

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ДОЛЖНОСТЕЙ И СЛУЖБ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ

Группировка по первому признаку дает такие организационные формы, как блоки производства, предприятия, цехи и др.; по второму — функциональные подсистемы, отделы и службы; по третьему — выделяет линейные специализированные звенья, бригады, потоки и т.п. Классификация функций помогает исключить создание дублирующих структурных звеньев.

Классификация управленческих работ облегчает формирование должностей.

Для компоновки управленческих работ в должность требуется предварительно определить их временные параметры и в пределах бюджета рабочего времени закрепить должность организационным документом — картой управленческих работ (КУР).

Определение параметров управленческих работ сводится к расчету:

- объема управленческих работ;
- трудозатрат на одну работу;
- продолжительности работы в днях;
- общей трудоемкости;
- интенсивности управленческих работ;
- численности необходимых сотрудников.

Помимо управленческих работ атрибутами должности — это функциональные обязанности, административные права и административная ответственность.

Без дисциплины невозможна слаженная, совместная работа коллектива, поэтому для регламентации отношений исполнителей к выполняемым функциям устанавливаются должностные или функциональные обязанности. Они предписывают соблюдение технических норм и правил эксплуатации техники, режима труда и отдыха, правил безопасной работы и т.п.

Функциональные обязанности объединяются юридическими и административными актами в единую основную обязанность соблюдать дисциплину труда — точно установленный порядок поведения, определяющий для каждого из сотрудников трудовые обязанности, из которых складывается внутренний распорядок работы отдела и организации в целом.

В процессе проектирования должностей и морфологической структуры административной организации следует стремиться к максимальному обеспечению «гибкости» производственной системы. «Жесткая» структура целесообразна лишь при наличии однотипных детерминированных задач, не зависящих от ситуации.

Обеспечить гибкость структуры можно посредством перераспределения должностей внутри исполнительных органов или через создание системы повышения квалификации кадрового резерва для замещения руководящих должностей.

Одним из способов повышения надежности технических систем является резервирование, т.е. к функционирующим элементам системы присоединяют резервные, которые по мере возникновения отказов включаются и выполняют функции отказавших элементов. При этом резервируют как отдельные элементы, так и блоки системы или систему целиком.