

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

Мадих А. А.

Проведено аналіз організаційної структури та взаємодії учасників процесу формування програми соціально-економічного розвитку м. Донецька, систематизовано їх функції, виявлено проблеми та обґрунтовано напрями щодо оптимізації організаційної взаємодії відповідальних виконавців та координаторів програми. Головним результатом є комплекс положень і рекомендацій щодо формування організаційного забезпечення розробки програми економічного і соціального розвитку м. Донецька. Перспективною може виявитися автоматизація процесів формування програми. Це може призвести до перерозподілу функцій учасників процесу та навіть до внесення змін до організаційної структури координаторів та виконавців процесів формування програми.

Проведен анализ организационной структуры и взаимодействия участников процесса формирования программы социально-экономического развития г. Донецка, систематизированы их функции, выявлены проблемы и обоснованы направления по оптимизации организационного взаимодействия ответственных исполнителей и координаторов программы. Главным результатом является комплекс положений и рекомендаций по формированию организационного обеспечения разработки программы экономического и социального развития г. Донецка. Перспективной может оказаться автоматизация процессов формирования программы. Это может привести к перераспределению функций участников процесса и даже до внесения изменений в организационную структуру координаторов и исполнителей процессов формирования программы.

Article analyzes the organizational structure and the interaction between the participants of the formation of the program of socio-economic development of Donetsk city, systematizes their functions, identifies problems and to substantiates directions of organizational interaction of responsible executives and program coordinators. The main result is the set of regulations and recommendations for the creation of organizational support for the formation of the program of economic and social development of Donetsk city. May be promising automation of the processes of formation of the program. This can lead to a redistribution of functions and actors even before the change in the organizational structure of the coordinators and performers of the formation program.

Мадих А. А.

канд. екон. наук, докторант ІЕП НАН України,
alladasiv@gmail.com

ІЕП НАН України – Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, м. Донецьк.

УДК 338.24

Мадих А. А.

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФУНКЦІЙ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

Щорічно на рівні районних виконавчих комітетів, міських, обласних рад та на державному рівні здійснюється розробка відповідних програм економічного і соціального розвитку. На міському рівні координатором цього процесу є Головне економічне управління Донецької міської ради, а саме відділ моніторингу і планування соціально-економічного розвитку міста. Відповідальними виконавцями виступають відділи та управління міської ради, виконавчі комітети районних у місті рад, підприємства та організації міста.

Етапи розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання програми характеризуються складністю системи взаємодії виконавців та координаторів програми. При цьому необхідність періодичного узгодження, коригування програми, а також звітів про її виконання призводить до порушення термінів виконання завдань, а також негативно впливає на якість робіт. Зумовлено це складністю структури та функцій органів державного управління, задіяних у процесах формування програми. Проявляється це у наявності значної кількості функціональних та інформаційних зв'язків між різними органами державного управління. Проблемою також є наявність значної кількості інформаційних потоків до відділу моніторингу і планування соціально-економічного розвитку міста. Співробітники даного структурного підрозділу також виконують функції, пов'язані з формування розділів до програми щодо розвитку промисловості. Наявність значної кількості інформаційних потоків ускладнює систему взаємодії координатору та учасників процесів формування програми економічного і соціального розвитку м. Донецька.

Питання вдосконалення взаємодії суб'єктів економічних систем, дослідження та формування функціональних обов'язків та посадових інструкцій розглядалися в роботах [1–6], автори яких пропонували стійкі взаємозв'язки підрозділів та посадових осіб, що забезпечують виконання функцій та задач діяльності організації; удосконалення організаційної структури управління; координацію всіх функцій управління; визначення прав та обов'язків на різних управлінських рівнях; розподілення процесу праці на окремі робочі завдання та координацію дій щодо вирішення завдань. Все це має бути враховано у процесі систематизації функцій учасників процесу формування програми соціально-економічного розвитку міста.

