

АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ



**доц. каф. «Экономика и
менеджмент», к.ф.н.,
руководитель ЦКиММО
Новикова Н.В.**

Управленческий труд

- вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации



Функции управленческой деятельности

Целеполагание и
целедостижение

Администра-
тивная

Информационно-
аналитическая

Социальная

Прогнозирование

Планирование

Обеспечение
целостности
системы

Повышение
качества и
эффективности

Функции управленческой деятельности

Мотивационно-стимулирующая

Корректирующая деятельность

Удержание
возможных
отклонений

Обеспечение
компетентности и
дисциплины

Контроль

Создание
благоприятного
климата

Умственный труд



Эвристи-
ческий

Администра-
тивный

Операторный

Основные этапы процесса деятельности руководителя организации



Полномочия

- официально предоставленные должностному лицу права и обязанности в какой-либо сфере деятельности



Управленческие полномочия

- **совокупность** прав исполнителя, предоставляемых **занимаемой** должностью или **дополнительным** актом

Распорядительные

The diagram consists of four horizontal rows. Each row features a colored rounded rectangle on the left containing text, followed by a thin rectangular outline of the same color on the right. The rows are: 1. Blue rounded rectangle with 'Распорядительные', followed by a blue outline. 2. Green rounded rectangle with 'Рекомендательные', followed by a green outline. 3. Light green rounded rectangle with 'Представительские', followed by a light green outline. 4. Orange rounded rectangle with 'Согласительные', followed by an orange outline.

