

УДК 005:332.02

Проблемні аспекти управління командою державних програм розвитку житлово-комунального господарства

Сухонос М.К., Старостіна А.Ю., Мєдведєва Т.О.,

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

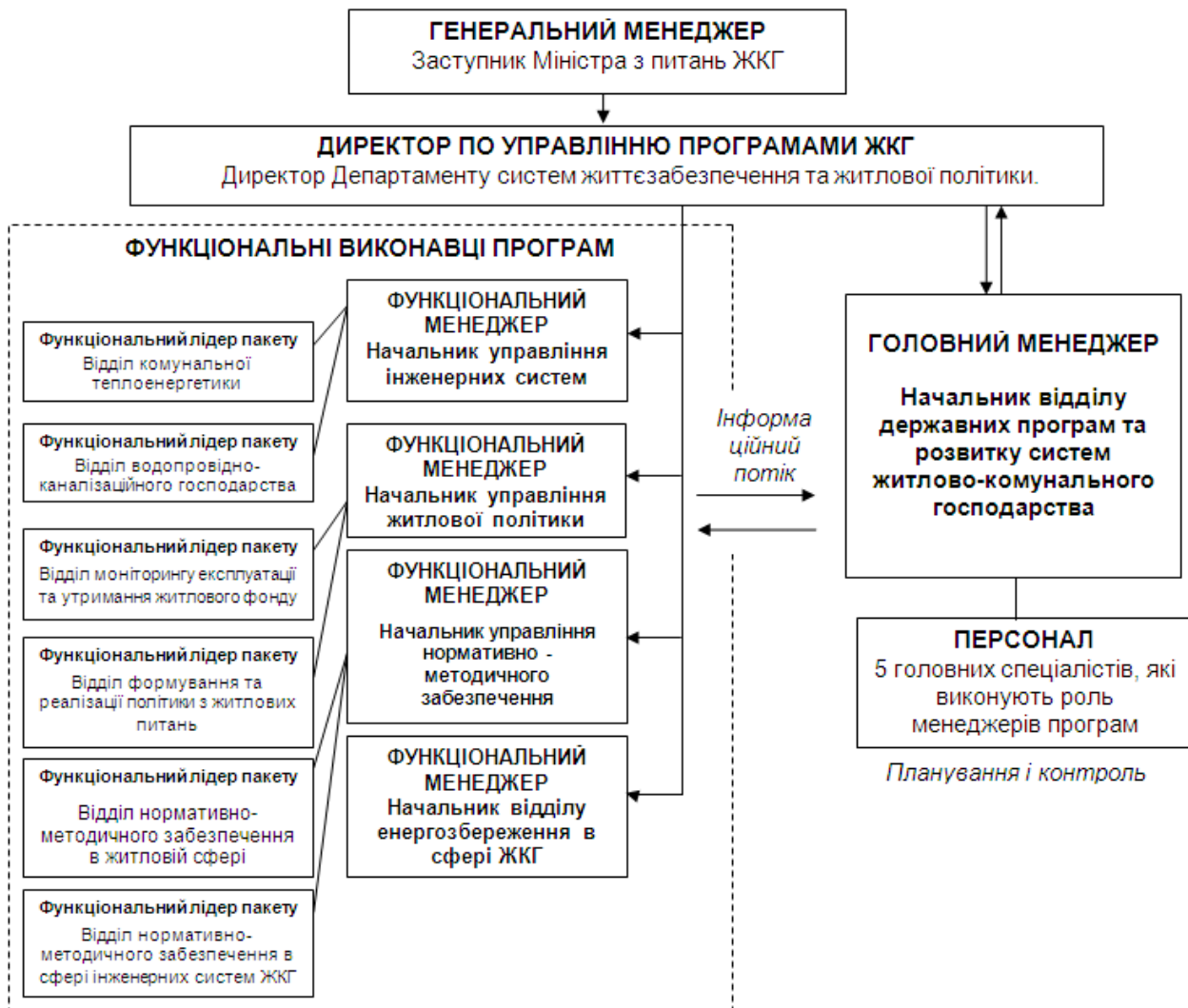
Реалізація державних програм зумовлює виникнення багатьох негативних факторів, які можна розподілити на дві групи: проблеми розробки програм та проблеми управління реалізацією та вдосконаленням цих програм [1]. Однією з проблем реалізації програм розвитку житлово-комунального господарства є відсутність комплексного підходу до управління командою, яка виконує дані програми. Це обумовлено тим, що ключові виконавці програми не володіють специфічними інструментами управління програмою. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (далі – Мінрегіон) здійснює управління та забезпечує реалізацію загальнодержавних, регіональних і місцевих програм розвитку житлово-комунального господарства. Відповідно до організаційної структури Мінрегіону відповідальним підрозділом за виконанням вищезазначених програм є Департамент систем життєзабезпечення та житлової політики (далі – Департамент).

