

06.12.2022 г.

Очная форма обучения

Группа ХКМ 3/1

МДК 03.01 «Организационно-правовое управление»

Вид занятия: Лекция

Тема занятия: Должность и должностные полномочия.

Цели занятия:

- дидактическая - знать основные понятия, ориентироваться в экономических терминах и понятиях, знать формулы для решения задач
- воспитательная - прививать у студентов любовь к избранной профессии, побуждать к научной, творческой деятельности;
- воспитывать внимание, дисциплинированность, активность

Домашнее задание 06.12.2022г. – составить краткий конспект

Должность — это штатная единица организации, первичный элемент в структуре управления ею, характеризующийся совокупностью прав, обязанностей и ответственности работника, выполняемыми ими трудовыми функциями, границами компетенции, правовым положением. Все эти характеристики являются производными от функций и особенностей подразделения. Частично они должны быть органически присущи именно данной должности, а частично относиться к разряду «прочих», входящих в круг общих функций подразделения, приходящихся на долю данной должности и поручаемых руководителем отдельно.

Персональное юридическое закрепление должности делает ее носителя *должностным лицом*. Последнее имеет право совершать в пределах компетенции властные действия, влекущие правовые последствия (издавать и утверждать или регистрировать правовые акты, подписывать денежные документы, представлять и проч.). Поскольку большинство таких действий оформляется в виде документов, границы участия в их подготовке и реализации определяют объем прав должностных лиц.

Так, возможность распоряжаться людскими, материальными и информационными ресурсами выражается в праве подписи должностным лицом соответствующих документов; возможность содействовать или препятствовать тем или иным действиям — в праве *визировать документ*, подписываемый или утверждаемый руководством; возможность предлагать собственные варианты действий и оценивать предложения других—в праве *участвовать в разработке документа*; наконец, возможность должностного лица проверять, как реализуются отраженные в документе решения, — в предоставлении ему права *контроля* над ними.

Каждое должностное лицо обладает той или иной компетенцией, определяемой границами объекта управления, на состояние, функционирование или использование которого оно может оказывать влияние; на него возложены конкретные задачи, вытекающие из целей организации или подразделения, решаемые в соответствии с заданными критериями эффективности.

Функции должности должны соответствовать средним способностям и возможностям человека, быть разнообразными, нужными, четко сформулированными, органически сочетаться с функциями других работников, позволять работнику планировать свои действия, давать возможность самовыражения. Желательно иметь критерии и количественные показатели реализации каждой функции, причем определенные с одинаковой точностью.

В результате облегчается подбор, оценка, целевая подготовка, переподготовка и специализация персонала; упрощается определение норм его численности, границ ответственности; планирование работ и распределение задач, внедрение современных форм делопроизводства; ускоряется прохождение информации; быстрее обнаруживаются нарушения и ошибки; повышается трудовая дисциплина и самостоятельность людей, ослабляются тенденции к перестраховке; улучшается мотивация, обеспечивается более справедливое вознаграждение.

Любая должность имеет свое *наименование*, которое отражает содержание и характер работы, выполняемой лицом, ее занимающим. Это наименование состоит из базового элемента и дополнительных сведений о сфере деятельности, ее содержании, месте и времени осуществления. Например, «инженер-электрик», «мастер сборочного участка», «сменный администратор». Если же базовое наименование исчерпывает все содержание функций, то используется только оно.

Когда должность замещается работником строго определенной специальности, их наименования могут сливаться. Иными словами, говорят, например «экономист», а не «экономист-экономист». В то же время, если должность объединяет функции двух самостоятельных должностей, для нее применяется и двойное наименование, причем на первое место ставится наименование базовой должности, скажем, «режиссер-постановщик». В ряде случаев наименования должностей могут ранжироваться, например, «старший вице-президент», «второй помощник капитана» и т.п.

Каждая должность является носителем определенных *полномочий*, т.е. совокупности официально предоставленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения и осуществлять те или иные действия в интересах организации. Полномочия возлагаются на руководителей и других сотрудников, отвечающих за самостоятельный участок работы. Выделяется несколько видов должностных полномочий: распорядительные, рекомендательные, координационные, контрольно-отчетные, согласительные. Рассмотрим их более подробно.

Суть *распорядительных полномочий* состоит в том, что их обладатели имеют право принимать решения, обязательные для исполнения теми, кого они касаются. Эти полномочия могут быть линейными и функциональными.