Рекомендательные

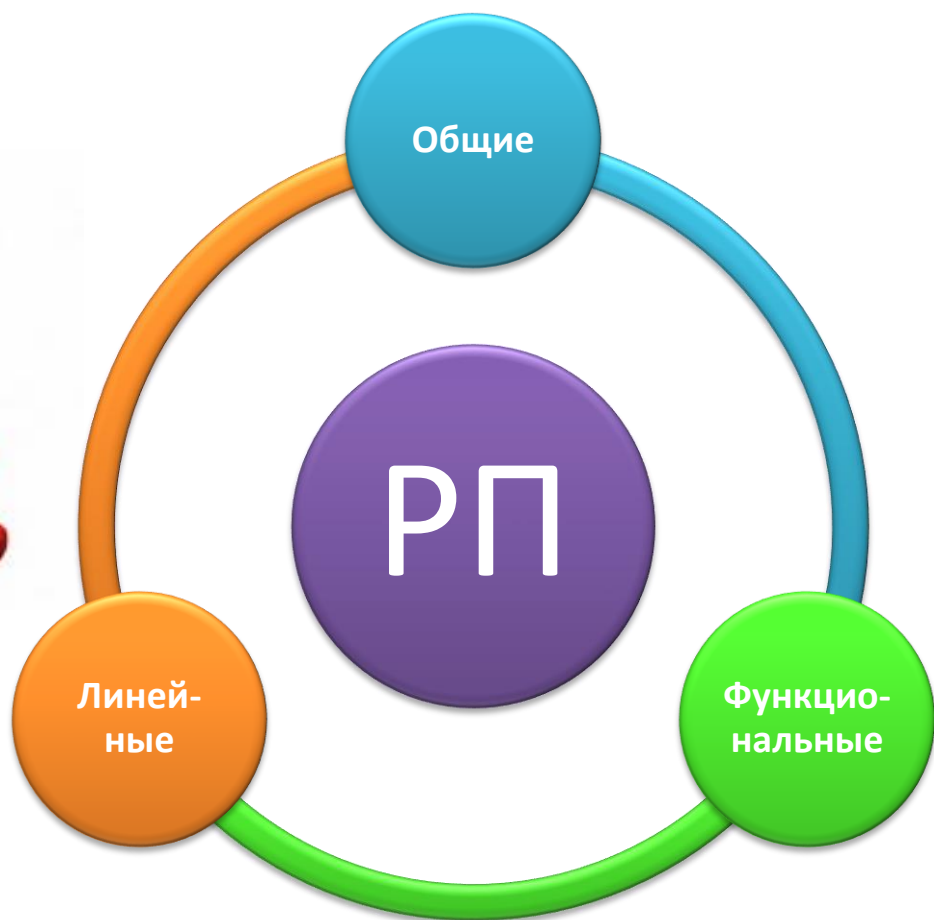
Представительские

Согласительные

Управленческие полномочия



Распорядительные полномочия



Представительские полномочия

Представительские полномочия

Контрольно-
отчётные

Координацион-
ные

Переговорные

Концепции передачи полномочий

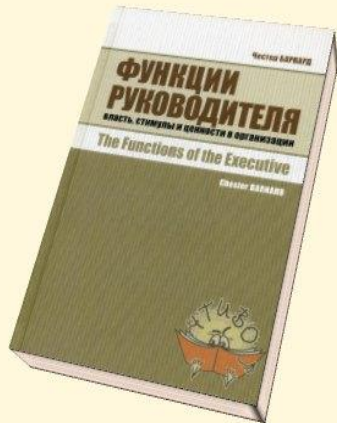
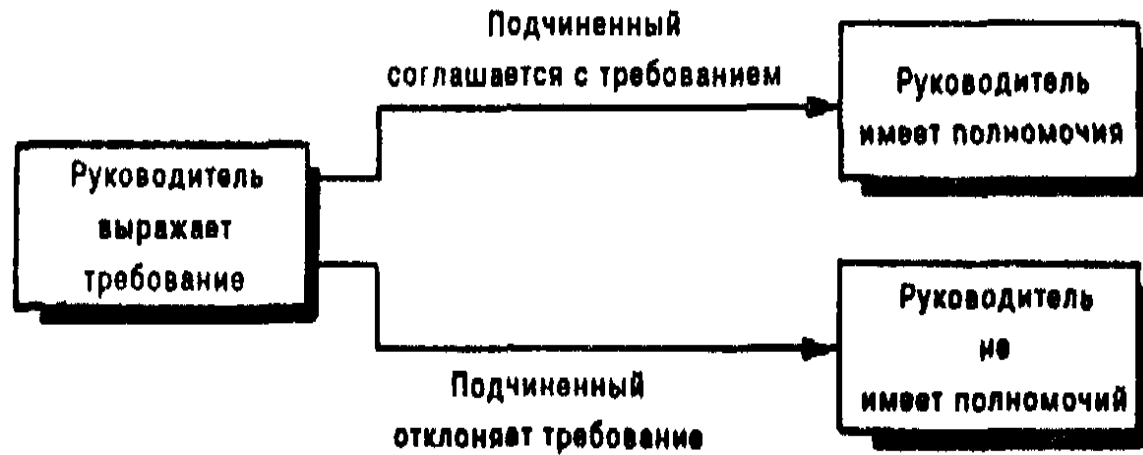
1