Проаналізувавши Положення про Департамент, автори виявили, що Департамент виконує ряд функцій притаманних Офісу управління програмою. Тому, доцільно використовувати теорію програмного менеджменту, зокрема інструментарій управління людськими ресурсами для реалізації програм. Таким чином, представимо Департамент як Офіс управління програмами та зобразимо відповідну модель офісу управління програмою програм розвитку житлово-комунального господарства (рисунок 1). Згідно з представленої моделі, відзначимо, що обов'язки по ініціації, плануванню, виконанню, управлінню і завершенню державних програм та проектів розподіляються відповідним чином серед працівників Департаменту. Після проведеного аналізу функціонального навантаження кожного відділу було виявлено відсутність інформаційних зав'язків між, зв'язаними виробничим процесом, структурними підрозділами Департаменту, дублювання функцій та повноважень структурних підрозділів, що негативно впливає на реалізацію самої програми.

Здійснивши огляд загальних характеристик Офісу управління програмою відповідно до Стандарту з управління програмами PMI (The Standards of Program Management (3th ed.) [3] та порівнявши з Департаментом систем життєзабезпечення та житлової політики Мінрегіону було виявлено характерні відмінності, які представлені у таблиці 1.

Рисунок 1

Модель офісу управління програмами розвитку житлово-комунального господарства



Таблиця 1.

Відмінності між Департаментом та офісом управління програмами

Характер истики	Офіс управління програмою	Департамент систем життєзабезпечення та житлової політики Мінрегіону
--------------------	------------------------------	----------------------------------------------------------------------------

<p>Період роботи</p>	<p>Офіс створюється на період реалізації програми і після завершення розпускається.</p>	<p>Департамент створюється та функціонує на постійній основі. Процес роботи над програмою є постійним.</p>
<p>Кількість, склад та процес набору персоналу</p>	<p>Команда офісу може оновлюватись і відновлюватись самостійно через добір людей у міру вибуття окремих членів. Під час здійснення набору команди, менеджер програми залучає до роботи необхідних йому спеціалістів із різними навичками, уміннями та здібностями [4].</p>	<p>До складу Департаменту входить стала кількість державних службовців. Такий кількісний склад залишається постійним. Процес набору нових працівників проводиться в межах штатного розкладу та відповідно до Закону України «Про державну службу». Складністю є тривале проходження спецперевірки та мінімальна заробітна плата.</p>
<p>Направленість та масштабність роботи</p>	<p>Команда офісу зосереджена тільки на виконанні однієї програми.</p>	<p>Департамент відповідно до покладених на нього завдань бере участь у розробленні та реалізації багатьох загальнодержавних програм та проектів з питань розвитку житлово-комунального господарства, а також інших функцій.</p>
<p>Мотивація працівників</p>	<p>У Офісі існує чітка функціональна ієрархія, тому застосування традиційних, як правило матеріальних, методів мотивації є ефективним.</p>	<p>Найчастіше у державних органах діє плоска організаційна структура (яка характеризується невеликою кількістю рівнів управління), тому працівник має обмежені можливості</p>

		<p>просування у професійній кар'єрі, тривалий час перебуває на одному ієрархічному рівні, не бачить перспектив свого розвитку. За рахунок того, що управління персоналом здійснюється відповідно до Закону України «Про державну службу» є неможливим застосування матеріальних методів. Що у купі з плоскою організаційною структурою Департаменту призводить до відсутності мотивів в Департаменті взагалі. Це призводить до низької результативності праці службовців та часткового невиконання програм, як таких.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Висновок: У роботі було складено модель офісу управління програмами розвитку житлово-комунального господарства, яка застосовується в центральних органах виконавчої влади. Таку модель можна використовувати під час управління людськими ресурсами враховуючи характерні відмінності від теоретичною моделі офісу управління програмою, які також були висвітлені у роботі. Такі відмінні риси є проблемним аспектом управління командою, що впливає на реалізацію державних програм, тому під час управління командою керівнику необхідно застосовувати спеціальні методи визначення ролей та сфер відповідальності працівників, методи розвитку команди, мотивації та механізми подолання внутрішніх конфліктів.

Список літератури:

1. Бабаєв В.Ю. Методологічні аспекти вдосконалення державних і регіональних цільових програм/ Бабаєв В.Ю. Дрожжин Д.Ю. //Актуальні проблеми державного управління. – 2012. - № 1(43). – с.133-141.
2. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд ; Пер. с англ. Мамонтова Е. В. ; Под ред. Баженова А. Д., Арефьева А. О. – 3–е изд., – М. : Компания АйТи ; ДМК Пресс, 2010. – 464 с., ил.
3. The Standards of Program Management / Third edition - Project Management Institute, 2006. – 109p.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВок). (Американський національний стандарт) [Текст]/Пятое издание – Project Management Institute, 2013. – 586 с.