



ВОПРОСЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ И ИХ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Эралиев Алишер Абдухалилович,

Старший преподаватель кафедры

«Бухгалтерский учёт и менеджмент»

Андижанского машиностроительного института,

г. Андижан, Узбекистан.

Расулова Мохинур,

Андижанский машиностроительный институт,

Факультет «Экономика», «Менеджмент»

Студентка 2 курса.

г. Андижан, Узбекистан.

Аннотация. В данной статье показано, что повышение эффективности общей деятельности предприятий может быть достигнуто только в условиях современного квалифицированного подхода к созданию системы управления предприятием и эффективное руководство, позволяющей оптимально распределить ресурсы и обязанности, права и полномочия а также управление информацией.

Ключевые слова. Объект управления, мотивация, руководитель, передача ответственности, полномочия, разделение обязанностей.

Annotation. This article shows that increasing the efficiency of the overall activities of enterprises can be achieved only in the conditions of a modern qualified approach to the creation of an enterprise management system and effective management, which allows for the optimal distribution of resources and responsibilities, rights and powers, as well as information management.

Keywords. Object of control, motivation, manager, transfer of responsibility, powers, division of responsibilities.

Актуальность темы. Основываясь на мировом опыте, Узбекистан выбрал путь перехода к социально ориентированной рыночной экономике, где обеспечивается равенство различных форм собственности, создание структуры производства, соответствующей современным национальным интересам, регулируемой на основе свободных цен и рыночные законы, и постепенно проводит экономические реформы. С первого этапа экономических реформ особое внимание уделялось реформированию системы управления экономикой. Проведенные экономические реформы были направлены на реализацию институциональных изменений, создание организационно-правовых форм, которые помогают предоставить экономическую свободу субъектам хозяйствования, соответствующим их характеристикам, стимулируют развитие предпринимательства, и это создало основу для создания новая система управления.



Повышение эффективности общей деятельности предприятия может быть достигнуто только в условиях современного квалифицированного подхода к созданию системы управления предприятием, позволяющей оптимально распределять ресурсы и обязанности, права и обязанности, эффективно ориентировать и управлять информацией. Материальные потоки, определяющие минимальные затраты рабочего времени и обеспечивающие рационализацию процессов принятия решений. Разные уровни и разные должности.

Определена ответственность руководителя за организацию работ, определены сроки их выполнения, ответственность руководителя за конечные результаты. В условиях рыночной экономики будут созданы новые организационные структуры, которые позволят в определенной степени сократить аппарат управления, четко разделить задачи и функции разных уровней управления и границы каждого звена, а также обеспечить экономическая самостоятельность народного хозяйства и сетей предприятий (фирм).

Законом о предприятиях расширена экономическая самостоятельность предприятий, решены многие вопросы, связанные с отношениями их высших органов управления, юридически обоснована независимость предприятий за его пределами. Принятые недавно нормативные акты внесли существенные изменения в определение границ компетенции между различными органами – главным образом в сторону децентрализации управления. При этом необходимо решить проблему соотношения прав и обязанностей и их точного размера: при разработке устава каждого органа управления, при распределении обязанностей между управляющими лицами. Если на орган управления, его структурное подразделение или на руководящее лицо возложены обязанности по выполнению определенных задач, он должен быть обеспечен необходимыми средствами для выполнения этих обязанностей. К этим инструментам относятся: полномочия управления, необходимые права и их соответствие возложенным обязанностям. К сожалению, это условие на практике зачастую не выполняется, в результате чего снижается эффективность работы каждого уровня органа управления и каждого руководящего человека.

Организационно-экономическое моделирование считается самостоятельным методом планирования организационной структуры. В его основе лежит графическое, математическое, модельно-стенное представление распределения полномочий и ответственности исполнительной власти.

При формировании организационной структуры управления необходимо обосновать количество уровней и звеньев управления, уровень централизации линейного и функционального управления, состав отдела управления и функций, а также количество подчиненных, соответствующее одному руководителю. Чем больше ступеней в системе управления, тем сложнее передавать команду сверху вниз и информацию снизу вверх. Тем больше риск срыва при передаче команд и информации. Поэтому при проектировании и совершенствовании организационной структуры управления необходимо стремиться к оптимальному количеству уровней управления.



Качество любой организационной структуры определяется тем, насколько при ее формировании соблюдаются:

- Системный подход, то есть максимальный учет всех факторов, воздействующих на объект и орган управления;
- Оптимальное единство централизации управления и независимость первичных подразделений;
- Информация передается непосредственно руководителю старшими менеджерами и максимальное сокращение времени;
- Правильно определить функцию, задачу и право каждого компонента проектируемой конструкции;
- Способность реагировать на изменения в системе управления;
- Если по какому-то конкретному делу имеется много информации, дать полномочия отделу на решение этого вопроса.