- Классическая концепция

2

- Концепция принятия полномочий подчинёнными от руководителей Ч. Барнарда

Концепция Ч. Барнарда



Распределение управленческих полномочий

1

- На основе единоначалия и разделения полномочий

2

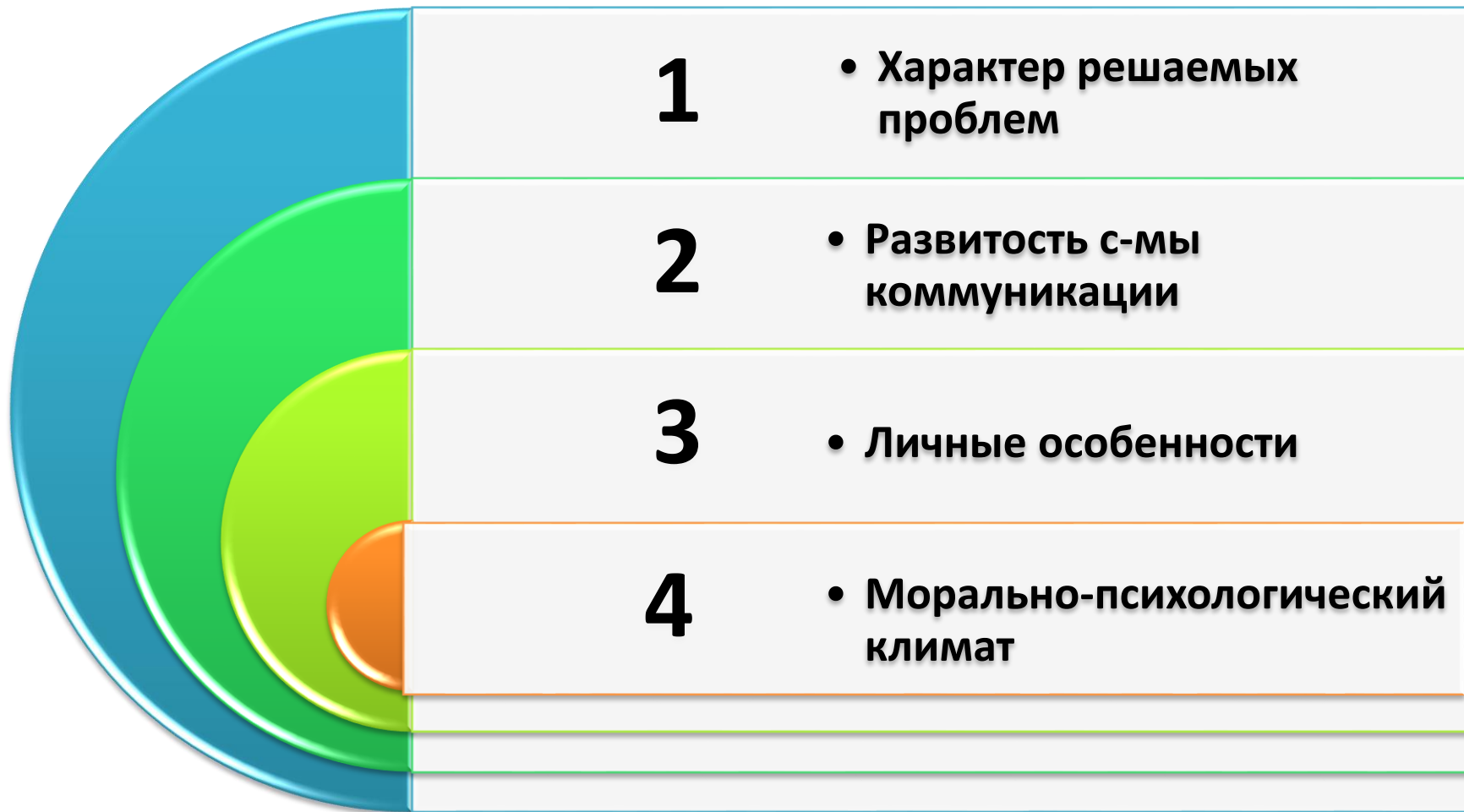
- На основе множественного подчинения и поглощения полномочий

Лестница полномочий

- Отражает иерархию полномочий, ранг каждого участника управленческой структуры.
- Ранг закрепляется в статусе субъекта и выступает как фактор социального неравенства



Основные параметры, определяющие масштаб полномочий



Должность



- Штатная единица организации, являющаяся первичным элементом в структуре управления
- Характеризуется совокупностью прав, обязанностей и ответственности работника, выполняемыми ими трудовыми функциями, границами компетентности, правовым положением

Квалификация

- урегулированные трудовым правом отношения по установлению уровня профессиональной подготовленности персонала посредством общеобязательных для данной профессии показателей



Компетенция

- **право** осуществления функций, обеспеченное профессиональными знаниями и навыками сотрудника организации



- **Иерархия** – целенаправленно устанавливаемая последовательность соподчиненности организаций и их составляющих.
- **Субординация** – правила подчинения, принятые в организации, а также правила общения с вышестоящими должностными лицами.
- **Статус** – официально или неформально признаваемое положение, предоставляющее определённые возможности.
- **Статут** – официально выпускаемый документ, определяющий основные закрепляемые характеристики идентификации, состояния, положения объекта.