Метою роботи є дослідження та систематизація функцій та взаємодії основних учасників процесу формування програми соціально-економічного розвитку міста.

Процес дослідження передбачає здійснення таких етапів:

- проведення детального аналізу особливостей взаємодії виконавців та координаторів програми різних рівнів;
- дослідження функцій відповідальних виконавців і координаторів програми та виявлення проблем щодо їх ефективного виконання;
- оцінки рівня функціонального навантаження співробітників відділів та управлінь Донецької міської ради, районних виконавчих комітетів та інших учасників під час розробки програми економічного і соціального розвитку м. Донецька;
- удосконалення функціональних обов'язків відповідальних виконавців та координаторів програми.

Учасниками процесу формування програми економічного і соціального розвитку м. Донецька є: профільні управління Донецької міської ради, Донецьке міське управління ГУМВД України в Донецькій області, Донецький міський центр зайнятості та структурні підрозділи районних виконавчих комітетів м. Донецька, департаменти і управління Донецької обласної державної адміністрації.

Кожен з учасників приймає участь у процесах розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання програми у межах своєї компетенції, тобто за певною сферою діяльності. Координатором програми є Головне економічне управління Донецької міської ради, у структурі якого виділяється відділ моніторингу і планування соціально-економічного розвитку міста. Відділ очолює начальник, який призначається й звільняється від займаної посади відповідно до розпорядження міського голови.

Учасниками іншого рівня управління процесами розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання програми є райвиконкоми та їх структурні підрозділи за профілями. На даному етапі є задіяними райвиконкоми Будьонівського, Ворошиловського, Калінінського, Київського, Кіровського, Куйбишевського, Ленінського, Петровського, Пролетарського районів. При цьому у структурі всіх райвиконкомів виділяється плановий відділ, співробітники якого взаємодіють з іншими учасниками процесів формування програми майже на усіх етапах.

Проведений аналіз організаційної структури управління Донецької міської ради та районних виконавчих комітетів м. Донецька, Донецької обласної державної адміністрації свідчить про те, що для них усіх є характерним лінійно-функціональний тип структур. Це позначається на функціональних обов'язках виконавців та координаторів процесу формування програми економічного і соціального розвитку м. Донецька.

Систематизація функцій учасників будь-якого проекту потребує їх чіткого визначення та розмежування. Головне призначення цього процесу полягає у тому, щоб забезпечити їх ефективне виконання та при цьому мінімізувати ризики стосовно дублювання функцій та функціонального перевантаження співробітників.

У науковій літературі дослідження функцій може здійснюватися з позицій різноманітних теоретико-методологічних підходів до управління. Переважно застосовуються принципи системного, функціонального та процесного підходів. В умовах євроінтеграційного розвитку все більш актуальним є впровадження принципів управління якістю будь-якого процесу, а також впроваджуються різноманітні стандарти управління якістю бізнес-процесів.

Науковцями ідентифіковано основні відмінності процесного підходу до управління. Вони полягають у тому, що головною метою при цьому є не контроль виконавців та технологій, а результатів їх функціонування. У процесній організації керівник контролює не технології, а межі процесів. Основним об'єктом управління при цьому є процес, тобто послідовність дій, що направлені на досягнення кінцевого результату. До переваг застосування процесного підходу відносяться: врахування усіх бізнес-процесів, орієнтація на кінцевий результат, зацікавленість у якісному виконанні роботи, зниження навантаження на керівників, гнучкість системи управління [7].

