

УДК 332.12

Н.С. Різник, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

ЕТАПИ ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ДЕТІНІЗАЦІЄЮ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

У статті обґрунтовано методологічні засади організаційного проектування системи регіонального менеджменту детінізації економіки.

Ключові слова: тіньова економіка регіону, функції управління детінізацією, організаційна структура.

N.Riznyk

DESIGN STAGE OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT STRUCTURE REDUCING THE SHADOW ECONOMY REGION

In the article the methodological principles of organizational design of regional management reshadowing economy.

Keywords: shadow economy of the region, deshadowing management functions, organizational structure.

Н.С. Ризнык

ЭТАПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ ДЕТЕНИЗАЦИЕЙ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

В статье обоснованы методологические основы организационного проектирования системы регионального менеджмента детенизации экономики.

Ключевые слова: теневая экономика региона, функции управления детенизацией, организационная структура.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з науковими програмами. Регіональний менеджмент детінізації економіки, як підсистема загальної системи управління, окрім стратегічного та оперативного планування діяльності, повинен включати відповідну організаційну структуру, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси і ресурси для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів і альтернатив подальшого вдосконалення регіональної політики.

Аналіз останніх досліджень у яких започатковано вирішення проблеми. Організаційне проектування зводиться до статички процесу управління, тобто до побудови організаційної структури управління з принципом ієрархічного конструювання. Так, В. Парахіна, Т. Федоренко відзначають, що продуктами організаційного проектування є будь-які організаційні нововведення структурного та процесного характеру [1].

Організаційне проектування є інструментом управління регіональною економікою, що дозволяє досягти збалансованої структурної та процесної єдності суб'єкта управління для вирішення та досягнення окремих ситуаційних завдань детінізації економіки регіону. Основні організаційні нововведення є, передусім, продуктами організаційного проектування регіонального менеджменту.

О. Віханський, О. Наумов вказують, що організаційне проектування має враховувати не тільки зміну внутрішніх чинників, але стан і розвиток зовнішнього середовища суб'єкта господарювання [2]. Організаційна структура управління регіональною економікою повинна характеризуватись показниками ефективної діяльності за певний проміжок часу та потенціалом модифікації як виклик на зміни зовнішнього середовища.

Динаміку організаційного моделювання підкреслює В.Доблаєв: «В рамках організаційного дизайну досліджуються реальні і потенційні функції організації, визначаються цілі, проектується структура» [3].

На думку Б. Мільнера, організаційне проектування як функція менеджменту полягає в розробці таких організаційних елементів і відносин в системі управління, яким будуть притаманні властивості високої надійності, стійкості та економічності [4, с. 349]. При цьому потрібно здійснювати моніторинг всіх зовнішніх і внутрішніх умов функціонування суб'єкта управління (зовнішнє середовище, технологія роботи, стратегічний вибір, поведінка працівників).

Організаційне проектування Т. Хохлова пропонує розглядати в двох аспектах: статичному – як створення структури управління; та динамічному – як супровід процесів управління [5]. Т. Хохловою відмічено, що організаційне проектування суб'єкта господарювання відбувається за умови виникнення певної проблеми в управлінні (ситуаційний підхід) та супроводу процесів управління (системний

підхід), однак, не зазначено, власне, про функціональне забезпечення процесів управління (функціональний підхід).

Цілі статті. Для вивчення специфічних особливостей побудови системи регіонального менеджменту детінізації економіки, дослідження природи їх властивостей та взаємодій необхідно розглянути методичні підходи до їх проектування та організації.

Виклад основного матеріалу дослідження з новим обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В основі організаційного проектування повинні лежати системний, процесний і ситуаційний підходи, реалізація яких забезпечить емерджентність елементів системи регіонального менеджменту детінізації економіки.

Об'єктивною передумовою формування системи управління процесами детінізації регіональної економіки є сформована територіальна організація суспільного розподілу праці, яка виникла внаслідок функціонально-територіального відокремлення різних видів економічної діяльності національної економіки.

