

УДК 69.003:65.011

Э.В.Веронейко, инженер

А.Н.Кочурко, инженер

БИСИ

ОРГАНИЗАЦИЯ И РЕГЛАМЕНТАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА В СЕЛСКОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Повышение эффективности строительного производства на современном этапе в значительной мере зависит от улучшения организации инженерного труда. Одним из направлений совершенствования функционирования современных систем управления является четкое обеспечение точной регламентации деятельности как структурных подразделений, так и отдельных должностей. Анализ, проведенный в межколхозных строительных организациях БССР [1] и структурных подразделениях Министерства промышленного строительства БССР, показал, что многие действующие регламентирующие документы не отвечают современным требованиям, предъявляемым к аппарату управления. Основными недостатками регламентирующей документации являются: нечеткая формулировка целевых задач, прав и ответственности структурных подразделений и отдельных должностей, отсутствие координации деятельности служб с различной подчиненностью, объемность и дублирование текущей и отчетной документации.

Исследование документооборота представляет собой одну из существенных задач изучения работы любого учреждения, независимо от его отраслевой подчиненности. Целью исследования документооборота является изучение и систематизация выполняемых задач, определение функциональных обязанностей, а также места и роли структурных подразделений в общей структуре аппарата управления. В результате построения так называемых функциограмм и схем движения информационных потоков были выявлены как внешние связи системы, так и внутренние связи между подразделениями. Это явилось базой для разработки новых регламентирующих документов, которые позволяют создать эффективную систему

планирования управленческой деятельности как в целом в системе управления, так и в отдельных её структурных звеньях. Так особенностью положений о структурных подразделениях является их группировка по решаемым задачам и основным функциям управления. Положения о структурных подразделениях должны содержать следующие разделы:

- I. Общие положения.
- II. Основные задачи подразделения.
- III. Функции подразделения.
- IV. Права.
- V. Ответственность.
- VI. Взаимоотношения с другими подразделениями.
- VII. Организация и руководство.

Внутри каждого структурного подразделения требуется достаточно точно выявить распределение функций между работниками соответствующих отделов и управлений, а для точной оценки деятельности того или иного работника необходимо иметь конкретный результат его труда и сроки представления. В связи с этим появляется необходимость в персонификации каждой функции управления. В основу такой персонификации полагается график подготовки основных документов и информации, который разрабатывается в VI разделе Положения о структурном подразделении. В персонифицированных положениях учитываются только те задачи, решение которых заканчивается определенным документом.

Совокупность задач, функций и обязанностей, реализуемых в аппарате управления, может быть представлена в виде матриц, которые в формализованном виде устанавливают не только распределение функций, но и их координацию и взаимосвязи. Общая матрица аппарата управления состоит из подматриц, составленных по каждому структурному подразделению. В свою очередь подматрицы можно детализировать и составить матрицы должностных обязанностей, которые используются руководителями структурных подразделений для равномерного распределения обязанностей по исполнителям, осуществлении контроля за их исполнением. На основании анализа фактической функциональной матрицы формируется нормативная функциональная матрица, которая обсуждается, согласовывается руководством аппарата управ-

ления и утверждается руководителем предприятия.

Анализ функциональной матрицы позволяет установить степень загрузки каждого исполнителя или структурного подразделения, уточнить действующую структуру управления, т.е. создать более рациональную структуру, которая позволяет установить совершенно четкий круг обязанностей и прав, закрепив взаимосвязи между звеньями и ступенями управления.

Наличие таких документов позволяет перейти к следующему этапу проектирования, к созданию методики настройки аппарата управления.

В Брестском инженерно-строительном институте разработаны новые типовые положения для областных межколхозных строительных организаций, а также функциональные матрицы для структурных подразделений Министерства промышленного строительства БССР, которые приняты заказчиками.

Разработанная методика и организационно-регламентирующие документы могут быть реализованы во всех звеньях строительного производства для рационализации управленческого труда.

Внедрение предлагаемых организационно-регламентирующих документов позволит повысить производительность управленческого труда не менее чем на 5%, что дает годовой экономический эффект на уровне объединения 21 тыс. рублей.

Литература

1. Рубахов А.И. Регламентация управленческой деятельности в областном строительном объединении. Управление строительством. Экономика строительства. 1977, вып. 8.