

image not found or type unknown



В современных условиях никто не в состоянии единолично руководить организацией и решать все возникающие проблемы, даже те, которые непосредственно входят в круг служебных обязанностей. Во-первых, есть физиологические ограничения отдельного человека, во-вторых, отдельные функции и проблемы настолько специфичны, что требуют использования знаний и опыта многих людей. Поэтому, сохраняя за собой выработку стратегии, контроль и общее управление, руководитель делегирует решение других проблем, а также необходимые для этого права и ответственность подчиненным, обладающим знаниями, опытом, заинтересованностью в управлении. Таким образом, происходит расщепление и рациональное перераспределение прав, обязанностей и ответственности между субъектами управления и наделения их соответствующими полномочиями.

Разделение и специализация коллективного труда значительно повышают его производительность. Однако если отношения между подразделениями и сотрудниками организации не будут четко определены и скоординированы, эффект специализации будет потерян. Поэтому одной из основных функций управления является функция организации, которая заключается в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями, рабочими, местами и работниками и координации их действий.

Организационные полномочия - это узаконенное право принимать решения и отдавать приказы подчиненным от имени организации. Они являются необходимым условием для эффективного выполнения менеджерами должностных обязанностей.

Полномочия предполагают, что менеджер не только вправе, но и обязан отдавать распоряжения подчиненным и предпринимать независимые действия без предварительного согласования и одобрения руководства. Полномочия передаются от высших уровней организации к низшим. На низших уровнях управления менеджеры обладают частичными полномочиями (в основном выполняют чьи-то распоряжения).

В каждом звене управленческой структуры важным условием ее функционирования является соответствие полномочий и ответственности.

Превышение полномочий над ответственностью может привести к административному произволу, а обратная ситуация — к параличу управленческой деятельности.

Нельзя путать полномочия и власть. Власть представляет собой реальную способность влиять на ситуацию. Поэтому можно иметь власть, не обладая полномочиями, и, наоборот, иметь полномочия, не обладая властью. Другими словами, полномочия определяют лицу, занимающему должность, то, что он имеет право делать, а власть определяет, что он действительно может делать.

Полномочия делегируются должности, а не субъекту, который занимает ее в данный момент. Как говорят, «честь отдается мундиру, а не человеку». Когда субъект меняет работу, он теряет полномочия старой должности и получает полномочия новой, т.е. делегирование невозможно, пока на должности нет человека, и поэтому обычно говорят о делегировании полномочий субъекту.

Различают два основных вида организационных полномочий: линейные и аппаратные.

Линейные полномочия передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным. Линейный руководитель может направлять своих подчиненных на достижение целей, принимать определенные решения и действовать без согласования с другими руководителями (в рамках законов и правил, установленных в организации). Путем делегирования линейных полномочий в организации образуются иерархические уровни.

Аппаратные (штабные) **полномочия** классифицируются следующим образом.

1. Рекомендательные полномочия. В этом случае аппарат консультирует линейного руководителя, когда он обращается за советом. Но линейный руководитель может решать проблемы самостоятельно, даже не ставя аппарат в известность. Поэтому аппарату иногда приходится убеждать линейного руководителя в ценности своих услуг.

2. Обязательные согласования. При этом линейный руководитель должен обсуждать проблемы с аппаратом, но не обязан следовать рекомендациям аппарата.

3. Параллельные полномочия. Аппарат имеет право отклонять решения линейного руководителя. Такой тип отношений используется для усиления контроля и

уравновешивания власти, наиболее широко используется в правительственных организациях.

4. Функциональные полномочия. Аппарат может, как предлагать, так и запрещать какие-то действия. Такие полномочия широко распространены, т.к. в современных условиях высока специализация аппарата и потребуется слишком много времени для прохождения всех решений через линейное руководство.

5. Линейные полномочия внутри аппарата. Если в аппарате более чем один уровень, сам аппарат внутри себя имеет линейную организацию (руководитель отдела – специалисты в отделе).

Отнесение конкретной деятельности к линейной или аппаратной зависит от миссии, целей и стратегии организации (следует определить, насколько фундаментальна, жизненно необходима данная деятельность для организации). Например, обучение персонала для производственного предприятия – обычно аппаратная деятельность, но для учебного заведения – линейная.

Полномочия, в понимании их как управленческой категории – это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач. Также понятие “полномочия” могут быть определены, как право распределять обязанности среди подчиненных и удостоверяться в их надлежащем исполнении. Полномочия связаны с определенной управленческой должностью, а не с конкретным менеджером. Полномочия связаны с обязанностью и ответственностью. Обязанность определяет необходимость со стороны управленца использовать свои полномочия в полном объеме. Ответственность, в свою очередь, всегда должна быть персональной, недопустимо перекладывать ответственность на чужие плечи, т.е. ответственность в отличие от полномочий не делегируется. Характер полномочий носят различный вид. Этот вид определяется организационной структурой управления и подразделяется на линейные и функциональные (аппаратные). Соответствие полномочий и ответственности в каждом звене управленческой структуры является одним из важнейших условий ее нормального функционирования.

Литература

<https://studopedia.info/1-61338.html>

<https://psyera.ru/vidy-polnomochiy-2227.htm>

Носова Н.О., Феклистов А.Г. Менеджмент.- М.: Московская финансово-промышленная академия, 2008.- 460с.