

УЗГОДЖЕНО

**Генеральний директор
Холдингу АВС**

**Підпис
Дата**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Президент холдингу АВС

« __ « _____ 2004 р.

**ПОЛОЖЕННЯ
ПРО ФУНКЦІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ В ХОЛДИНГУ АВС
(ВИЩИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ)**

РОЗРОБНИКИ

Міcro - 2004

1. Мета та результат дії положення

1.1. Положення впроваджується з метою регламентації здійснення функціонального управління структурними підрозділами бізнесів групи компаній ABC, що знаходяться у подвійному (функціональному і адміністративному) підпорядкуванні.

1.2. Результатами впровадження положення є підвищення ефективності управління підрозділами групи компаній «ABC», що знаходяться у подвійному (функціональному і адміністративному) підпорядкуванні.

2. Область дії положення

2.1. Дія даного положення розповсюджується на керівників структурних підрозділів, що знаходяться у подвійному (функціональному і адміністративному) підпорядкуванні, на функціональних заступників виконавчих директорів бізнесів, на виконавчих директорів бізнесів, на заступників генерального директора, на генерального директора групи компаній «ABC», на ...

2.2. Дане положення описує взаємодію між адміністративними та функціональними керівниками на вищому рівні управління холдингу.

2.3. ...

3. Основні поняття

3.1. До структурних підрозділів подвійного (функціонального і адміністративного) підпорядкування відносяться :

- служби маркетингу ...
- служби продаж ...
- фінансово-економічні ...
- служби ...
- працівники (служби) з управління персоналом ...
- працівники (служби) з юридичних питань
- ...

3.2. Під функціональним керівником розуміється посадова особа, яка здійснює функціональне управління структурним підрозділом подвійного підпорядкування.

3.3. Під адміністративним керівником розуміється посадова особа, яка здійснює адміністративне управління структурним підрозділом подвійного підпорядкування.

3.4. Під функціональним управлінням розуміється сукупність інструментів, застосування яких

3.5. Під адміністративним управлінням розуміється сукупність інструментів, застосування яких

3.6. Під ... функціональним керівником.

3.7. Під ... функціональним керівником.

3.8. Під ... завдання.

3.9.

3.10. Під ... керівників.

3.11. Під ... керівників.

3.12. Розподіл бізнесових

4. Об'єкти дії положення

Об'єктом дії положення є:

4.1. Процес функціонального ...

4.2. Процес взаємодії ...

5. Методи функціонального управління

Загальна схема взаємодії описана в додатках 1 – 7 до цього Положення.

5.1. Використовуються наступні методи функціонального управління:

- неформальні
- формальні
- 5.2. Неформальні методи управління – методи взаємодії, які реалізуються
- 5.3. Формальні методи управління – методи взаємодії, які потребують ...
- 5.4. До формальних методів належать:
- ...
- формалізовані ...
- 5.5. Завдання, які ставить функціональний керівник керівнику структурного підрозділу подвійного підпорядкування узгоджуються ...
- 5.6. Типи завдань, які може ставити функціональний керівник керівнику структурного підрозділу подвійного підпорядкування:
- .. у розробці ...
- Виконання завдань, які є ...
- 5.7. Адміністративний керівник взаємодіє з функціональним керівником у випадках, коли ...
- 5.8. Завдання, які стосуються зміни ...
- 5.9. Типи завдань, виконання яких ... адміністративним керівником:
- ... методологію виконання ...
- ... виконання загально ...
- 5.10. Для забезпечення функціонального управління ... застосовує наступні документи:
- ...
- ...
- ...
- Шаблони документів приведені в додатках 8, 9.
- 5.11. Для забезпечення виконання ... наступні документи:
- ..., регламенту (шаблон документу приведений в додатку 10)
- ...
- ...

6. Порядок функціонального управління функціональними керівниками

6.1. Загальні положення.

6.1.1. Порядок функціонального управління розрізняється в залежності від нагальності вирішення завдання:

- ...
- ...
- ...
- 6.1.2. Завдання, що вирішуються в
- 6.1.3. ...
- 6.1.4. Послідовність дій, описаних
- 6.1.5. Функціональний керівник ...
- 6.1.6. Адміністративний керівник забезпечує ...
- 6.1.7. Після виконання завдань керівник

6.2. Порядок функціонального управління ...