Спеціалізація регіонального менеджменту детінізації економіки як особливий вид управлінської діяльності виражатиметься, насамперед, у формуванні системи управління, тобто системи, в якій реалізуються функції і завдання управління детінізацією економіки.

Організаційна структура регіонального менеджменту детінізації економіки – це упорядкована сукупність взаємопов'язаних компонентів та елементів, які мають власну структуру і організацію, взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем у процесі досягнення поставлених цілей детінізації економіки регіону.

Система регіонального менеджменту детінізації економіки може досягти своїх цілей, використовуючи досягнення усіх моделей організаційного проектування та різні комбінації ресурсів і стратегій. Сучасні умови функціонування організаційних структур управління слугують основою для розробки та вдосконалення методичних підходів до регіонального менеджменту детінізації економіки: розвиток законів та закономірностей організаційного проектування, формальні та неформальні стимули функціонування, поділ та перерозподіл функцій і відповідальності, теорії прийняття рішень тощо.

Організаційна структура управління детінізацією економіки регіону – це система зв'язків і відносин, що виникають (зникають) у процесі управління детінізацією економіки регіону, між існуючими та

створюваними (зникаючими) ланками, підрозділами, рівнями системи управління згідно з обраною стратегією.

Формування або вдосконалення організаційних структур управління детінізацією економіки регіону доцільно здійснювати за наступними етапами (рис. 1).

Важливою умовою при формуванні стратегії детінізації економіки регіону є визначення бажаного майбутнього стану економічної безпеки регіону, і, виходячи з наявних потенційних резервів розвитку регіону здійснювати її реалізацію.

Оптимальна організаційна структура регіонального менеджменту детінізації економіки залежить від завдань процесів детінізації економіки в кожному конкретному регіоні. Єдиний критерій оптимальності організаційної структури управління – структура системи регіонального менеджменту детінізації економіки може вважатися оптимальною, якщо функціонування системи регіонального управління дозволяє досягати головної мети високого рівня економічної безпеки регіону у встановлений термін з мінімальними витратами фінансових, трудових і матеріальних та інших видів ресурсів.

Необхідність удосконалення організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки обумовлена ускладненням реалізації першочергових заходів щодо детінізації економіки та протидії корупції, як на державному, так і на регіональному рівні.

Перший етап – аналітичний, передбачає дослідження діючих організаційних структур, спрямованих на протидію тіньовій економіці регіону.

Ефективний регіональний менеджмент детінізації економіки можливий за рахунок правильного його організаційного забезпечення.

