ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. Планирование как элемент управления

2. Планирование работы муниципального управления

3. Виды планов

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ВВЕДЕНИЕ

В изменившихся в последнее десятилетие условиях, муниципальные образования столкнулись с проблемой поиска новых подходов, методов планирования. Относительная самостоятельность органов местного самоуправления одновременно стала проблемой выживаемости территориальных сообществ. Строгое директивное государственное планирование прекратилось. На каждой территории в ходе приватизации возникло множество различных собственников. Согласовать их интересы с интересами сообщества оказалось не так просто. Администрации муниципалитетов ограничивались преимущественно текущим планированием. За редким исключением разрабатывались среднесрочные планы социально-экономического развития.

Внимание к планированию в структурах местного управления связано с процессами децентрализации государственного управления, которые способствовали повышению автономности в принятии решений на региональном и местном уровнях. В тех странах, где процесс децентрализации совпал с процессом экономической глобализации, местные органы власти сумели переориентироваться в формулировании собственной экономической политики и оказались более подготовленными для преодоления структурного кризиса местной экономики. Там, где этого не произошло, экономический спад приобрел серьезные масштабы и значительно повлиял на благосостояние городского и сельского населения.

Практика традиционного планирования сегодня быстро устаревает. Она имела краткосрочную перспективу, ориентировалась на имеющийся персонал и обычно не получала поддержки со стороны граждан общины. Новая модель планирования требует оптимального использования человеческих и финансовых ресурсов на местах.

Планирование - это систематический процесс, с помощью которого сообщества рисуют картину своего будущего и определяют этапы его достижения, исходя из местных ресурсов. Оно включает в себя:

• согласование групповых интересов внутри сообщества перед тем, как приступить к планированию;

• инвентаризацию реальных свободных ресурсов, ограничений и благоприятных факторов;

• определение реально осуществимых задач и целей;

• назначение ответственных за исполнение плана действий по осуществлению поставленных задач.

Предмет исследования: процесс планирования работы органов муниципального управления.

Объектом исследования являются планы работ органов муниципального управления.

Цель работы: изучение особенностей планирования как элемента управления.

Задачи работы:

1. изучить понятие «планирование»;

2. выявить особенности планирования работы муниципальных органов;

3. рассмотреть виды планов.

Структура. Работа состоит из введения, трех параграфов, заключения и списка литературы.

1. ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ

Управление – это интеграционный процесс последовательного формирования и развития системы целей и способов их достижения. Технология управления на любом ее уровне и функциональном направлении предполагает выполнение общих функций управления. Состав общих функций управления включает в себя - планирование и прогнозирование, организацию, координацию и регулирование, контроль, учет и анализ. Отсюда вытекает, что планирование – это элемент управления, одна из его общих функций. Вместе с тем, планирование предопределяет направленность и содержание остальных общих функций управления и потому еще именуется ведущей функцией управления [10, с. 197].

Сущность планирования состоит в формировании системы адресных мероприятий и показателей (критериев) по достижению целей управления, увязанных во времени и пространстве, т.е. - в систематическом поиске возможностей предприятия действовать и прогнозировании последствий этих действий.

Функции планирования заключаются в решении плановых задач на основе принципов планирования, при использовании плановых методов и обеспечивающих подсистем.

Необходимость планирования в процессе муниципального управления при отсутствии комплексных исследований элементов системы управления обусловила формирование достаточно широкой палитры подходов к пониманию сущности развития и инструментов его организации. До сих пор зачастую происходит подмена понятий в отношении инструментов планирования: концепции и стратегии развития наделяются свойствами программ и проектов. Между тем, от степени ожиданий при разработке документов планирования во многом будет зависеть результат и качество управления муниципальным развитием.

Концепция формулирование перспектив развития муниципалитета, документ, в котором изложена общая философия развития, а также провозглашены намерения разработать подходы к реализации перспектив. Смысловая нагрузка и организационная ценность этого документа в том, что в нем декларируется решение предпринимать дальнейшие управленческие действия.

Стратегия (стратегический план) документ общественного согласия о приоритетных (стратегически важных для различных групп местного сообщества) направлениях развития территории проживания и работы. В стратегическом плане декларируется выбор в пользу наиболее оптимальной модели развития муниципалитета (направление «главного удара») на основе комплексного анализа социально-экономической ситуации, оценки влияния внешних и внутренних факторов в различных сценарных условиях.

Программа социально-экономического развития, как правило, она понимается как комплексная, обеспечивающая достижение заявленных в стратегии целей. Как инструмент программно-целевого характера, программа является документом, обеспечивающим баланс целей, задач, ресурсов. Содержит детальные расчеты всех ресурсных затрат с указанием их источников и этапов привлечения для реализации программных мероприятий. Программа это тот инструмент, который позволяет осуществить многоуровневое бюджетное финансирование, а также привлечение внебюджетных средств заинтересованных в реализации мероприятий программы участников. Результативность и эффективность программы оценивается на основе системы показателей и индикаторов, позволяющей проводить мониторинг и оценку приближения (достижения) запланированных целей и задач посредством сравнения поэтапных результатов с базовым (стартовым) значением установленных показателей/индикаторов.

