

A large, light gray circle containing a stylized smiley face. The face has a small gray dot for an eye and a thick green curved line for a smile. The text "Nauka administracji" is centered within the circle.

# Nauka administracji

4 v

# Urząd w nauce administracji (1)

**Urząd** jest to część aparatu administracyjnego mająca wyodrębniony rzeczowy zakres działania, który wyraźnie odgranicza go od innych części tego aparatu. Jest więc urząd wyodrębnioną rzeczowo i organizacyjnie częścią aparatu administracji publicznej.

W postaci odrębnych urzędów zorganizowana jest administracja rządowa, natomiast administracja samorządowa najczęściej przybiera kształt jednolitego urzędu, np. urzędu gminy, starostwa powiatowego, urzędu marszałkowskiego.

Wydzielenie urzędu z całości aparatu administracyjnego przejawia się w następujących sferach:

- 1) W nazwie, która odróżnia urząd od innych części aparatu administracyjnego;
- 2) Przyznaniu w sposób ustawowy rzeczowego zakresu działania;
- 3) Wyodrębnieniu w urzędzie funkcji wewnętrznego kierowania (prawo do stosowania poleceń służbowych i udzielania wytycznych).

# Urząd w nauce administracji (2)

Każdy urząd wykonuje **2 podstawowe** funkcje:

- 1) Załatwianie spraw objętych rzeczowym zakresem działania organu administracji publicznej, którego aparatem pomocniczym jest urząd – **funkcja zewnętrzna**.
- 2) Organizowanie pracy administracyjnej – **funkcja wewnętrzna**.

Podstawowe znaczenie dla urzędu ma realizacja funkcji zewnętrznej, a więc załatwianie spraw objętych rzeczowym zakresem działania urzędu. Zadania te mają najczęściej charakter jednostkowy oraz powtarzalny (np. decyzje podatkowe), ale niekiedy może chodzić także o przygotowanie większych projektów (np. miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, programu prywatyzacji służby zdrowia w gminie). Tym zadaniom powinna być podporządkowana struktura organizacyjna urzędu.

W celu efektywnej realizacji merytorycznych zewnętrznych zadań urzędu musi być dokonany **odpowiedni podział pracy między urzędników** zatrudnionych w urzędzie.

## Urząd w nauce administracji (3)

**Podział pracy w urzędzie** polega na tworzeniu zespołów pracowniczych, którym powierza się określone zadania. Tworzenie takich grup (ich wielkość bywa zróżnicowana) wynika z faktu, że załatwianie określonej sprawy wymaga wykonania wielu funkcji częściowych oraz współdziałania osób o zróżnicowanych kwalifikacjach. Z reguły do tych funkcji częściowych zalicza się funkcje koncepcyjne (planowanie, decydowanie), funkcje pomocnicze (gromadzenie, porządkowanie i przetwarzanie informacji) oraz funkcje wykonawcze w technicznym tego słowa znaczeniu. Celowe jest także rozgraniczenie odpowiedzialności między urzędnikami koncepcyjnymi przygotowującymi projekt decyzji gotowy do podpisu a funkcjami czysto technicznymi, jak np. wyszukiwanie danych. W ten sposób powstają jednostki załatwiający sprawy merytoryczne. Mają one np. nazwy wydziałów, departamentów.

**Trwałe wieloosobowe jednostki organizacyjne** tworzy się dla załatwiania spraw typowych i powtarzalnych, które dają się rozłożyć na pojedyncze czynności (tzw. praca ciągła).

## Urząd w nauce administracji (4)

Z reguły już w przypadku średniej wielkości urzędu nie jest możliwe skuteczne sterowanie jego działalnością przez 1 kierownika. Powstaje więc **konieczność rozbudowy pionowych struktur organizacyjnych urzędu** przez tworzenie różnych pośrednich szczebli kierownictwa (np. kierownik wydziału). Powoduje to **„wysmklenie”** struktury organizacyjnej, a tym samym rodzą się nowe problemy organizacyjne w zakresie koordynacji działań wewnątrz urzędu. W literaturze dominuje pogląd, że racjonalizacja działania urzędu wymaga **„spłaszczenia”** jego struktur poprzez tworzenie relatywnie dużych wewnętrznych jednostek organizacyjnych.

Czynnikiem mającym istotny wpływ na prawidłowy kształt struktury organizacyjnej urzędu jest właściwe grupowanie zadań. Odnosi się to do wszystkich szczebli organizacji administracji publicznej.

W nauce administracji dąży się do wypracowania kryteriów, wg których powinno się grupować zadania w urzędzie.