З урахуванням цього систематизацію функцій усіх учасників процесів розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання програми економічного і соціального розвитку м. Донецька доцільно здійснити на основі принципів процесного підходу до управління. Це передбачає виділення процесів, пов'язаних їх формуванням програми. У рамках процесів важливим завданням має бути ідентифікація функцій та суб'єктів їх виконання. Процесний підхід, запропонований школою адміністративного управління, розглядає функції управління як взаємопов'язані, а управління, як процес, серію безперервних взаємопов'язаних дій або управлінських функцій. У визначенні функцій отримав загальне поширення підхід, спрямований на виділення загальних і конкретних або спеціальних функцій. Перші розглядаються як функції, обов'язкові до виконання в будь-якій організаційній системі, інші, як функції, що відбивають специфіку тієї чи іншої організаційної системи. Конкретні функції управління представляють собою поєднання загальних функцій управління з конкретним об'єктом управління. Виділення конкретних функцій управління необхідно для організації управління, формування штатів та організаційної структури.

У рамках розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання програми економічного і соціального розвитку м. Донецька відділом моніторингу і планування соціально-економічного розвитку Донецької міської ради вирішуються такі завдання:

– моніторинг і прогнозування економічного та соціального розвитку міста, підготовка за участю відділів і управлінь міської ради економічно обґрунтованих матеріалів про підсумки економічного та соціального розвитку міста;

– моніторинг коротко-, середньо- та довгострокових програм, що реалізуються у місті;
– узагальнення та аналіз роботи відділів і управлінь міської ради щодо розробки програм і прогнозів комплексного економічного та соціального розвитку території міста згідно Стратегії розвитку м. Донецька на період до 2020 р., організація контролю за їх реалізацією;

– розробка основних показників прогнозів і програм економічного та соціального розвитку міста на підставі пропозицій районів, відділів і управлінь міської ради, підприємств, організацій і установ, контроль над їх виконанням.

До основних функцій відділу моніторингу і планування соціально-економічного розвитку міста Головного економічного управління Донецької міської ради відносяться такі:

– моніторинг коротко-, середньо- та довгострокових програм, що реалізуються у місті: ведення баз даних міських цільових програм і звітів головних виконавців про поточне і кінцеве їх виконання, узагальнення звітів головних виконавців;

– організація та забезпечення розробки прогнозів і програм економічного та соціального розвитку міста з урахуванням пропозицій виконкомів районних рад, відділів і управлінь міської ради, депутатських комісій, підприємств, організацій і установ міста, представлення їх на затвердження сесії міської ради;

– підготовка квартальних звітів про виконання програми, а також у разі необхідності за поданням документів від управлінь та відділів міської ради внесення змін до програми;

– внесення пропозицій до програм економічного і соціального розвитку районів міста, з питань, пов'язаних із задоволенням потреб населення, а також доведення до виконкомів районних рад затверджених вихідних показників для планування економічного і соціального розвитку районів.

– участь у розробці проектів річних і перспективних програм економічного і соціального розвитку основних галузей промисловості, надання платних послуг (крім побутових);

– контроль за виконанням запланованих територіальних і галузевих програм економічного і соціального розвитку й аналіз виконання техніко-економічних показників, які передбачені в цих програмах;

– виявлення причин невиконання завдань і підготовка пропозиції щодо їх усунення;

– створення баз даних і здійснення аналізу виконання фінансових показників в розрізі галузей, районів і в цілому по місту;

– розробка прогнозних фінансових показників до програми економічного і соціального розвитку міста і аналіз їх виконання;

– підготовка звернень до вищих органів державної влади з проблемних питань міста, що входять до компетенції відділу;

– методичне керівництво відділами і управліннями міської ради, відділами головного економічного управління міської ради в питаннях розробки прогнозів і програм економічного та соціального розвитку міста, надання методичної допомоги і консультації виконкомам районних рад, підприємствам і організаціям з питань компетенції відділу;

– контроль за поточною інформацією та періодична підготовка інформації керівництву міста про реалізацію затверджених програм і т. д.

Таким чином, систематизовано функції відділу моніторингу і планування соціально-економічного розвитку міста Головного економічного управління Донецької міської ради, що пов'язані із розробкою, погодженням, затвердженням та моніторингом виконання програми. З метою забезпечення ефективності та своєчасності реалізації функцій учасників процесу формування програми необхідним є коригування організаційних регламентів та посадових інструкцій.