Эффективность управления

- **Результативность** действий людей в процессе деятельности организации и реализации интересов в достижении **определенных целей**



Показатели эффективности

Количественные

Качественные



Делегирование полномочий



- передача подчинённому задачи или деятельности из сферы действия руководителя, одновременно с необходимой компетенцией и функциональной ответственностью

Принципы делегирования

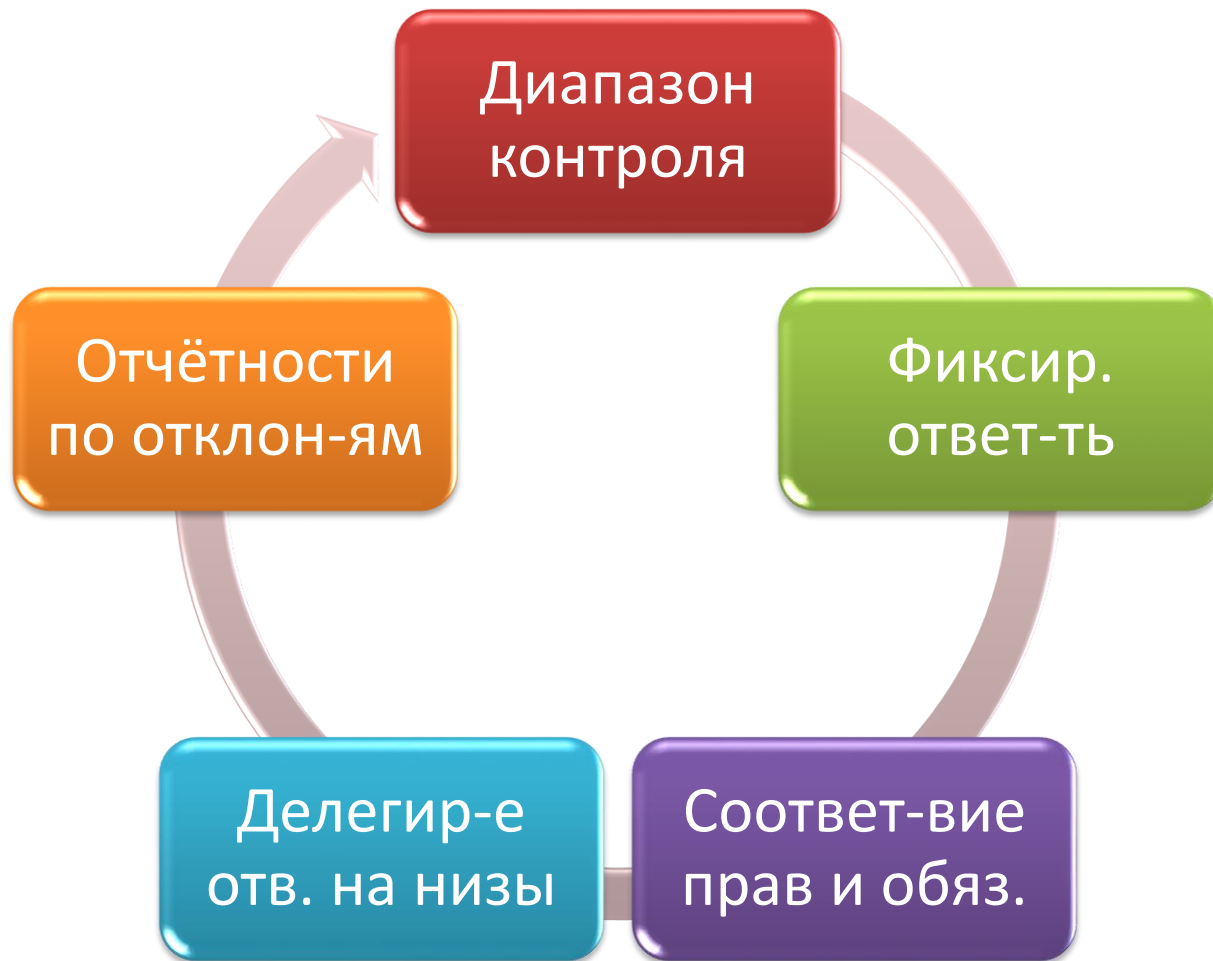


Схема делегирования полномочий по уровням управления