Полномочия даются должности, а не человеку. Такой подход аналогичен военной пословице о том, что «офицер отдает грудь своему званию, а не командиру». С изменением позиции человека теряет свою силу и предоставленная ему власть.

Делегирование полномочий – это организация работы, при которой руководитель распределяет конкретные задачи между подчиненными. Организация как процесс предполагает разделение компании на подразделения и распределение полномочий и ответственности (делегирование полномочий).

Делегирование полномочий необходимо как минимум по двум важным причинам:

1. Объем ежедневной работы, которую приходится выполнять менеджеру, всегда превышает его физические и временные возможности. Это совершенно нормально, а делегирование задач подчиненным позволяет руководителю делать больше.

2. Если подчиненный способен выполнять любую работу, то совершенно нормально и естественно, что он может выполнять больше задач, чем начальник.

В то же время эффективно организованное делегирование полномочий дает многое, в частности:

1. Делегирование полномочий – метод мотивации сотрудников.
2. Делегирование полномочий позволяет руководителю определить способности сотрудников, уровень их компетентности, определить их квалификацию и определить их потенциальные возможности.
3. Делегирование полномочий позволяет менеджеру найти время для решения стратегических задач, имеющих наивысший приоритет как по важности, так и по срочности.

Таким образом, делегирование полномочий является одной из основных задач в управлении. Но все же есть менеджеры, которые стараются максимально избегать делегирования полномочий. За этим стоят психологические причины или страхи.

Чтобы быть устойчивой, организация должна отвечать следующим требованиям:

1. Наличие цели и иерархии.



2. Полномочия и обязанности распределяются по принципу полномочий.

3. Ответственность - обязанность выполнять поставленные задачи и удовлетворительно их решать либо нести ответственность за последствия их решения.

4. В организации действует система нематериального стимулирования труда и удовлетворения потребностей высшего уровня.

5. Полномочия предоставляются должности, а не лицу, нанявшему ее, и могут быть ограничены.

6. Объем полномочий соответствует объему ответственности.

Прежде всего необходимо четко определить, какие функции можно делегировать, а какие нет.

На основе анализа, проведенного автором во второй главе, были выявлены некоторые недостатки в процессе передачи полномочий и ответственности на предприятии, их устранение является незаменимой задачей каждой компании, а их реализация - ее главной сильной стороной должно быть направлено.

Существующая система управления предприятием позволяет относительно стабильно существовать, а небольшой размер предприятия не позволяет ему расти под влиянием внешних факторов.

В связи с этим можно предложить улучшить развитие предприятия и эффективность его деятельности за счет внутренней работы, связанной с совершенствованием системы управления, в частности, распределением полномочий и ответственности между работниками.

Конечно, делегирование - это не просто задание или изменение задания - это передача задания, связанная с возможностями и способностями подчиненных.

Загруженность подчиненных - важнейшая рутинная деятельность руководителя при делегировании.

Основные правила делегирования носят преимущественно психологический характер:

1. Делегировать свои полномочия необходимо не ради престижа, а только во благо работы, а это и есть критерий делегирования;

2. Делегирование следует использовать как средство повышения уверенности подчиненных в своих силах;

3. Менеджер должен быть готов поддержать того, кто поставил задачу. Даже самому независимому и компетентному сотруднику необходима поддержка начальника, чтобы он по-прежнему считал его независимым и компетентным;

4. Необходимо учитывать возможность того, что подчиненный при получении задания примет не самые правильные, а иногда и неправильные решения.

5. При допущении сотрудниками ошибки при выполнении возложенных функций следует анализировать объективную суть дела, суть ошибки, а не личные качества, недостатки и просчеты подчиненного.

6. Не рекомендуется вмешиваться в процесс ее решения путем передачи задачи и связанных с ней полномочий подчиненному, т.е. до тех пор, пока руководитель не определит возможность серьезных осложнений.

7. Руководитель должен нести ответственность за все решения, принимаемые его подчиненными в соответствии с предоставленными ему полномочиями. В случае успеха разумно отдать подчиненному, т.е. непосредственный исполнитель задания, чувствующий, что это его собственный успех; в случае неудачи вы должны взять на себя ответственность;

8. Если руководитель не хочет ошибиться с тем, кому поручить задачу, он должен действовать по принципу: поручить задачу тому, кто умеет и умеет ее решать, а не тому, кому он хочет.

В заключение следует отметить, что распределение ответственности между работниками современного предприятия весьма неясно – фактически все сотрудники несут солидарную ответственность за общий успех предприятия.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Мескон М., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2016
2. Кунц Т., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 2018
3. Chester A. Barnard, *The Functions of the Executive* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2018)
4. William H. Newman, «Overcoming Obstacles to Effective Delegation», *Management Review*, January 2015
5. Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York Harper & Row, 2019)