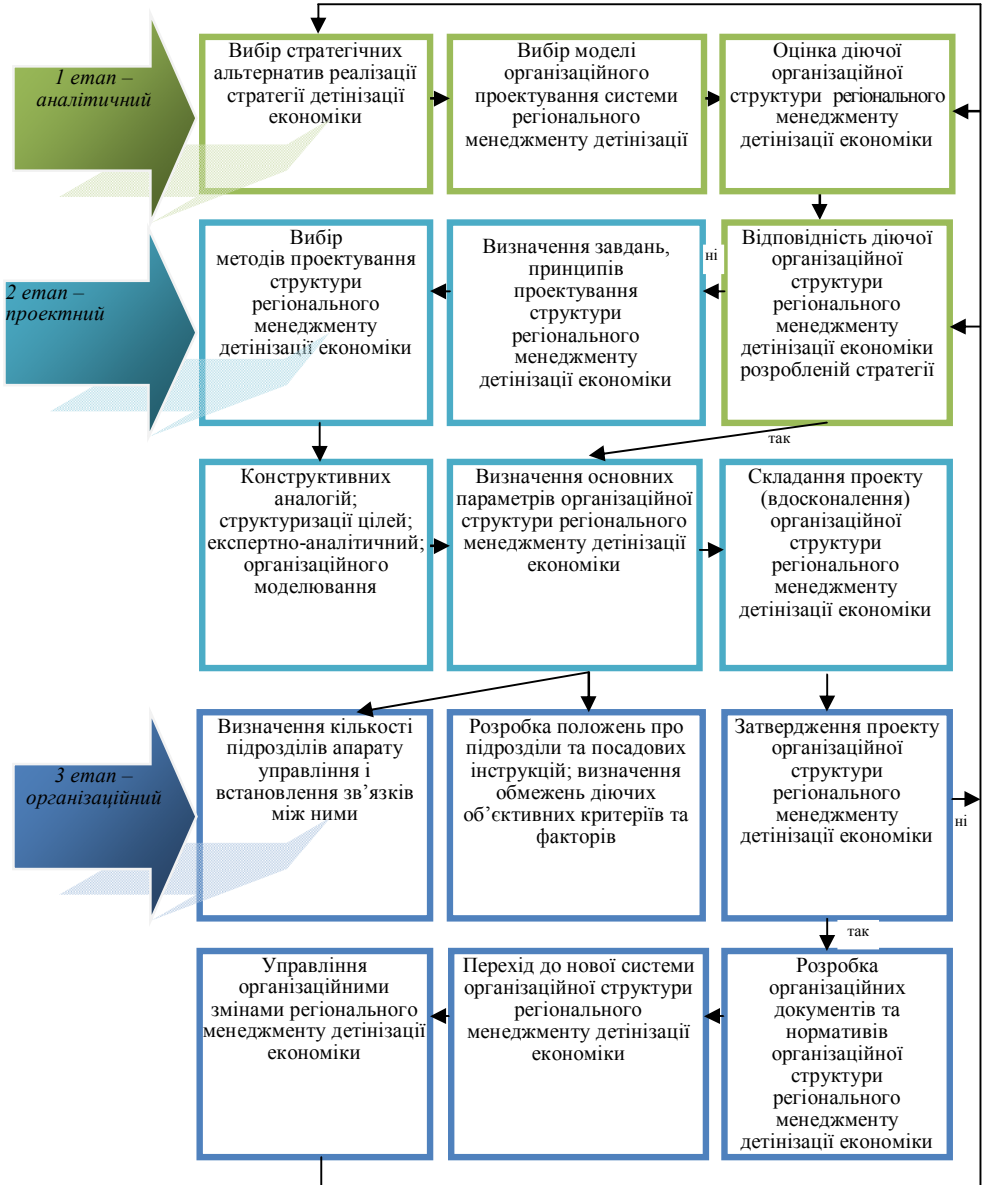


Рис. 1. Організаційне проектування структур в системі регіонального менеджменту детінізації економіки*

* розроблено автором

Тому організаційна структура регіонального менеджменту детінізації економіки має бути адекватною та гнучкою, що забезпечить її адаптованість до умов розвитку економіки в регіоні. З усієї різноманітності організаційних структур управління виділяють ієрархічні й адаптивні організаційні структури. Ієрархічні організаційні структури (формальні, механістичні, бюрократичні, класичні, традиційні) характеризуються твердою ієрархією влади, формалізацією правил і процедур, які використовуються централізованим прийняттям рішень, вузько визначеною відповідальністю. Адаптивні організаційні структури (органічні, гнучкі) характеризуються розмитістю ієрархії управління, невеликою кількістю рівнів управління, гнучкістю структури влади, слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, широко обумовленою відповідальністю в діяльності.