Определение предназначения организации, формирование структуры управления. Распоряжение финансовыми средствами на стратегическое развитие

Разработка миссии организации

Формирование кадрового состава

Разработка долгосрочных стратегических целей, проектов и целевых программ

Формирование технико-технологической базы

Определение целей подразделений, отделов и служб

Текущее и оперативное планирование и распорядительство

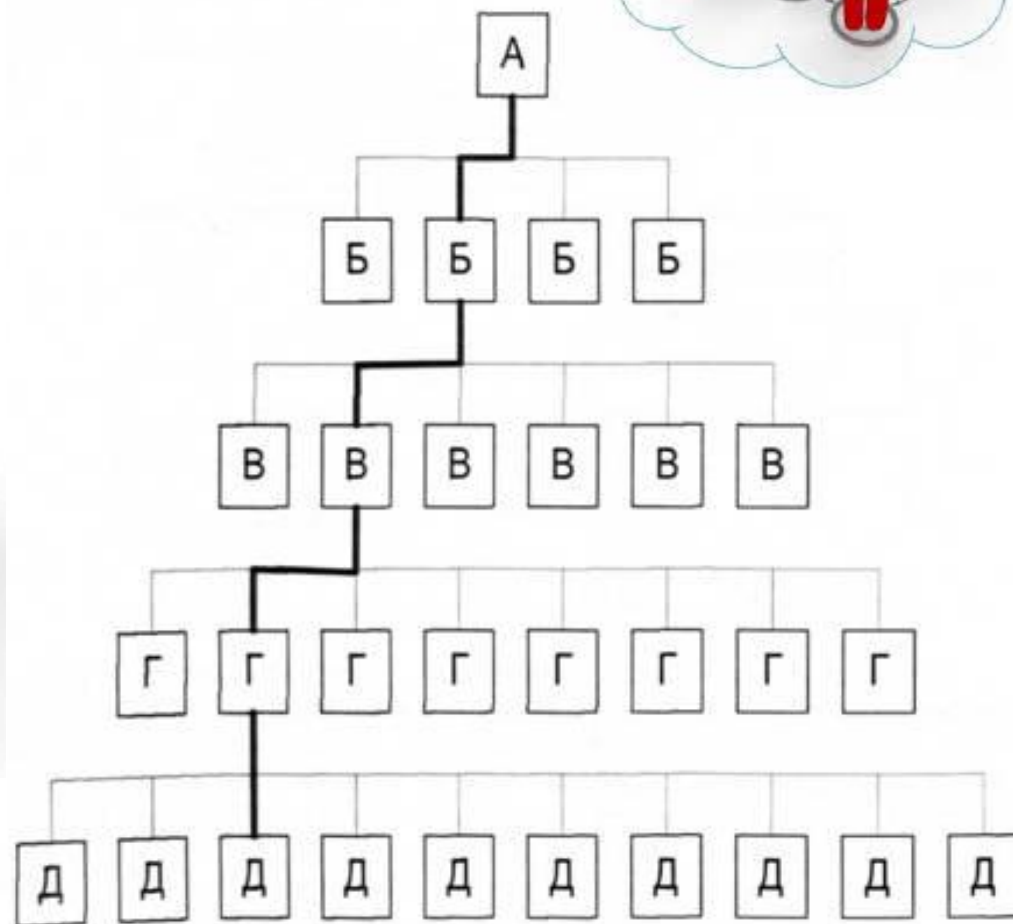
Составление планов-графиков, разработка производственных заданий