У процесі формування програми економічного й соціального розвитку міста Донецька є задіяними всі управління Донецької міської ради. Набір та склад функцій співробітників відділів та управлінь Донецької міської ради визначається порядком формування розділів проекту Програми економічного й соціального розвитку міста Донецька, що надається всім відділам і управлінням Донецької міської ради. При цьому важливим є виконання таких функцій:

1. Написання розділу «Соціально-економічна ситуація у місті», який повинен містити: загальний короткий опис галузі для подальшого включення в розділ «Загальна характеристика міста»; характеристику тенденцій розвитку галузі (сфери діяльності) за останні 5 років з графічними матеріалами; характеристику роботи галузі, аналіз виконання намічених на рік цілей і завдань, причини невиконання запланованих завдань.

2. Виокремлення найбільш актуальних проблем галузі для вирішення на обласному та державному рівнях у табличному вигляді; головну мету, основні завдання галузі (сфери діяльності) на рік; очікувані результати (повинні містити інформацію про підсумки реалізації запланованих заходів на кінець року в розрізі кількісних і якісних показників); фінансове забезпечення заходів розвитку галузі на рік.

3. Розробка заходів щодо забезпечення виконання завдань розвитку галузі (сфери діяльності) на рік.

4. Формування заходів з енергозбереження на рік, систематизація основних показників розвитку галузі.

6. Складання переліку інвестиційних проектів, які пропонується фінансувати за рахунок бюджетних коштів, реалізація яких матиме найбільш суттєвий позитивний вплив на соціально-економічний розвиток міста.

7. Формування переліку міських програм виконання яких передбачається на рік.

8. Додержання вимог та строків щодо формування розділів програми.

Сформовані кожним управлінням розділи програми за визначеною сферою погоджуються з Департаментом фінансів Донецької обласної державної адміністрації. Після цього кожне з управлінь Донецької міської ради надає інформацію до програми до Головного економічного управління Донецької міської ради, де відбувається зведення інформації, отриманої з різних управлінь у єдину програму.

Управліннями Донецької міської ради проводиться постійна робота з райвиконкомом, якими надається інформація до програми до кожного профільного управління Донецької міської ради. Функціональні обов'язки співробітників районних виконавчих комітетів під час формування розділів проекту програми економічного й соціального розвитку районів м. Донецька на рік передбачають виконання таких робіт:

1. Формування розділу «Соціально-економічна ситуація у районі», де відображається загальний короткий опис району; характеристика тенденцій розвитку району за останні 5 років з графічними матеріалами; найбільш актуальні проблеми соціально-економічного розвитку району для вирішення на обласному та державному рівнях у табличному вигляді.

2. Узагальнення характеристики соціально-економічного розвитку галузі (сфери діяльності) району за рік (очікуване), аналіз виконання намічених на рік цілей і завдань, основні причини невиконання намічених планів.

3. Визначення головної мети, основних завдань на рік, очікуваних результатів, які повинні містити: інформацію про підсумки реалізації запланованих заходів на кінець року в розрізі кількісних і якісних показників; фінансове забезпечення заходів розвитку галузі (сфери діяльності) програми на рік; заходи щодо забезпечення виконання завдань розвитку галузі (сфери діяльності) району на рік.

4. Формування додатків до програми: визначення основних показників соціально-економічного розвитку району; складання переліку інвестиційних проектів, які пропонується фінансувати за рахунок бюджетних коштів, реалізація яких матиме найбільш суттєвий позитивний вплив на соціально-економічний розвиток району і міста; формування переліку районних Програм, виконання яких передбачається на рік.

5. Додержання вимог та строків щодо формування розділів програми.

Оформлені згідно до встановлених вимог та структури розділи райвиконкомів до програми за кожною сферою погоджуються із Фінансовим управлінням Донецької міської ради та передаються до профільного управління Донецької міської ради.