- 6.2.1. Порядок функціонального управління ...
- 6.2.2. Всі дії, пов'язані з ...
- 6.2.3. ...
- 6.2.4. Функціональний керівник доводить ...
- 6.2.5. Функціональний керівник використовує ...
- 6.2.6. ...

6.2.7. ...

6.2.8. ...

6.2.9. При розгляді наданого ...

6.2.10. Після погодження ... пп.. 6.2.8 – 6.2.9.

6.2.11. При неможливості ...

6.2.12. ...

6.2.16. Якщо функціональний

6.2.17. При не вирішенні

6.2.18. При ... вказуються заходи ... пп.. 6.2.8 – 6.2.9.

6.2.19. Алгоритм дій відображений в додатку №2.

6.2.20. ...

6.3. Порядок функціонального управління

6.3.1. Порядок функціонального управління ... у випадках:

- ... завдань у функціональних
- ... через поставлені ...
- Виникнення ... обставинами

6.3.2. ...

6.3.3. ...

6.3.4. При відсутності конфліктів

6.3.5. ...

6.3.6. При неможливості ...

6.3.7. Всі дії, пов'язані з узгодженням ...

6.3.8. Алгоритм дій відображений в додатку №4.

6.4. Механізм застосування функціонального ...

6.4.1. Функціональне

6.4.2. Планове ... до строку початку підготовки ...

6.4.3. Доведення ... до відома керівника ... з зазначених способів:

- безпосередня ...
- передача ...
- ... про підписане функціональним ...

...

6.4.5. Управління виконанням

7. Порядок взаємодії адміністративних ...

7.1. Загальні положення.

7.1.1. Порядок взаємодії адміністративних ... завдання:

- ...
- ...
- ...

7.1.2. Завдання, що вирішуються

7.1.3. Завдання, які ініціюються

7.1.4. ...

7.1.5. Функціональний керівник ...

7.1.6. Адміністративний керівник забезпечує ...

7.1.7. ... виконання завдань ... завдань.

7.2. Порядок взаємодії ...

- 7.2.1. Порядок взаємодії ... в терміни розробки ...
- 7.2.2. Всі дії, пов'язані ...
- 7.2.3. Керівник структурного підрозділу розробляє ...
- 7.2.4. Керівник структурного підрозділу подає ...
- 7.2.5. Адміністративний керівник формує ...

- 7.2.6. ...
- 7.2.7. Алгоритм дій відображений в додатку №5.

- 7.2.8. ...
- 7.2.9. При вирішенні ... дії згідно пп.. 7.2.6 – 7.2.8.
- 7.2.10. Якщо функціональний керівник є підлеглим
- 7.2.11. При вирішенні ... дії згідно пп.. 7.2.6 – 7.2.8.
- 7.2.12. Алгоритм дій відображений в додатку №6.

7.3. Порядок взаємодії ...

7.3.1. Порядок взаємодії ... у випадках:

- ... адміністративних керівників (керівників структурних підрозділів подвійного підпорядкування) в період ...
- ... через поставлені ...
- .., які пов'язані з ... обставинами

7.3.2. ...

7.3.3. ...

- 7.3.20. При неможливості ... адміністративного керівника
- 7.3.21. Всі дії, пов'язані з ... керівників.
- 7.3.22. Алгоритм дій відображений в додатку №7.

Механізм застосування ... завдання

7.4.1. ... про вирішення ... не пізніше ніж за 3 робочі дні до строку початку ...

7.4.2. Доведення ... функціонального керівника:

- ...
- передача ...
- 7.4.3. Факт доведення ... в установленому порядку.

8. Відповідальність за виконання положення

Відповідальність за виконання даного положення несуть:

- керівники структурних підрозділів подвійного підпорядкування виконавчих дирекцій, ... – за виконання ... даним Положенням;
- директори ... – за узгодження завдань ... згідно Положення;
- ... – за вирішення ... керівниками згідно Положення;

9. Контроль за виконанням положення

Контроль за виконанням положення здійснює:

- ...
- ...