← Полномочия руководителей

← Возможность делегирования части работ

Скалярная цепь



Эффективное делегирование

подбор
подходящих
сотрудников

готовность
делегируют

распределение
сфер
ответственности

координацию
деятельности
сотрудников

стимулирование и
консультирование
подчинённых

осуществление
процесса контроля



проведение
оценки работы
сотрудников

ЭФФЕКТИВНОЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

Принцип Парето

- **ПРАВИЛО 80:20** –
сначала необходимо
решать
немногочисленные
важные задачи, затем
все остальное

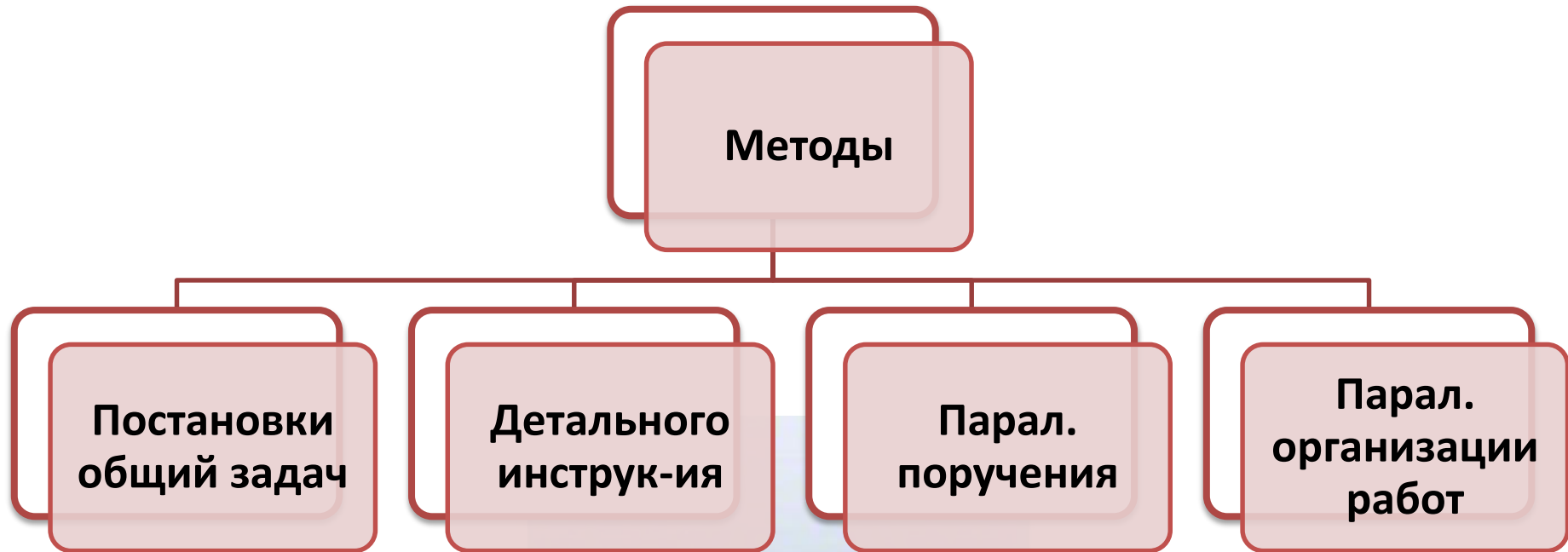


