# ЛЕКЦИЯ 1

# ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

# В РАМКАХ ПРЕДПРИЯТИЯ

# План

# Виды структурных подразделений

# Подходы к установлению наименований подразделений

# Структурирование Положения о структурном подразделении

# ВИДЫ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

# Присваивая структурному подразделению наименование, в первую очередь, необходимо определиться с тем, какой вид подразделения создается. Наиболее распространенным является структурирование организации на следующие подразделения:

# 1) *управления*. *Это подразделения*, образованные по отраслевому и функциональному признаку, и *обеспечивающие реализацию отдельных направлений деятельности организации и осуществляющие управление организацией*. Обычно они создаются в крупных компаниях, органах государственной власти и местного самоуправления и объединяют в своем составе более мелкие функциональные подразделения (например, департаменты, отделы);

# 2) *отделения*. На отделения чаще всего структурируются лечебно-профилактические, медицинские учреждения и организации*. Это обычно отраслевые или функциональные подразделения, объединяющие в своем составе более мелкие функциональные подразделения.*

# На отделения также структурируются органы государственной власти (например, отделения создаются в региональных таможенных управлениях).

# 3) *департаменты.* Представляют собой подразделения, структурированные по отраслевому и функциональному признаку, которые, *обеспечивают реализацию отдельных направлений деятельности организации*. *Обычно, такие подразделения создаются в органах государственной власти и органах местного самоуправления; они объединяют в своем составе более мелкие структурные единицы (чаще всего — отделы)*. Департаменты также создаются в представительствах иностранных компаний и в компаниях, в которых управление организуется по западным моделям;

# 4) *отделы*. Под отделами понимаются *функциональные структурные подразделения, отвечающие за конкретное направление деятельности организации или за организационно-техническое обеспечение реализации одного или нескольких направлений деятельности организации*;

# 5) *службы.* «*Службой» чаще всего называют группу объединенных по функциональному признаку структурных единиц, имеющих родственные цели, задачи и функции.* При этом управление или руководство этой группой осуществляется централизованно одним должностным лицом.

# Например, служба заместителя директора по персоналу, может объединять отдел кадров, отдел развития персонала, отдел организации и оплаты труда, другие структурные единицы, выполняющие функции, связанные с управлением персоналом. Она возглавляется заместителем директора по персоналу и создается для реализации единой кадровой политики в организации.

# Служба также может быть создана как отдельное структурное подразделение, образованное по функциональному признаку и предназначенное для обеспечения деятельности всех структурных подразделений организации в рамках реализации одного направления.

# Так, служба безопасности является структурным подразделением, которое обеспечивает физическую, техническую и информационную безопасность всех структурных подразделений организации.

# Служба охраны труда также чаще всего создается как самостоятельное структурное подразделение и для реализации вполне конкретной задачи — для координации деятельности по охране труда во всех структурных подразделениях организации;

# 6) *бюро*. Эта структурная единица создается либо в составе более крупного подразделения (например, отдела), либо как самостоятельное подразделение. *В качестве самостоятельной структурной единицы бюро создается для ведения исполнительной деятельности и обслуживания деятельности иных структурных подразделений организации*. В основном «бюро» традиционно называют структурные единицы, связанные с «бумажной» (от франц. bureau — письменный стол) и справочной работой.

# Помимо вышеперечисленных в качестве самостоятельных структурных подразделений создаются *производственные единицы* (например, цеха) или *единицы, обслуживающие производство* (например, мастерские, лаборатории).

# Обоснование создания того или иного самостоятельного структурного подразделения, как правило, увязывается с традициями организации (признанными или неформальными), методами и целями управления. Косвенно на выбор вида подразделения влияет численность персонала.

# Так, например, в организациях со среднесписочной численностью работников свыше 700 человек создаются бюро охраны труда при штатной численности работников 3 — 5 единиц (включая начальника).

# Если в штат структурного подразделения, отвечающего за обеспечение охраны труда, входит 6 единиц, то оно именуется отдел охраны труда.

# Правила и принципы структурирования коммерческой организации, нормативы штатной численности конкретного подразделения ее руководство определяет самостоятельно. Однако при этом следует учитывать тот факт, что дробление организационной структуры на самостоятельные подразделения, состоящих из 2 — 3 единиц, руководители которых не имеют права на принятие управленческих решений, приводит к «размыванию» ответственности и утрате контроля за деятельностью всех структурных единиц.

# Как уже отмечалось*, самостоятельные подразделения, в свою очередь, могут быть разделены на более мелкие структурные подразделения*. К таковым относятся:

# а) *секторы.* Секторы (от лат. seco — разрезаю, разделяю) *создаются в результате временного или постоянного деления более крупного структурного подразделения*.