Применение на практике различных видов программ (комплексных, социально-экономического развития, целевых, ведомственных, долгосрочных) породило различные толкования термина «программа». По этому поводу следует пояснить, что существенной разницы в программах перечисленных видов нет, так как в их основе лежат взаимоувязанные по целям, задачам, ресурсам, срокам и исполнителям мероприятия; все они должны содержать механизм эффективного управления результатами и специально разработанную систему индикаторов (показателей) измерения достижения запланированных целей.

План действий ввиду того, что муниципальный бюджет разрабатывается сроком на один год, среднесрочный финансовый план на три года, а горизонт программы (в зависимости от сложности и ресурсоемкости поставленных целей) может быть более пяти лет, организационно удобно формировать приоритеты развития в бюджетном периоде в виде плана действий органов местного самоуправления. План акцентирует управленческие ресурсы на главных мероприятиях, которые были предусмотрены в программе социально-экономического развития для данного этапа.

Политика развития базируется на документах стратегического и программного планирования, является инструментом взаимодействия, коммуникации, отражает последовательность управленческих решений. Политика развития, основанная на документах стратегического планирования, обеспечивает преемственность и непрерывность эволюционного развития муниципалитета.

# 2. ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

С целью обеспечения соответствия текущей деятельности местной администрации стоящим передней целям и задачам формируется система планирования работы администрации

Система планирования представляет собой комплекс мероприятий, осуществляемых местной администрацией и ее структурными подразделениями с целью определения задач, текущих результатов деятельности, средств и способов их достижения в соответствии с целями администрации на основе анализа ситуации, прогнозных оценок ее развития, возможных ресурсов. Планирование обеспечивает эффективное использование организационных ресурсов, внутреннюю координацию, адаптивность структурно-функциональной организации администрации к внешним требованиям, осознание организационных стратегий руководителями и специалистами. Процесс планирования включает в себя анализ стратегических целей, являющихся отражением текущего состояния и проблем в сфере деятельности местной администрации; прогноз будущего состояния целевых объектов и внешних условий; формирование системы задач; определение оптимальных стратегий деятельности.

Эффективному планированию деятельности местной администрации должно предшествовать определение приоритетов социально-экономического развития муниципального образования, основанное на всестороннем анализе текущей ситуации во всех сферах жизни местного сообщества. На базе сформулированных приоритетов формируется стратегия социально-экономического развития муниципального образования (или вносятся коррективы в существующую стратегию), определяются цель и задачи деятельности местной власти на долгосрочную перспективу.

В свою очередь, на основании стратегии развития, целей и задач деятельности органов местного самоуправления формируются среднесрочные программы социально-экономического развития и стратегический план (концепция) деятельности местной администрации.

На основе программы социально-экономического развитии муниципального образования на среднесрочную перспективу и соответствии со стратегическим планом (концепцией) деятельности местной администрации разрабатывается годовой план работы администрации.

Такая комплексная многоуровневая система планирования обладает значительным потенциалом в решении и текущих проблем и долгосрочных задач, стоящих перед администрацией, однако и настоящее время в связи с недостаточной степенью использования программно-целевых методов управления на уровне муниципальных образований является практически невостребованной [2, с. 98].

Как правило, существующие системы планирования работы администрации направлены в основном на согласование во времени деятельности руководства местной администрации и ее структурных подразделений. С этой целью в администрациях разрабатывают годовые и квартальные, а иногда и месячные планы работы местной администрации и ее структурных подразделений. На урон не структурных подразделений могут формироваться недельные планы работы.

Система планирования поддерживается и регулируется внутренними правовыми актами, главным из которых является регламент местной администрации.

## 3. ВИДЫ ПЛАНОВ

Годовой план администрации — документ, включающий перечень мероприятий, проводимых администрацией в течение года с указанием сроков их выполнения, ответственных исполнителен и плановых показателей эффективности и результативности деятельности с конкретными значениями. Мероприятия группируются по основным направлениям деятельности администрации. Ответственным за формирование годового плана администрации является руководитель аппарата администрации, находящийся, как правило, в статусе заместителя главы администрации.