Метою вдосконалення організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки є усунення дублювання повноважень регіональних органів виконавчої влади, правоохоронних органів, оптимізації їх структури і чисельності, чіткого визначення та розмежування компетенції цих органів, підготовки узгоджених пропозицій щодо їх подальшого комплексного реформування. Це передбачає необхідність вирішення наступних завдань:

- забезпечення відповідності у межах організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки прав розпорядження всіма видами ресурсів і відповідальності за їх раціональне використання;

- закріплення відповідальності за якість управлінських рішень із детінізації економіки регіону за певним органом або суб'єктом управління, а за їх реалізацію – за конкретним відповідальним виконавцем;

- скорочення кількості суб'єктів регіонального управління, які ухвалюють вирішення конкретної проблеми детінізації економіки;

- виключення дублювання виконання однакових функцій регіонального менеджменту детінізації економіки різними органами регіонального управління;

- надання органам регіонального управління прав прийняття рішень детінізації економіки при покладанні відповідальності за контроль над їх виконанням;

- здійснення спеціалізації підрозділів щодо максимального виконання однорідних видів заходів детінізації економіки;

- забезпечення єдності цілей і інтересів взаємозв'язаних підрозділів у межах організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки.

Результати заходів детінізації економіки залежать від ефективності управління регіоном, що здійснюється шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень щодо детінізації економіки та протидії корупції. Тому важливо якісно розробити нову чи удосконалити існуючу організаційну структуру регіонального менеджменту детінізації економіки. Розробка нової організаційної структури необхідна в регіонах, в яких спостерігаємо небезпечне зростання рівня тіньової економіки, а діючі регіони мають потребу в удосконаленні існуючих організаційних структур, якщо не досягаються цілі детінізації економіки, наприклад, внаслідок суб'єктивних причин не реалізовані відповідні регіональні програми і т.д.

Другий етап – проектний, передбачає розробку проекту нових чи вдосконалення діючих організаційних структур регіонального менеджменту детінізації економіки.

До основних принципів проектування організаційних структур системи регіонального управління відносять:

- функціональний принцип, що реалізується в закріпленні окремих функцій регіонального менеджменту детінізації економіки за спеціалізованими структурними підрозділами в межах організаційної структури регіонального управління;

- цільовий принцип полягає в забезпеченні взаємозв'язку головної мети регіонального менеджменту детінізації економіки, основних цілей, цілей першого рівня і т.д. до завдань, що вирішуються у відповідних структурних підрозділах;

- принцип комбінування, який реалізується у поєднанні в межах єдиної організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки базових типів організаційних структур управління;

- принцип відповідності, що полягає в забезпеченні відповідності цілей регіонального менеджменту детінізації економіки функціям, повноваженням і відповідальності за кінцеві результати;

- принцип раціональності, що реалізується в раціональному співвідношенні централізації та децентралізації регіонального менеджменту детінізації економіки на основі делегування повноважень;

- принцип дотримання раціонального діапазону управління, що реалізується у визначенні меж керованості суб'єкта управління об'єктом регіонального менеджменту детінізації економіки.

У процесі побудови чи удосконалення організаційної структури системи регіонального управління необхідно враховувати фактори, що впливають на її якість. До таких факторів слід віднести:

- цілі й завдання детінізації економіки регіону;
- склад і особливості функцій регіонального менеджменту детінізації економіки;
- обсяг і масштаби рівня детінізації економіки в регіоні;
- ресурсні можливості заходів регіонального менеджменту детінізації економіки;
- склад структурних підрозділів і тип діючої організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки;
- специфіку регіонального менеджменту детінізації економіки.

Методи проектування організаційних структур регіонального менеджменту детінізації економіки включають:

- метод конструктивних аналогій, що передбачає розробку організаційних структур на основі аналізу аналогічних структур управління, що мають типовий характер. Цей метод використовують у практиці регіонального менеджменту при розробці типових організаційних структур управління регіональною економікою. Переваги цього методу полягають у тому, що він не потребує великих витрат, але, і не передбачає оптимальну раціоналізацію структур регіонального менеджменту детінізації економіки;

- метод структуризації цілей пов'язаний з розробкою дерева цілей детінізації економіки регіону. При цьому розробляють кілька альтернативних варіантів організаційних структур управління регіонального менеджменту детінізації економіки, аналізують доцільність їх використання і вибирають найбільш прийнятний варіант організаційної структури системи регіонального управління. Цей метод не пов'язаний з додатковими дослідженнями, що обумовлює його простоту, яка полягає в дії за чіткими правилами побудови;