Проведений аналіз функціональних обов'язків учасників процесів формування програми свідчить про те, що їх зміст має узагальнений характер, пов'язаний із діяльністю структурного підрозділу, а не конкретного виконавця. Тобто процеси формування програми регламентовані переважно положеннями про відділи, а не організаційними регламентами та посадовими інструкціями конкретних виконавців робіт щодо формування програми. Це значно ускладнює процеси контролю своєчасності та якості виконання робіт, бо не закріплена відповідальність виконавців посадовими інструкціями та регламентами.

Визначення напрямків вдосконалення системи взаємодії учасників процесів розробки, погодження, затвердження та моніторингу виконання Програми економічного і соціального розвитку м. Донецька має здійснюватися на основі дослідження провідного досвіду зарубіжних та вітчизняних учених у зазначеній сфері. Саме тому важливе значення на даному етапі має аналіз науково-методичних підходів, спрямованих на оптимізацію організаційної взаємодії учасників процесів. У науковій літературі це переважно вирішується шляхом проведення оптимізації організаційної структури управління. Під оптимізацією організаційної структури розуміється приведення структури організації, її взаємодії з зовнішнім середовищем у стан, що сприяє максимально ефективному досягненню цілей організації. У загальному випадку необхідність у структурних змінах у будь-якій організації виникає при істотних змінах ринкової ситуації, змінах цілей та коригуванні стратегії діяльності, при досягненні певних етапів розвитку, коли існуюча структура стримує подальше зростання. Таким, чином вдосконалення організаційної структури розглядається як один із засобів оптимізації взаємодії учасників будь-якого проекту.

З урахуванням інформаційного перевантаження співробітників Головного економічного управління Донецької міської ради рекомендовано з метою оптимізації їх організаційної взаємодії створити єдину базу даних та впровадити регламенти контролю своєчасності та якості виконання функцій щодо формування програми учасниками.

Функції заповнення та ведення бази даних з інформацією, що виникає у процесі взаємодії учасників та координатору формування програми, а також контролю своєчасності затвердження мають бути розподілені між співробітниками відділу за профілем діяльності. При цьому ведення такої бази дозволить усунути необхідність паперового переміщення різних варіантів наповнення програми між різними учасниками. З урахуванням цього, а також за результатами проведеного дослідження особливостей процесів формування програми запропоновано загальний підхід до оптимізації взаємодії учасників (рис. 1).

Оптимізація організаційної взаємодії відповідальних виконавців та координаторів програми на основі перерозподілу функціональних обов'язків має закріплюватися документально на основі організаційних регламентів та посадових інструкцій конкретних виконавців. Організаційні регламенти – документи нормативно-довідкового, організаційно-розпорядчого та інформаційного характеру, які регламентують порядок діяльності персоналу та процедури виконання функцій. Посадова інструкція – організаційно-правовий кадровий документ, що регламентує питання трудової діяльності співробітника згідно займаної посади. Основні розділи: найменування і цільове призначення посади, функціональні обов'язки, права і повноваження, відповідальність, взаємодія з іншими виконавцями.