Предложения по формированию годового плана вносятся главой администрации, его заместителями, структурными подразделениями. Руководители структурных подразделений в установленные сроки вносят в аппарат администрации предложения по включению мероприятий в годовой план работы администрации с указанием сроков исполнения, ответственного структурною подразделения и плановых показателей эффективности и результативности деятельности. Руководитель аппарата обобщает по ступившие предложения и готовит проект годового плана работы администрации. Проект плана работы направляется на согласование руководителям структурных подразделений и дорабатывается с учетом полученных замечаний. В планы работы администрации, как правило, включаются:

1) вопросы, которые вносятся на рассмотрение представительного органа муниципального образования;

2) вопросы, рассмотрение которых требует созыва коллегии;

3) вопросы, по которым необходимо принятие постановлений главы администрации;

4) организационные мероприятия администрации.

Годовой план работы утверждается главой администрации и передается структурным подразделениям для исполнения.

После утверждения годового плана работы администрации формируются годовые планы деятельности структурных подразделений. Они согласовываются с заместителем главы администрации, курирующим эти подразделения, и утверждаются главой администрации.

Вопросы о ходе выполнения мероприятий, включенных в годовой план работы администрации должны, выноситься на постоянно действующее совещание при главе администрации. Мероприятия годового плана работы администрации, годовых планов работы отделов и секторов могут корректироваться в течение года.

Квартальный (месячный) план представляет собой элемент годового плана. Он формируется на уровне администрации, уровне самостоятельных структурных подразделений. Мероприятия годового плана, планируемые на соответствующий месяц, могут корректироваться в соответствии с актуальными проблемами, заданиями и поручениями представительного органа муниципального образования.

Недельный план представляет собой перечень мероприятий, проводимых в течение недели. Недельный план может формироваться на уровне самостоятельных структурных подразделений как элемент месячного плана с учетом дополнительных поручений и заданий и по решению руководителя структурного подразделения.

В соответствии со стратегическим и оперативными планами определяется объем планируемых работ для каждого сотрудника, его вклад или участие в достижении общих целей деятельности, отраженными в индивидуальных планах сотрудника [2, с. 65].

Индивидуальные планы являются одним из методов научной организации труда работников местной администрации, способствующим эффективному использованию рабочего времени, определению главных и второстепенных направлений деятельности и препятствующим выполнению излишних функций. Индивидуальные планы составляются на квартал, месяц, неделю, очередной день.

Координационные и совещательные органы (коллегия, постоянно действующее совещание, рабочие группы), образуемые в администрации, планируют свою деятельность самостоятельно в соответствии с положениями о них.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для успешного муниципального экономического развития недостаточно понимания процесса планирования и знания его регулирующих законодательных основ. Возрастающая конкуренция между муниципалитетами (за человеческие ресурсы, за инвестиции, за федеральные бюджетные вложения в развитие инфраструктуры) требует от специалистов сферы муниципального управления освоения современных управленческих технологий.

Владение технологией организации планирования муниципального экономического развития является существенным «козырем» в условиях конкуренции. В отличие от менеджмента в сфере экономической деятельности государственное и муниципальное управление в России еще не стало полноценной научной дисциплиной. Кроме опыта зарубежных стран, имеющих больший «управленческий стаж» в сфере местного самоуправления в рыночных условиях, и «наработанного опыта» отдельных регионов и муниципальных образований в организации процессов развития необходимо создание целостной системы управления развитием, основанной на научном подходе и обеспеченной не только успешной практикой, но и необходимым методическим сопровождением. Создание системы стратегического планирования муниципального развития предполагает соответствующее научное сопровождение. Между тем существует множество нерешенных методологических и методических проблем, начиная с отсутствия комплексного подхода в вопросах организации планирования.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вильямский В.С. Основы организации муниципального управления: учеб. пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2007. - 384 с.
2. Государственное и муниципальное управление: конспект лекций. - М.: Высшее образование, 2008. - 183 с.
3. Государственное управление в России: учебник / ред. А.Н. Маркова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 333 с.
4. Деловое планирование. Учебное пособие под ред. Попова. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 368 с.
5. Зотов В.Б. Муниципальное управление: учебник / В.Б. Зотов, З.М. Макашева. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 279 с.
6. Кутафин О.Е. Муниципальное право Российской Федерации: учебник : / О.Е. Кутафин, В.И. Фадеев. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2007. - 672 с.
7. Муниципальное управление: учеб. пособие / ред. В.Н. Иванов, В.И. Патрушев. - М.: Муниципальный мир, 2002. - 560 с
8. Муниципальное управление: учебные конкретные ситуации, деловые игры и практикумы / ред. Б.Т. Пономаренко; сост. Д.И. Вениаминова, Б.Т. Пономаренко. - М., 2004. - 185 с.
9. Парахина В.Н. Муниципальное управление: учеб. пособие / В.Н. Парахина, Е.В. Галеев, Л.Н. Ганшина. - 2-е изд., стер. - М.: КноРус, 2008. - 496 с.
10. Чиркин В.Е. Государственное и муниципальное управление: учебник. - М.: Юристъ, 2004. - 320 с.
11. Шугрина Е.С. Муниципальное право Российской Федерации: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2008. - 672 с.