- експертно-аналітичний метод полягає в науково-аналітичному вивченні організаційних структур регіонального менеджменту детінізації економіки, виявленні «вузьких місць» у роботі апарату управління, розробці рекомендацій з формування нової чи удосконаленні діючої організаційної структури управління. Підставою для цього є кількісні оцінки ефективності діючої організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки; висновки експертів; узагальнення нових ефективних тенденцій в організації регіонального управління;

- метод організаційного моделювання передбачає розробку організаційних структур регіонального менеджменту детінізації економіки на основі формалізованих математичних, графічних та інших описів розподілу повноважень і відповідальності в існуючих структурах регіонального управління, з метою формування критеріїв оцінки раціональності прийнятих організаційних рішень. На підставі описів будують модель організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки й обґрунтовують раціональність прийняття управлінських рішень щодо формування нової чи удосконалення існуючої організаційної структури. Перевагою методу організаційного моделювання є поліпшення якості організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки за рахунок одержання додаткової інформації в процесі побудови й випробування моделі організаційної структури.

Третій етап – організаційний, передбачає впровадження організаційних структур регіонального менеджменту детінізації економіки. На цьому етапі визначаються посадові обов'язки, завдання та функції регіонального менеджменту детінізації економіки і доручається виконання їх конкретним особам.

Організаційно-правовому регулюванню організаційного проектування регіонального менеджменту детінізації економіки підлягають: визначення цілей та стратегій; виокремлення (об'єднання) функцій; передача повноважень; встановлення взаємовідносин; визначення обсягів відповідальності; організація діяльності тощо. Це знаходить вираз у таких документах як Статут, структурні та організаційні схеми; положення про структурні підрозділи; посадові інструкції; технологічні схеми прийняття та коригування рішень; положення про інформаційні зв'язки, регламенти зборів, засідань та нарад, плани календарних заходів; розклади поточної роботи тощо.

У штатних розписах зазначають чисельність професійно-кваліфікаційного складу і загальний фонд оплати праці. У положеннях про структурні підрозділи висвітлюють правові питання, взаємовідносини кожного структурного підрозділу з іншими ланками. У них чітко розмежовуються завдання, функції, права, службові обов'язки та відповідальність кожного підрозділу з урахуванням специфіки роботи.

Посадові інструкції розробляються на підставі кваліфікаційного довідника службовців, положень про підрозділи, внутрішній розпорядок підприємств, організацій, установ. Вони складаються з таких розділів: зобов'язання, права, відповідальність, показники оцінки виконання службових обов'язків, стимулювання, порядок призначення на посаду.

Створення та вмале застосування цих документів робить процес управління організаційно визначеним, цілеспрямованим, ритмічним, дає змогу зменшити витрати часу, підвищити результативність управління. Офіційне впровадження організаційних структур управління регіонального менеджменту детінізації економіки дає змогу регламентувати процес розробки та виконання управлінських рішень.

В якості сучасного інструментарію організаційного проектування регіонального менеджменту детінізації економіки можуть служити нові підходи до матриць організаційних проекцій, які досить давно застосовуються в проектуванні функціональних структур. Актуалізація матричних методів до процесного і проектного підходів регіонального менеджменту детінізації економіки дозволяє ефективно застосовувати їх при розробці та регламентації відповідних організаційних структур.

Визначальною характеристикою організаційного проектування в сучасних умовах є горизонтальна модель як основа структурування організації регіонального управління. Відомо, що організаційні структури, засновані на жорсткому вертикальному адмініструванні, не спроможні адаптуватися до змін і реконфігуруються з метою адекватної видозміни та ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем національної економіки.

У реалізації управлінського процесу детінізації економіки повинні брати участь органи виконавчої влади, а також правоохоронні структури, судові органи та інші уповноважені організації на

державному та регіональному рівнях.

