СУТНІСТЬ ПРОВЕДЕННЯ АНАЛІЗУ АДМІНІСТРАТИВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Н.І. Костенюк,
Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
м. Одеса, Україна

Цілеспрямована реорганізація адміністративно-управлінських процесів немислима без їхнього аналізу. Без знання слабких місць в адміністративно-управлінських процесах в організації, інформаційних технологіях та в кадровій сфері неможливо їх раціоналізувати. Під аналізом адміністративно-управлінських процесів розуміється систематичний облік, документування та оцінка їх за такими критеріями, як витрати, фактор часу, якість. Інструментами документування, які найчастіше застосовуються на практиці, є діаграми, які відображають перебіг певних дій, опис процесів, циклів, заходів, графічна сітка процесів.

З іншого боку аналіз адміністративно-управлінських процесів – це процес комплексного аналізу внутрішніх ресурсів і можливостей органів влади, спрямований на розвиток його сильних і слабких сторін, виявлення стратегічних проблем. Кінцевою метою адміністративно-управлінського аналізу є надання інформації для прийняття адекватних стратегічних рішень, вибору стратегії, яка найбільшою мірою відповідає роботі органів влади. Тобто аналіз адміністративно-управлінських процесів є другою частиною SWOT-аналізу, пов'язаною з виявленням сильних і слабких сторін діяльності органів місцевого самоврядування. Поділ стратегічного аналізу на дві частини, аналіз зовнішнього середовища і управлінський аналіз, пов'язане з тим, що за їх проведення повинні відповідати різні служби. Якщо аналіз зовнішнього середовища є функцією маркетингу, то проведення адміністративно-управлінського аналізу строго не закріплене за функціональними службами [4].

Мета аналізу процесів полягає в тому, щоб розглядати адміністративно-управлінські процеси в комплексі і отримати за можливості найповнішу картину про реальний стан діяльності органів місцевого самоврядування на даний момент. Аналіз адміністративно-управлінських процесів проводиться для того, щоб усунути слабкі місця в діяльності органів місцевого самоврядування або досягти радикального оновлення цих процесів. Часто приводом для цього виступає невдоволення внутрішньовідомчих клієнтів та клієнтів ззовні, незадовільні результати ревізій звітності, оновлення структури у зв’язку з новими завданнями, зменшенням їх кількості чи обсягів або їхньою ліквідацією, або ж на підставі встановлення факту невисокого рівня організації.

Деталізований аналіз процесів проводиться також і тоді, коли укладаються довідники з організаційних питань та питань якості і вводяться системи управління процесами [1].

Найчастішими проблемами в таких процесах з багатокомпонентними трудовими затратами є: зволікання, дублювання при виконанні завдань та дій як в стадії обробки, так і під час обліку даних. Сюди відноситься також і значна потреба в комунікації та узгодженнях, часта зміна ручної обробки документів на електронну і навпаки. Тому , у центрі уваги під час проведення аналізу адміністративно-управлінських процесів знаходиться розподіл завдань всередині даної структури. При цьому проводиться класифікація завдань за їх вагомістю, отже завдання поділяються на головні, другорядні, фрагменти завдань. Далі досліджуються носії завдань, зміст завдань, терміни обробки та обсяги роботи, що має відношення до завдань. При розгляді завдань та аналіз, які зорієнтовані на функції, в недостатній мірі враховується те, що окремі функції пов'язані між собою і залежать від прийнятих рішень та наступних дій [4].

Предметом аналізу адміністративно-управлінських процесів виступають не завдання та функції, а дії або сукупність дій в органах місцевої влади, де завдяки цим діям виникають матеріальні або нематеріальні управлінські продукти чи послуги. Аналіз адміністративно-управлінських процесів орієнтується на процеси та створення вартості в управлінських діях. Зв'язки процесів з іншими внутрішніми та зовнішніми інстанціями стають чітко видимими, а разом з ними і можливі наслідки заходів реорганізації для інших сфер.

В основі адміністративно-управлінського аналізу лежать наступні принципи:

1. Принцип системного підходу, згідно з яким орган влади розглядається як складна відкрита система, що складається з ряду елементів, званих підсистемами, які взаємодіють між собою і з зовнішнім оточенням.

2. Принцип комплексного аналізу, що передбачає одночасне вивчення всіх складових підсистем та комунікацій між ними;

3. Принцип порівняльного аналізу, який полягає в тому, що виробляється порівняльний аналіз діяльності органів влади.

4. Принцип урахування специфіки, що припускає знання значущих місцевих та регіональних особливостей [2].

При проведенні аналізу адміністративно-управлінського процесу необхідно застосувати наступні методи – ситуаційний аналіз, портфельний аналіз, кабінетні дослідження: робота з бухгалтерськими документами, статистичною та іншою інформацією, конференції та інші методи колективної роботи, експертні оцінки, математичні методи. В цілому при аналізі адміністративно-управлінського процесу можна зробити висновок про те, що він здійснюється органами місцевого самоврядування для забезпечення виконання управлінських функцій, включаючи не тільки здійснення управління або контролю, а й

здійснення державного або місцевого замовлення, інформаційно-аналітичного та організаційно-технічного забезпечення [3].

Таким чином, проведення аналізу адміністративно-управлінських процесів формуються під впливом поточних завдань органів місцевого самоврядування залишаючись надалі за інерцією незалежними від закінчення або зміни завдань, для реалізації яких вони створювалися. Відсутність стимулів для оптимізації адміністративно-управлінських процесів, наростання складності і надмірності процедур є також відображенням таких особливостей, як низькі ризики звільнення, порівняно більш низький рівень оплати праці, складність преміювання та оплати за результатами.

Література

1. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України / Автор-упорядник В.П.Тимощук. – К.: Факт, 2003. – 496 с.
2. Адміністративний процес. Загальна частина: Навчальний посібник / Перепелюк В.Г. – Видавництво "Рута" Чернівецького національного університету, 2003.- 324 с.
3. Бандурка О. М., Тищенко М. М. Адміністративний процес: Підручник для вищ. навч. закладів. — К. : Літера ЛТД, 2002. — 287с.
4. Миколенко О.І. Адміністративний процес та адміністративна відповідальність в Україні : навч. посібник / О.І.Миколенко. – Х. : Одіссей, 2010. – 367 с.
5. Сухін Д.В. Процесний підхід до організації діяльності з надання муніципальних послуг / Д.В. Сухін // Державне управління: теорія та практика. – 2005.- № 2.