Анализ ABC

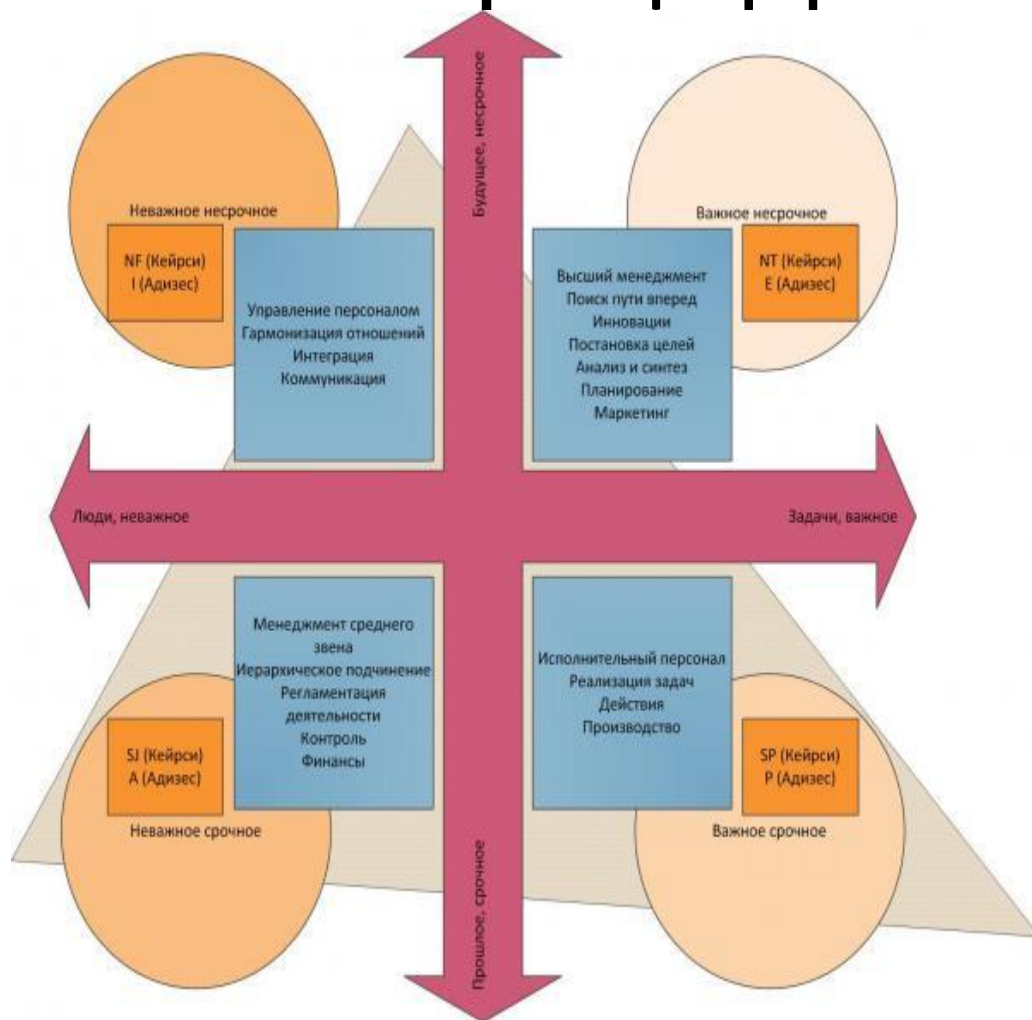
- **А – важнейшие задачи**, вклад которых в достижение цели составляет 65 %, их делегировать нельзя;
- **В – важные**, вклад которых в достижение цели составляет 20 %, можно частично делегировать;
- **С – менее важные задачи**, их вклад в достижение цели 15 %, необходимо делегировать



Методы делегирования полномочий



Матрица Д. Эйзенхауэра



Матрица Эйзенхауэра



Зарубежная практика делегиrowания полномочий

- Традиционная модель
- Бад-Гарцбургская модель Р. Хена – *нулевое делегирование*

Плюсы делегирования