Організація, повноваження і порядок діяльності органів державного регіонального управління регламентуються Законом України «Про місцеві державні адміністрації» від 9 квітня 1999 р. А існуюча система правового розмежування функцій і повноважень місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування включає різні юридичні інструменти: нормативно-правові, договірні, судові тощо.

Розмежування функцій відбувається на основі Конституції України, Законів України, а також актів Президента України і КМУ. Функції і повноваження місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування базуються на принципах галузевої компетенції, яку можна поділити на такі три різновиди:

- виключна компетенція місцевих державних адміністрацій (наприклад, державний контроль);

- суміжна компетенція, коли місцеві державні адміністрації і органи місцевого самоврядування наділяються повноваженнями в одній галузі суспільного життя;

- виключна компетенція органів місцевого самоврядування.

Іншими способами розмежування функцій і повноважень є договори і угоди, що конкретизують у відповідності до закону їх взаємні права і обов'язки.

Відповідно до Закону України № 252/2012 «Про Комітет з питань реформування правоохоронних органів» [303] з метою усунення дублювання повноважень правоохоронних органів, оптимізації їх структури і чисельності, чіткого визначення та розмежування компетенції цих органів, підготовки узгоджених пропозицій щодо їх подальшого комплексного реформування, підвищення ефективності діяльності правоохоронних органів щодо забезпечення прав і свобод людини, відповідно до пункту 28 частини першої статті 106 Конституції України необхідно переглянути і організаційну структуру системи регіонального менеджменту детінізації економіки.

Вважаємо, що реалізація функцій регіонального менеджменту детінізації економіки повинна забезпечувати гнучка дивізіональна організаційна структура, яка за типом є комбінованою, тому що міститиме ознаки наступних видів оргструктур:

- вертикальна. До структури органів державного управління

входять такі інститути: глава держави, уряд, неурядові структури загальнодержавного призначення, місцеві держадміністрації. Державне управління поширюється на всі три гілки влади – законодавчу, виконавчу і судову;

- лінійно-штабна, тому що в кожній структурі організації та взаємодії центральних органів виконавчої влади сформовані відповідні функціональні підрозділи чи штаби.

Основою функціонування горизонтальних структур є ефективна командна взаємодія суб'єктів управління, що дозволяє використовувати ресурси державної та регіональної влади, суб'єктів господарювання регіону для досягнення стратегічних цілей та успішної реалізації регіонального менеджменту детінізації економіки.

- дивізійна функціонально-орієнтована, тому що виділено підтримуючі напрямки детінізації економіки, які зорієнтовані на комплексну боротьбу з тіньовою економікою, економічною злочинністю, корупцією, тероризмом тощо або на виконання комплексу однорідних функцій.

Відмінною особливістю горизонтальної моделі є залучення для розробки і вирішення завдань детінізації економіки співробітників з різних структурних підрозділів, суб'єктів господарювання різних форм власності. Це руйнує традиційний поділ організаційної структури на ізольовані підсистеми зі своїми цільовими установками та інтересами;

- дивізійна регіональна, оскільки регіональна мережа центральних органів виконавчої влади, правоохоронних структур, судових органів та інших уповноважених підрозділів представлена у всіх адміністративно-територіальних центрах України та Автономній Республіці Крим, містах обласного підпорядкування, районних центрах та населених пунктах.

Дивізійна комбінована організаційна структура управління детінізацією економіки характеризуватиметься скороченням рівнів в управлінській ієрархії, розширенням діапазону планування, організації, мотивації та контролю, делегуванням організаційних повноважень на регіональний рівень і координацією діяльності по горизонталі.

Ці фактори сприятимуть структурній децентралізації та гнучкості організаційної структури, відкриваючи можливості для індивідуальної ініціативи у прийнятті управлінських рішень з детінізації економіки і самоконтролю суб'єкта управління на

регіональному рівні, встановлення рівноважних комунікацій на рівні: держава – регіон – суб'єкт господарювання. Плоскі горизонтальні структури дозволяють реалізувати переваги дебіюрократизації, підвищують ступінь задоволеності роботою суб'єктів управління, забезпечують особистісний ріст і досвід у прийнятті рішень, залучення до процесу управління.