Линейные полномочия предполагают наличие прямой должностной связи между руководителями и исполнителями, в рамках которой первые могут предписывать вторым *что, когда и где* те должны делать, или, наоборот, не делать, чтобы обеспечить достижение поставленной цели. Обычно в круг линейных полномочий входят вопросы оперативного управления деятельностью основных подразделений, организации труда персонала, создания условий, необходимых для выполнения людьми своих обязанностей, приема и увольнения сотрудников, их

оценки, поощрения и наказания, поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе.

Функциональные полномочия осуществляются в условиях косвенных связей. Они сводятся к принятию соответствующими руководителями обязательных для исполнения решений, регулирующих деятельность работников, непосредственно подчиняющихся другим (линейным) руководителям. Эти решения обычно предписывают *методы* работы, иными словами, то, *как* действовать.

Для сохранения единства управления, или *единоначалия*, которое обеспечивается подчинением исполнителей только одному (линейному) руководителю, содержание и объем функциональных полномочий строго регламентируются. Обычно такими полномочиями обладают главные специалисты (главный бухгалтер, главный экономист и проч.) и руководители соответствующих служб (например, плановой).

Обладатели *рекомендательных полномочий* при необходимости могут давать советы нуждающимся в них руководителям или исполнителям, *каким образом* лучше всего решить тот или иной узкий вопрос. Но в отличие от предыдущего случая эти советы не являются обязательными для исполнения и не носят инициативного характера. Рекомендательными полномочиями обладают различного рода специалисты, референты, консультанты и проч.

Контрольно-отчетные полномочия предоставляют возможность их носителям осуществлять в официально установленных рамках проверку деятельности руководителей и исполнителей, требовать от них предоставления обязательной информации, осуществлять ее анализ и направлять его результаты вместе с собственными выводами в соответствующие инстанции.

Координационные полномочия реализуются в процессе выработки принятия совместных решений. Лица, которые ими наделяются, имеют право от имени высшего руководства согласовывать деятельность отдельных субъектов управленческой структуры и направлять ее в русло, соответствующее целям организации.

Наконец, *согласительные полномочия* состоят в том, что их обладатель в обязательном порядке высказывает в пределах компетенции свое отношение к решениям, принимаемым в рамках линейных или функциональных полномочий.

Согласительные полномочия могут быть *предостерегающими* или *блокирующими*. Первыми располагает, например, юрист, который проверяет соответствие решений руководителей действующим правовым нормам, указывает на содержащиеся в них ошибки и нарушения и предлагает их исправить. В противном случае он не ставит своей *визы* под документом, свидетельствующей о его правильности с юридической точки зрения. В то же время руководители могут игнорировать мнение юриста, беря на себя всю полноту ответственности за возможные негативные последствия.

Блокирующими, или параллельными полномочиями обладает главный бухгалтер. Без его согласия, оформляемого личной *подписью*, решение, реализация которого связана с затратой денежных средств, вообще не может появиться.

Управленческие полномочия неотделимы от *ответственности*, т.е. необходимости отдавать отчет за принятые решения, активные действия и их последствия. Различают два вида ответственности: общую и функциональную.

Общая ответственность имеет своим объектом создание условий, необходимых для осуществления той или иной деятельности. Например, руководитель организует подбор кадров, отдает распоряжения и т.п. *Функциональная* ответственность связана с выполнением конкретной работы и является уделом исполнителя.

Выделяют несколько степеней ответственности.

Низкая степень ответственности — это ответственность только за порученное дело при условии, что работа не связана с возможностью аварий, простоев, поломок, брака, нарушающего ход дальнейших процессов, приемом и выдачей материальных ценностей, их расхождением. Здесь имеет место только основная функциональная ответственность и отсутствует дополнительная.

Средняя степень ответственности предполагает ответственность руководителей за денежные средства, безопасность подчиненных, материальные ценности, с которыми они работают; ответственность исполнителей за работу в опасных условиях, за материальные ценности и важные документы. Таким образом, в данном случае речь идет о дополнительной общей и функциональной ответственности.

Высшая степень ответственности — это ответственность руководителя организации (подразделения) за все аспекты деятельности и за подчиненных, т.е. общая и дополнительная ответственность.

Полномочия и ответственность должны соответствовать друг другу, иначе могут возникнуть неблагоприятные последствия для организации и ее персонала. Так, если полномочия превышают ответственность, открывается свобода для административного произвола, поскольку многие действия руководителей могут остаться безнаказанными. Обратная же ситуация приводит к параличу активной деятельности из-за боязни негативных последствий для себя.

Готовые материалы присылать преподавателю на почту

ant.iri1983@gmail.com или личным сообщением в социальной сети в ВК
<https://vk.com/id114718886>

Преподаватель

Антонова И.А.