# Временное структурирование имеет место, когда в составе отдела для решения конкретной задачи или выполнения конкретного проекта выделяются два или более специалиста, возглавляемые главным или ведущим специалистом; после выполнения поставленной задачи сектор расформировывается. Основными функциями постоянного *сектора является реализация конкретного направления деятельности основного подразделения или решение определенного круга вопросов.*

# Например, в финансовом отделе в качестве постоянных могут создаваться сектор финансирования операционных расходов, сектор методологии и налогообложения, сектор финансирования инвестиций и кредитования, сектор бюро ценных бумаг и анализа; в качестве временного может быть создан сектор по реализации конкретного инвестиционного проекта;

# б) *участки*. Эти структурные подразделения создаются по тому же принципу, что и постоянные секторы. Обычно они *строго ограничены «зонами» ответственности — каждый участок отвечает за конкретное направление работы.*

# Обычно деление структурного подразделения на участки — условное и не закрепляется в штатном расписании (или в структуре организации);

# в) *группы.* Группы представляют собой структурные единицы, создаваемые по тем же принципам, что и секторы, участки — они *объединяют специалистов для выполнения конкретной задачи или реализации конкретного проекта*. *Чаще всего группы носят временный характер, и их создание не отражается в общей структуре организации*. Обычно группа действует в отрыве от других специалистов структурного подразделения, в составе которого она создана.

# ПОДХОДЫ К УСТАНОВЛЕНИЮ

# НАИМЕНОВАНИЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

# Конкретное наименование подразделения обозначает основное направление деятельности выделенной структурной единицы.

# *Существует несколько подходов к установлению наименований подразделений.*

# Прежде всего — это *наименования,* которые *в своем составе содержат указание на вид подразделения и на основную его функциональную специализацию,* например: «финансовый отдел», «экономическое управление», «рентгенодиагностическое отделение».

# *Наименование может быть производным от наименований должностей главных специалистов, возглавляющих эти подразделения* или курирующих деятельность этих подразделений, например, «служба главного инженера», «отдел главного технолога».

# *Наименование* *может* и *не содержать указания на вид подразделения*. Например, «канцелярия, «бухгалтерия», «архив», «склад».

# *Производственным подразделениям наименования присваиваются чаще всего по виду выпускаемой продукции или по характеру производства*. В этом случае к обозначению вида подразделения присоединяется наименование производимой продукции (например, «колбасный цех», «литейный цех») или основная производственная операция (например, «цех по сборке кузовов автомобилей», «цех ремонта и реставрации»).

# В том случае, *если перед структурным подразделением ставятся задачи, соответствующие задачам двух или более подразделений, то это отражается в наименовании* — например, «финансово-экономический отдел», «отдел маркетинга и сбыта», и т.д.

# В законодательстве *нет правил установления наименований структурных подразделений* — как правило, организации присваивают их самостоятельно с учетом вышеизложенных правил. Ранее государственные предприятия руководствовались официально утверждаемыми штатными нормативами численности структурных подразделений, Единой номенклатурой должностей служащих (постановление Госкомтруда СССР от 09.09.1967 № 443) и Номенклатурой должностей управленческого персонала предприятий, учреждений и организаций (постановление Госкомтруда СССР, Госкомстата СССР и Минфина СССР от 03.06.1988).

# СТРУКТУРИРОВАНИЕ

# ПОЛОЖЕНИЯ О СТРУКТУРНОМ ПОДРАЗДЕЛЕНИИ

# Текст Положения может быть структурирован на разделы и подразделы.

# Наиболее простой является структуризация на разделы:

# «Общие положения».

# «Цели и задачи».

# «Функции».

# «Права».

# Более сложной является структура, в которой к вышеперечисленным разделам добавляются разделы:

# «Структура и штатная численность»;

# «Руководство (управление)»;

# «Взаимодействие»;

# «Ответственность».

# Еще более сложной является структура, в которую включаются специальные разделы, посвященные условиям работы подразделения (рабочему режиму), вопросам контроля и проверки деятельности структурного подразделения, оценки качества выполнения подразделением своих функций, имущества структурного подразделения.

**Контрольные задания**

Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

# Заполните таблицу:

# Таблица 1 – Виды структурных подразделений

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Виды структурных подразделений | Назначение, сущность |
| 1 | Подразделения управления |  |
| 2 | Отделения |  |
| 3 | Департаменты |  |
| 4 | Отделы |  |
| 5 | Службы |  |
| 6 | Бюро |  |
| 7 | Производственные единицы | Например– |
| 8 | Единицы, обслуживающие производство | Например– |

# Заполнить таблицу:

# Таблица 2 – Разделение самостоятельных подразделений, на более мелкие структурные подразделения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Наименование | Назначение, сущность |
| 1 | Секторы |  |
| 2 | Участки |  |
| 3 | Группы |  |

# Перечислите основные подходы к установлению наименований подразделений

# Перечислите 4 основных раздела Положения о структурном подразделении