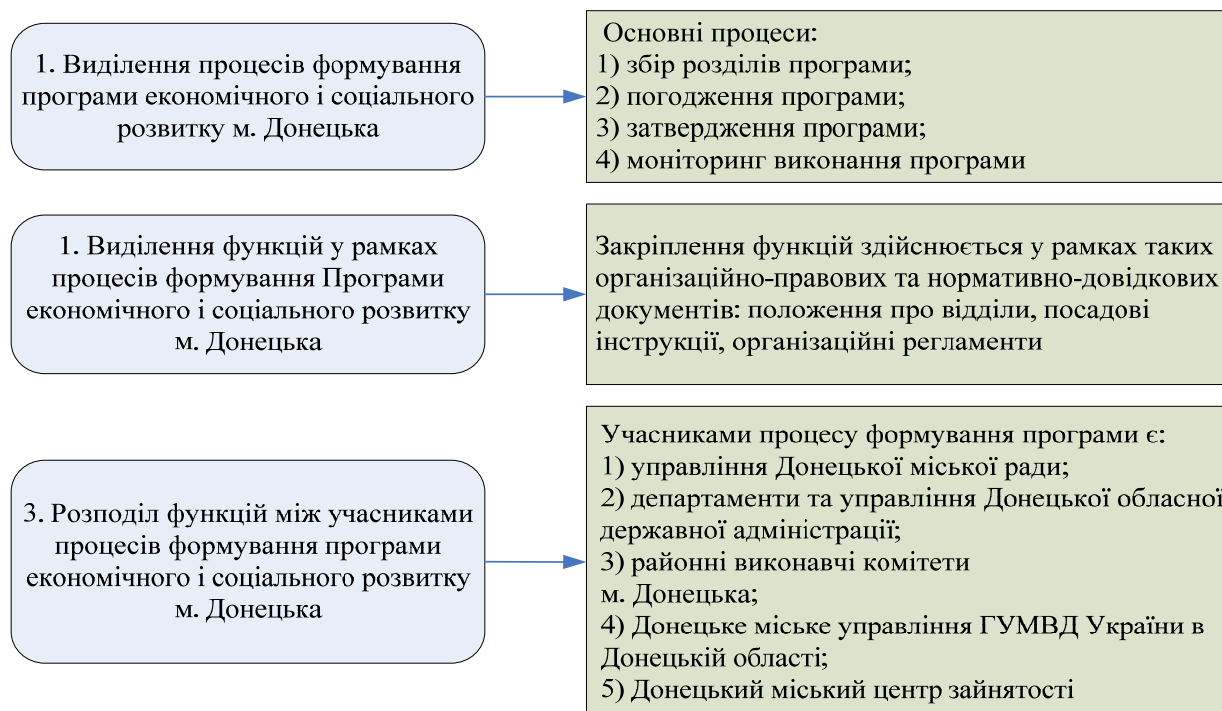


Рис. 1. Схема оптимізації взаємодії учасників процесів формування програми економічного і соціального розвитку м. Донецька

ВИСНОВКИ

Таким чином, оптимізація організаційної взаємодії відповідальних виконавців та координаторів процесів формування програми має здійснюватися на основі систематизації, коригування їх функцій, які повинні закріплюватися відповідними організаційно-правовими кадровими документами. Перспективною може виявитися автоматизація процесів формування програми. Це може призвести до перерозподілу функцій учасників процесу та навіть до внесення змін до організаційної структури координаторів та виконавців процесів формування програми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Чумаченко Н. Г. Проектирование организационных структур управления производством : монография / Н. Г. Чумаченко, А. П. Савченко, В. Г. Корнев [и др.] – Киев : Наукова думка, 1979. – 258 с.
2. Бородавченко Н. А. Оценка качества организационных структур промышленных предприятий и объединений : методические рекомендации / Н. А. Бородавченко, А. С. Козарновский, Т. В. Черченко, Т. Г. Федяй. – Ворошилоград, 1882. – 68 с.
3. Казарновский А. С. Оценка организационных структур промышленных предприятий и объединений методом деловой игры / А. С. Казарновский, В. А. Козубенко, И. Н. Мельницкий. – Ворошилоград, 1881. – 60 с.
4. Транченко Л. В. Формування організаційної структури підприємства відповідно до вимог програмно-цільового управління / Л. В. Транченко – Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 4 (58). – С. 158–164.
5. Минцберг Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг, пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского – СПб : Питер, 2001. – 512 с.
6. Daft Richard L. Organization theory and design / Richard L. Daft, Jonathan Murphy, Hugh Willmot. – Cengage Learning Emea, 2010. – 694 p.
7. Лена Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели и методы : монография / Р. Н. Лена; НАН Украины, Институт экономики промышленности. – Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд». – 308 с.