

Делегирование полномочий

Полномочия

- **Полномочия** представляют собой ограниченное право и ответственность использовать ресурсы организации, самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения и осуществлять управленческие решения.

Полномочия проявляются в виде двух общих типов:

- 1) линейные;
- 2) аппаратные (штабные)
- Полномочия представляются должности, а не лицу, её занимающему.

Линейные полномочия

- Передаются непосредственно **от начальника к подчиненному** и далее по цепочке **к другим подчиненным.**
- Существует два понятия, которые должны всегда учитываться:
- **принцип единоначалия и**
- **необходимость ограничения нормы управляемости.**

-
- Согласно принципу единоначалия работник должен получать полномочия только от одного начальника и отвечать перед ним.
 - Норма управляемости — это количество работников, которые непосредственно подчиняются данному руководителю.

Штабные полномочия

- Данные полномочия помогают организации использовать специалистов **без нарушения принципа единоначалия** для решения задач **консультативного или обслуживающего характера.**

- Основные виды штабных полномочий делятся на:

- 1) рекомендательные,
- 2) координационные,
- 3) контрольно-отчетные,
- 4) согласительные.

Рекомендательные ПОЛНОМОЧИЯ

- **Рекомендательные полномочия** заключаются в том, что их обладатель при необходимости может давать советы нуждающимся в них руководителям или исполнителям, каким образом лучше всего решить тот или иной узко-профессиональный вопрос.

- **Координационные полномочия** связаны с выработкой и принятием совместных решений.
- **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 полученные результаты вместе с полученными выводами в соответствующие органы.

Принцип делегирования полномочий

- Процесс "делеги́рование организационных полномочий и ответственности" был разработан в 1920-х гг. П.М.Керженцевым.

- **Делегирование** — представляет собой процесс передачи руководителем части своих служебных функций подчиненным без активного вмешательства в их действия.
- **Принцип делегирования полномочий** состоит в передаче руководителем части возложенных на него полномочий, прав и ответственности своим компетентным сотрудникам.

Обычно делегируются следующие виды работы:

- 1) рутинная работа;
- 2) специализированная деятельность;
- 3) частные и малозначимые вопросы;
- 4) подготовительная работа.

И не подлежат делегирование такие вопросы, как:

- 1) установление целей;
- 2) принятие решений;
- 3) выработка политики организации;
- 4) руководство сотрудниками и их мотивация;
- 5) задачи высокой степени риска;
- 6) необычные и исключительные дела;
- 7) задачи строго доверительного характера.

Преимущества делегирования полномочий:

- 1) возможность заниматься задачами, требующими личного участия руководителя;
- 2) сосредоточение на стратегических задачах и перспективных планах развития предприятия;
- 3) это лучший способ мотивации творческих и активных работников;
- 4) это лучший способ обучения;
- 5) это способ профессиональной карьеры.

Эффективность делегирования полномочий очевидна, но не все управляющие спешат его применять по следующим причинам:

- **1)** сомнение в компетентности других сотрудников, боязнь, что они сделают хуже;
- **2)** боязнь потерять власть и занимаемую должность;
- **3)** недоверие к подчиненным, низкая оценка их способностей;
- **4)** амбициозность и завышенная самооценка;
- **5)** боязнь, что его действия будут неверно истолкованы коллегами и начальством.