# ЛЕКЦИЯ 3

# ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

# План

# Основные цели структурного подразделения

# Основные задачи структурного подразделения

# Функции структурного подразделения

# ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

#  *Под целью создания структурного подразделения понимается идеальное представление результата, которого должно достичь подразделение в процессе своей деятельности*.

#  Правильно и точно сформулированная цель позволяет направить и сориентировать деятельность подразделения и, кроме того, еще раз определить его назначение и обозначить место в структуре организации.

#  Цель должна:

# быть достижимой;

# поддаваться структурированию;

# подчиняться или увязываться с целями деятельности организации в целом;

# определять назначение и конечный результат деятельности подразделения;

# представлять собой концентрированное выражение задач и функций подразделения;

# быть определенной точно и конкретно.

#  Например, основная цель создания канцелярии может быть сформулирована в Положении об этом структурном подразделении следующим образом:

# «Основной целью канцелярии является документационное обеспечение деятельности других структурных подразделений организации».

#  Цель создания отдела кадров может быть определена так:

# «Основной целью отдела кадров является кадровое обеспечение деятельности организации».

#  Подразделение может создаваться и для реализации нескольких целей. В этом случае они все должны быть перечислены в Положении о структурном подразделении.

# ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

#  *Под задачей понимается определенное направление деятельности структурного подразделения, обеспечивающее достижение поставленной перед подразделением цели.*

#  Основные задачи подразделения, как правило, определяются на основе матрицы распределения функций управления организацией.

#  Если матрица не составлялась и структурирование организации осуществляется «в первом приближении», то *в качестве основы для определения задач можно использовать квалификационные характеристики руководителей структурных подразделений из Квалификационного справочника* должностей руководителей, специалистов и других служащих. Почти в каждой характеристике основная задача сформулирована в первом предложении. Так, в квалификационной характеристике начальника юридического отдела указано: «Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия и защиту его правовых интересов». Отсюда основные задачи этого структурного подразделения формулируются следующим образом:

#  «Задачами юридического отдела являются:

# Обеспечение законности в деятельности организации.

# Защита правовых интересов организации».

# или

#  «Для достижения цели, указанной в пункте … настоящего Положения, юридический отдел решает следующие задачи:

# 1. Обеспечивает законность в деятельности организации.

# 2. Осуществляет защиту правовых интересов организации.

#  Задачи подразделения могут выходить за пределы должностных обязанностей его руководителя (например, в объединенных подразделениях рекламно-информационном отделе, отделе маркетинга и сбыта, др.).

#  Если в состав подразделения входят структурные единицы, отвечающие за отдельные направления деятельности, то задачи определяются подробно и условно структурируются таким образом, чтобы их можно было легко закрепить за этими единицами.

#  *Перечисление задач структурного подразделения необходимо начинать с главных и заканчивать второстепенными. Задачи должны быть сформулированы предельно точно и определенно. Они должны быть решаемыми и адекватными поставленной перед структурным подразделением цели.*

#  Так, основные задачи отдела кадров могут быть сформулированы следующим образом:

# «Основными задачами отдела кадров являются:

# 1. Подбор и расстановка работников.

# 2. Формирование стабильно работающего коллектива.

# 3. Создание кадрового резерва.

# 4. Учет кадров.

# 5. Контроль за дисциплиной труда.

# 6. Обеспечение трудовых прав работников.»

# ФУНКЦИИ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

#  *Функции структурного подразделения должны быть сформулированы таким образом, чтобы они отвечали на главный вопрос: «Что и как нужно делать для того, чтобы выполнить задачу?» Они должны быть ориентированы на конечные результаты деятельности.*

#  При разработке данного раздела также обычно используется матрица распределения функций управления организацией. Если таковой нет, то опять же можно основываться на разделе «Должностные обязанности» квалификационной характеристики руководителя соответствующего структурного подразделения.

#  Поможет определить функции структурного подразделения и ГОСТ 24.525.5-81 «Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Управление ресурсами. Основные положения», иными государственными и отраслевыми стандартами.

#  Разрабатывая этот раздел Положения о структурном подразделении, необходимо руководствоваться следующими правилами:

# 1) функции должны быть сформулированы так, чтобы выделить конкретные действия, выполнением которых решаются задачи, поставленные перед подразделением;

# 2) функции должны быть изложены полно (чтобы не вносить изменения по мере выявления «неучтенных»);

# 3) перечисление функций желательно начинать с основных, постепенно переходя ко второстепенным и текущим;

# 4) функции одного структурного подразделения не должны дублировать функции другого структурного подразделения;

# 5) функции структурного подразделения должны быть увязаны с функциями тех подразделений, с которыми у подразделения существуют функциональные связи;

# 6) функции должны поддаваться структурированию (то есть разделению на должностные обязанности работников подразделения);

# 7) функции должны быть сформулированы таким образом, чтобы была возможность оценить результаты деятельности подразделения;

# 8) функции не должны выходить за пределы задач подразделения и должны корреспондировать с правомочиями и правами подразделения.

#  Когда перед структурным подразделением поставлено несколько задач, то функции желательно группировать в соответствии с задачами.

#  Если подразделение не структурировано на более мелкие единицы, но вместе с тем его функции четко распределены между работниками, то в Положении целесообразно закрепить данное распределение. Подробная регламентация впоследствии поможет быстро и без особых сложностей составить должностные инструкции на работников подразделения.

#

**Контрольные задания**

 Подготовьте в рабочей тетради письменные ответы на поставленные вопросы:

# Заполнить таблицу:

# Таблица 3 – Определения целей, задач и функций структурного подразделения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Цель | Задачи | Функции |
|  |  |  |

# Перечислить требования к формулировке целей структурного подразделения

# Продолжить предложение: «В качестве основы для определения задач можно использовать…»

# Перечислить требования к формулированию задач структурного подразделения.

# Обобщить пример формулирования целей и задач отдела кадров в таблице:

# Таблица 4 – Цели и задачи отдела кадров

|  |  |
| --- | --- |
| Цель отдела кадров | Задачи отдела кадров |
|  |  |

# Сформулировать цели и задачи ремонтной службы предприятия в таблице

# Таблица 5 – Цели и задачи ремонтной службы

|  |  |
| --- | --- |
| Цель  | Задачи  |
|  |  |