Висновки. Отже, переваги горизонтального структурування організаційної структури управління детінізацією економіки в порівнянні з традиційним вертикальним полягають у наступному:

1) побудова організаційної структури Державної інспекції економічних розслідувань Міністерстві фінансів об'єднає в собі всі функції податкової міліції, фінансової розвідки та оперативно-розшукової діяльності в сфері протидії економічним злочинам;

2) формування гетерархічних структур – за рахунок скорочення рівнів державного вертикального адміністрування забезпечується поширеність горизонтальних зв'язків, децентралізація та мінімізація відповідних рівнів управління регіональною економікою, що призводить до появи плоских моделей управління детінізацією економіки за регіональною ознакою. Наприклад, в Україні з метою розгортання програм боротьби з «відмиванням» грошей створено спеціалізований державний орган фінансової розвідки – Державну службу фінансового моніторингу, на яку покладено повноваження за збір, аналіз і передачу компетентним органам інформації про випадки відмивання грошей; виявлення при розкритті фінансової інформації щодо доходів, на рахунок яких є підозра про їх злочинне походження; або фінансової інформації, яка відповідно до національного законодавства є обов'язковою до надання для свідків боротьби з відмиванням грошей. До структури Державної служби фінансового моніторингу України входять міжрегіональні відділення до яких безпосередньо подають відомості суб'єкти первинного фінансового моніторингу.

Державна служба фінансового моніторингу України належить до різновидів фінансової розвідки так званого «адміністративного типу», і не має «повного виробничого циклу» щодо виявлення фактів відмивання коштів, оскільки здійснює лише частину етапів протидії відмиванню.

Фінансові установи виступають як джерела інформації, контрольні державні органи здійснюють нагляд і регулювання у

фінансовій сфері, правоохоронні органи працюють за фактами виявлених порушень. Фінансова розвідка збирає й аналізує інформацію про операції, які викликають підозри, і, за необхідністю, направляє її в правоохоронні органи. У такий спосіб виявляються всі підозрілі операції та трансакції. У свою чергу, завершальний етап розслідування проводять правоохоронні органи.

Однак, на нашу думку, важливим завданням регіонального менеджменту дегінізації економіки є не тільки контроль та відстеження уповноваженими органами управління операцій з грошовими коштами або іншим майном, пов'язаних з легалізацією (відмиванням) доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансуванням тероризму, а й мотивація заходів щодо протидії втечі капіталів за межі регіональної економіки України або ж повернення капіталів на територію їх походження;

3) організація команд – виділення автономних високопрофесійних груп, які об'єднують нечисленні групи фахівців з компліментарними навичками та компетенціями для досягнення цілей дегінізації регіональної економіки на основі партнерства, високої згуртованості, груповій самоорганізації і солідарній відповідальності. Так, за принципом організації командної роботи працює Комітет з питань боротьби з організованою злочинністю і корупцією предметом відання якого є здійснення законопроектної роботи, підготовка, попередній розгляд питань, віднесених до повноважень Верховної Ради України, та виконання контрольних функцій у таких сферах відання: боротьба з корупцією; з організованою злочинністю; відповідальність за легалізацію (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом; боротьба з тероризмом.

