

# Лекция №7. Организация взаимодействия и полномочия

1. Организация как функция управления
2. Понятие делегирование и его связь с ответственностью и полномочиями
3. Линейные и аппаратные полномочия
4. Эффективная организация распределения полномочий

# 1. Организация как функция управления

- Организация - это процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения его целей.
- Средством, при помощи которого руководство устанавливает отношения между уровнями полномочий, является делегирование.

## 2. Понятие ДЕЛЕГИРОВАНИЕ и его связь с ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ И ПОЛНОМОЧИЯМИ

- Делегирование означает передачу задач и полномочий лицу, которое принимает на себе ответственность за их выполнение.
- Ответственность представляет собой обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение. *Ответственность не может быть делегирована.*

# Полномочия

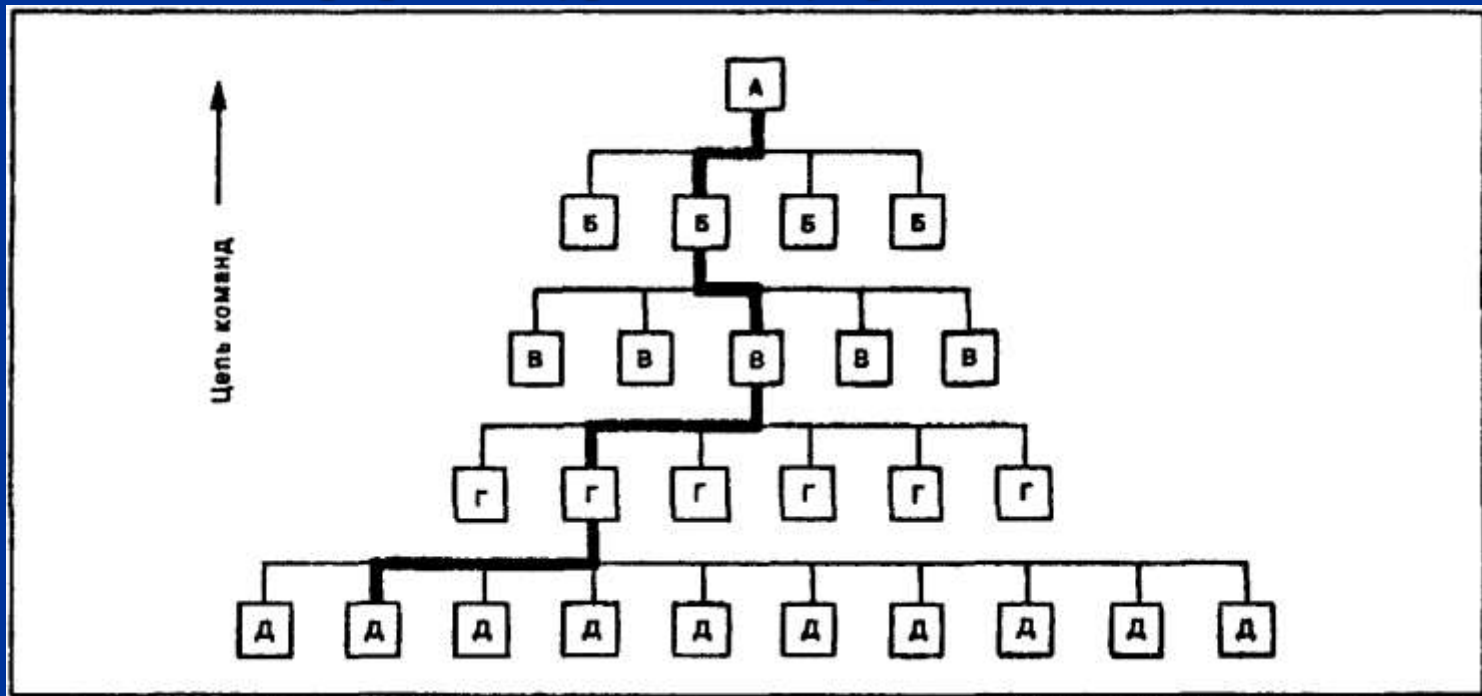
- ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач
- делегируются должности, а не индивиду
- согласно классической концепции полномочия передаются от высших к низшим уровням организации

## Существует 2 типа полномочий

- Линейные
- Аппаратные (штабные)

# Линейные полномочия

- Это полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным. Делегирование линейных полномочий создает иерархию уровней управления или цепь команд:



# Типы административного аппарата

- Консультативный
- Обслуживающий
- Личный аппарат



## Основные виды штабных полномочий

- Рекомендательные полномочия
- Обязательные согласования
- Параллельные полномочия
- Функциональные полномочия
- Линейные полномочия внутри аппарата

## 4. ЭФФЕКТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ

Эффективность делегирования может быть достигнута при:

- **Единоначалии.** Согласно принципу единоначалия, работник должен получать полномочия только от одного начальника и отвечать только перед этим человеком.
- **Ограничения нормы управляемости,** т.е. количество работников, которые непосредственно подчиняются данному руководителю

# Препятствия к эффективному делегированию (Уильям Ньюмен)

- Причины нежелания руководителей делегировать полномочия
- Причины, по которым подчиненные избегают ответственности и блокируют процесс делегирования

