

## **ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И СМЕЖНЫЕ ПОНЯТИЯ**

**<sup>1</sup>Кобзева Н.Д., <sup>2</sup>Дуров Р.С., <sup>2</sup>Варнакова Е.В., <sup>2</sup>Кобзев К.О.**

<sup>1</sup>Ростовский государственный медицинский университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация  
<sup>2</sup>Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация

**Аннотация.** В статье раскрывается практическое применение делегирования в управлении предприятием. Описан ряд важнейших обстоятельств, при распределении управленческих полномочий на предприятии.

**Ключевые слова.** Делегирование полномочий, практическое применение, руководитель.

## **DELEGATION OF AUTHORITY IN MEDICAL ORGANIZATIONS. ESSENCE, GOALS, AND RELATED CONCEPTS**

**<sup>1</sup>Kobzeva N.D., <sup>2</sup>Durov R.S., <sup>2</sup>Varnakova E.V., <sup>2</sup>Kobzev K.O.**

<sup>1</sup>Rostov State Medical University, Rostov-on-Don, Russian Federation  
<sup>2</sup>Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russian Federation

**Abstract.** The article reveals the practical application of delegation in enterprise management. A number of important circumstances in the distribution of managerial powers in the enterprise are described.

**Keywords.** Delegation of authority, practical application, manager.

Делегирование полномочий — это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации.

Делегирование представляет собой средство, при помощи которого руководство распределяет среди сотрудников бесчисленные задачи, которые должны быть выполнены для достижения целей всей организации. Если существенная задача не делегирована другому человеку, руководитель вынужден будет выполнять ее сам. Это, конечно, во многих случаях просто невозможно, так как время и способности руководителя ограничены. Более важным является то, что сущность управления заключается в умении «добиться выполнения работы другими». Поэтому, в подлинном смысле слова, делегирование представляет собой акт, который превращает человека в руководителя. [3]

Делегирование полномочий преследует следующие основные цели:

1. Разгрузить вышестоящих руководителей, освободить их от текущей рутинной работы и создать наилучшие условия для решения стратегических и перспективных задач управления;
2. Повысить дееспособность нижестоящих звеньев;
3. Активизировать человеческий фактор, как можно больше вовлечь и заинтересовать работников.

Существуют две основные концепции делегирования полномочий:

- классическая — передача полномочий сверху вниз. Полномочия считаются делегированными, когда они переданы руководителем подчиненному;
- современная — принятие полномочий. Полномочия считаются делегированными, когда они приняты подчиненным. Исходя из этой концепции, подчиненный имеет право отклонить требования начальника.

Процесс делегирования полномочий состоит из следующих этапов:

I этап – поручение работникам индивидуальных конкретных заданий.

II этап – предоставление соответствующих полномочий и ресурсов подчиненным.

III этап – формулирование обязательств подчиненных выполнить порученные им задания.[4]

Делегирование полномочий происходит не только на официальной, но и большей частью на полуофициальной или даже неофициальной основе, и предполагает наличие благоприятного морально-психологического климата в коллективе и взаимного доверия между руководителями и исполнителями. Делегированию полномочий предшествует значительная подготовительная работа. Она состоит в том, чтобы определить: для чего, кому, каким образом делегировать полномочия? Какие выгоды для него,

самих подчиненных и организации в целом при этом могут быть получены? Какие препятствия могут возникнуть?

Главная практическая ценность принципа делегирования полномочий состоит в том, что руководитель освобождает свое время от менее сложных повседневных дел, рутинных операций и может сконцентрировать свои усилия на решении задач более сложного управленческого уровня. Одновременно этот метод является целенаправленной формой повышения квалификации сотрудников, способствует мотивации их труда, проявлению инициативы и самостоятельности.

Главная задача руководителя — не самому выполнять работу, а обеспечить организацию трудового процесса силами коллектива, взять на себя ответственность и применить власть для достижения поставленной цели.

Особо деликатный аспект принципа делегирования — организация контроля действий подчиненных. Отсутствие контроля может привести к срыву работ и анархии. Решение проблемы контроля — в четко налаженной обратной связи, в свободном обмене информацией между коллегами и, конечно, в достаточно высоком авторитете и управленческом мастерстве руководителя.

При распределении управленческих полномочий в организации необходимо учитывать ряд важнейших обстоятельств:

- Полномочия должны быть достаточными для достижения стоящих перед данным субъектом целей. Поэтому следует помнить, что цели всегда являются первичными и определяющими объем предоставленных полномочий.

- Полномочия каждого субъекта должны увязываться с полномочиями тех, с кем ему приходится сотрудничать, чтобы обеспечить их взаимодействие и, в конечном счете, сбалансированность всей системы управления.

- Полномочия в организации должны быть четкими, чтобы каждый сотрудник знал: от кого он их получает, кому передает, перед кем несет ответственность и кто должен отвечать перед ним.

- Исполнители должны самостоятельно решать все проблемы в рамках своей компетенции и нести полную ответственность за свою деятельность и ее результаты.

Список использованных источников

1. Бёме, Г., Календжян, С. Межличностные коммуникации при делегировании полномочий и ответственности / О. Д. Проценко. — М.: МЕЛАП, 2002. — 228 с. — (Евро-менеджмент для России). — 1500 экз. — ISBN 5-94112-007-9.

2. Бёме, Г., Календжян, С. Теория и практика делегирования полномочий и ответственности в рамках компании / О. Д. Проценко. — М.: МЕЛАП, 2002. — 200 с. — (Евро-менеджмент для России). — 1500 экз. — ISBN 5-94112-005-2.

3. Дуров Р.С., Варнакова Е.В., Кобзев К.О., Кобзева Н.Д. Применение коммерческого права в организации медицинского центра // Сборник научных статей по итогам работы десятого международного круглого стола. 30 ноября 2019 г. Часть 2. - Шахты: ООО «Конверт», - 2019. — 90-91 с.

4. Дуров Р.С., Варнакова Е.В., Кобзев К.О., Кобзева Н.Д. Проблемы медицинского права в современной России // Сборник научных статей по итогам работы десятого международного круглого стола. 30 ноября 2019 г. Часть 2. - Шахты: ООО «Конверт», - 2019. — 92-95 с.

Работа выполнена в рамках инициативной НИР.