Іншим, невдалим прикладом організації командної роботи, на нашу думку, було створення Постановою Кабінету Міністрів України від 2.03.2005 р. № 173 так званих мобільних груп або Міжвідомчої координаційної ради з питань боротьби з контрабандою (Постанова втратила чинність на підставі Постанови КМУ № 397 (397-2010-п) від 02.06.2010 р.), адже Міжвідомча координаційна рада з питань боротьби з контрабандою існувала як надструктура для організації взаємодії Держмитслужби, СБУ, Держприкордонслужби, Державної податкової адміністрації, МВС, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади у протидії контрабанді. Слід відмітити, що організація роботи таких мобільних груп ознаменувалась

попередженням про початок роботи відповідних служб та управлінь з перевірки відповідного суб'єкта господарської діяльності регіоні, а відповідно останній вчасно відмовлявся від реалізації контрабандної діяльності на певний проміжок часу; іншим негативним моментом у роботі таких мобільних груп є те, що організація взаємодії між вказаними у Постанові КМУ від 2.03.2005 р. №173 службами та підрозділами відбувалась і раніше, здійснюється і нині, навіть після втрати чинності Постанови № 173 на підставі Постанови КМУ № 397 (397-2010-п) від 02.06.2010 р. Це свідчить про дублювання функцій в організації взаємодії протидії контрабанді Держмитслужби, СБУ, Держприкордонслужби, Державної податкової адміністрації, МВС, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади. З врахуванням негативного досвіду організації роботи команд в Міжвідомчій координаційній раді з питань боротьби з контрабандою зробимо висновок, що організація взаємодії у протидії тіншовій економіці вимагає розвитку групової компетенції командної взаємодії або ж передачі частини функцій, в яких певна організація не має ключових компетенцій (аутсорсинг), створення інфраструктури прийняття ефективних рішень (звітність, комунікації, стимули, політика, культура тощо) з метою забезпечення економічної безпеки кожного регіону, держави. Крім того, слід переглянути функції та повноваження всіх інспекційних органів, які контролюють підприємницьку діяльність;

4) модифікація системи стимулювання в системі регіонального менеджменту детінізації економіки – оцінка та система оплати праці орієнтовані на командні, а не особисті досягнення, заохочення розвитку умінь і оволодіння різноманітними професійними навичками замість вузької спеціалізації;

5) формування нової суспільної моралі на основі становлення атмосфери взаємної довіри, відповідальності та партнерства забезпечить перетворення мислення працівників, формування корпоративної культури та егалітарного середовища, що відбивається в ідеології та філософії забезпечення економічної безпеки регіону, економічної безпеки держави, національної безпеки;

6) розвиток едохократичних відносин всередині організаційної структури регіонального менеджменту відбувається за рахунок розвитку ініціативи, активності, самостійності та відповідальності,

максимального використання творчого потенціалу та компетентності, залученості в процес управління детінізацією економіки.

Отже, оптимізацію процесу організаційного проектування регіонального менеджменту детінізації економіки пропонуємо здійснювати за рахунок усунення неефективних управлінських операцій і процедур, раціоналізації діяльності всередині кожного процесу, зміни ролі і функцій менеджменту, підвищення ефективності діяльності в цілому. Однак серед невіршених питань залишаються проблеми чіткого встановлення правил прийняття рішень щодо детінізації економіки урядовими органами влади, порядок функціонування державних інститутів та їх повноваження, а також питання розподілу територіальної та функціональної сфер компетенції вищих і центральних органів влади та органів місцевого самоврядування в Україні.

Горизонтальне структурування дозволяє максимально повно використовувати організаційні ресурси для ефективної взаємодії організаційної структури регіонального менеджменту детінізації економіки в залежності від умов зовнішнього та внутрішнього середовища та реалізації відповідних стратегічних цілей забезпечення економічної безпеки регіону, економічної безпеки держави.

1.Парахина В. Н., Федоренко Т. М. Теория организации: учеб. пособ. / В. Н. Парахина, Т. М. Федоренко. – М.: КноРус, 2004. – 304 с.

2.Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебн. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1998. – 527 с.

3.Доблаев В. Л. Организационное поведение / В. Л. Доблаев. – М.: Экмос, 2002. – 320 с.

4.Управление современной компанией: Учебн. / Под ред. проф. Б. Мильнера и Ф. Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 349.

5.Хохлова Т. П. Эволюция методологии организационного проектирования: динамическое горизонтальное структурирование / Т. П. Хохлова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mevriz.ru/articles/2006/4/4540.html>