времени, чем на согласование. В результате работа выполняется не качественно, либо не может быть выполнена вообще.

3. Руководители назначают контролируемыми выполнение поручений несколько сотрудников, а они подключают еще несколько исполняющих сотрудников. В конечном итоге над одной задачей работает слишком много людей, что приводит к большим трудозатратам и разногласиям. В результате выполнение задачи затягивается.
4. Руководители часто используют систему управления поручениями не только для контроля за выполнением задач, но и для контроля инициативы сотрудников, концентрируя принятие всех решений на верхнем уровне. Это приводит к безынициативности сотрудников, они работают только когда есть активная задача, а в остальное время ничем не занимаются.

Решить многие из недостатков системы контроля поручений помогают информационные технологии. Упростить и систематизировать контроль можно с помощью программного обеспечения, внося данные о задачах, назначая исполнителя и ставя отметки о выполнении.

В настоящее время существует множество программ, их интерфейс можно адаптировать под запросы конкретных компаний и их специфику. Применяя их, организация обеспечивает себе возможность ранжировать своим поручения в зависимости от важности, вносить заметки по мере выполнения задач, отслеживать получение и прочтение сотрудником инструкций. Руководитель всегда знает, чем заняты его сотрудники и на каком этапе находится работа над поручением.

Безусловно, в случае применения специальных сервисов потребуются средства на установку и обучение сотрудников. Но именно автоматизированные системы контроля исполнения поручений позволяют хранить все задания на одном доступном всем ресурсе, охватывать весь спектр и объем поставленных задач, не упустив ни одной из них и осуществлять регулярный мониторинг. К тому же появится возможность управлять компанией дистанционно – с компьютера или планшета.

Простота системы управления поручениями позволила ей широко распространиться и зарекомендовать себя как оптимальное средство контроля. Однако помимо достоинств, она имеет так же и недостатки, что необходимо учитывать.

Поэтому организациям необходимо в регулярном режиме совершенствовать данную систему, повышая ее эффективность, ведь оптимальной систему управления по поручениям делают руководители, которые должны понимать, как быстрее исполнить то или иное поручение без их массовой рассылки по всей структуре множеству исполнителей, «правильно» маршрутизировать поручения по исполнителям, не допускать формального исполнения поручений, обеспечивать горизонтальное взаимодействие между исполнителями, а также контролировать в системе только критически важные поручения, не регистрируя в ней все задачи подряд.

Список литературы

1. Контроль исполнения поручений - как улучшить систему [Электронный ресурс] // От системы управления по поручениям к управлению бизнес-процессами. [сайт]. URL: http://koptelov.info/kniga-upravlenie-biznes-protsessami/system_task_control (дата обращения: 20.01.2021)
2. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс] // Эффективная система контроля исполнения поручений. [сайт]. URL: <https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/bottleneck.htm> (дата обращения: 20.01.2021)
3. Журнал коммерческий директор [Электронный ресурс] // Система контроля исполнения поручений: как выстроить ее в вашей компании. [сайт]. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/2726-sistema-kontrolya-ispolneniya-porucheniy> (дата обращения: 21.01.2021)
4. Directum RX [Электронный ресурс] // Контроль исполнения поручений в Directum RX. Рекомендации и советы. [сайт] URL: <https://club.directum.ru/post/318893> (дата обращения: 21.01.2021)

Щетников Александр Евгеньевич, студент, магистрант, hi.sanyaaa@ya.ru, Россия, Кемерово, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева,

Кашинский Иван Дмитриевич, студент, магистрант, g42.ru@mail.ru, Россия, Кемерово, Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева,

Трофимов Иван Евгеньевич, доц., Россия, Кемерово, ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачёва»

CONTROL SYSTEMS FOR THE EXECUTION OF ORDERS.

*Shchetnikov A.E., Kashinsky I.D.
Scientific supervisor: Trofimov I.E.*

Annotation: the article discusses the definition and types of control over the execution of orders. It also provides options for control systems based on modern information technologies that can ensure the accuracy and reliability of management decisions.

Key words: performance assessment, control, assignment