## Urząd w nauce administracji (5)

**Kryteria grupowania zadań** w jednostkach organizacyjnych urzędu:

- 1) Jednorodność rzeczowa zadań;
- 2) Jednolitość podstaw prawnych działania;
- 3) Występowanie specjalistycznych wymagań wobec urzędników (np. posiadanie odpowiedniej wiedzy technicznej);
- 4) Identyczność danych, które znajdują się w dyspozycji urzędu (np. z zakresu ewidencji ludności);
- 5) Względy terytorialne (np. tworzenie delegatury urzędu wojewódzkiego);
- 6) Względy socjologiczne (np. przypisanie określonej jednostce organizacyjnej zadań związanych ze współpracą z określonym zrzeszeniem reprezentującym określone interesy obywateli);
- 7) Intensywność komunikacji wewnątrz urzędu w załatwianiu określonych spraw.

# Organizacja pracy biurowej w urzędzie (1)

## **Podstawowe problemy organizacyjne biura:**

- opracowanie założeń struktury organizacyjnej;
- opracowanie ramowego zakresu działania komórek organizacyjnych;
- ustalenie podstawowych powiązań służbowych i funkcjonalnych między komórkami organizacyjnymi;
- ustalenie zakresów czynności wykonywanych w poszczególnych stanowisk pracy;
- opracowanie instrukcji obiegu dokumentów.

Organizacja pracy biurowej w urzędzie (2)

**Komórka organizacyjna** w urzędzie administracji publicznej jest to taki element jednostki organizacyjnej, który stanowi w ramach jej struktury wewnętrznej określoną część wyodrębniającą się od innych części z uwagi na względną samodzielność, funkcje oraz stopień w hierarchii organizacyjnej urzędu.



## Organizacja pracy biurowej w urzędzie (3)

Struktura wewnętrzna urzędu uwarunkowana jest 2 zasadami organizacyjnymi:

- ✓ **zasadą podziału pracy;**
- ✓ **zasadą scalania**, polegającą na łączeniu czynności jednorodnych i powierzaniu ich odpowiednim wykonawcom, czyli tworzeniu stanowisk pracy, oraz grupowaniu stanowisk pracy i podporządkowywaniu ich 1 kierownikowi, czyli tworzeniu komórek organizacyjnych.

# Organizacja pracy biurowej w urzędzie (4)

## **3 elementy składające się na określenie stanowiska pracy w urzędzie:**

- 1) Zadania, dla realizacji których stanowisko zostało utworzone, oraz wynikające z nich obowiązki zajmującego je pracownika;
- 2) Uprawnienia służące do wykonywania obowiązków pracownika zajmującego stanowisko;
- 3) Zakres odpowiedzialności pracownika zajmującego stanowisko.

## Organizacja pracy biurowej w urzędzie (5)

### **Zasady organizowania stanowisk pracy**

w urzędzie:

1. Zasada należytej szczegółowości;
2. Zasada mierników;
3. Zasada wagi gatunkowej;
4. Zasada doskonalenia kadr.

## Organizacja pracy biurowej w urzędzie (6)

### **Zasada należytej szczegółowości**

Szczegółowość opisu zadań i obowiązków związanych z określonym stanowiskiem pracy powinna umożliwiać wyraźne rozgraniczenie tego stanowiska od innych stanowisk, tak aby te zakresy nie zachodziły na siebie, a jednocześnie nie tworzyły się pomiędzy nimi obszary niczyje. Szczegółowo należy precyzować te fragmenty opisu zadań i obowiązków, które wiążą się z niebezpieczeństwem ingerencji w zakres działania innego stanowiska pracy.

Organizacja pracy biurowej w urzędzie (7)

## **Zasada mierników**

Ustalanie dla każdej pozycji spisu zadań i obowiązków związanych ze stanowiskiem pracy miernika wykonania.

## **Zasada wagi gatunkowej**

W wykazie zadań związanych ze stanowiskiem pracy należy określić wagę gatunkową każdego z nich, aby uniknąć nieporozumień pomiędzy pracownikiem a jego przełożonym, które z zadań jest ważniejsze.

Organizacja pracy biurowej w urzędzie (9)

## **Zasada doskonalenia kadr**

W spisie obowiązków związanych z pracą na określonym stanowisku należy wprowadzać obowiązek podnoszenia kwalifikacji przez pracownika.

# Organizacja pracy biurowej w urzędzie (10)

## **Elementy opisu stanowiska pracy w urzędzie:**

- 1) zlokalizowanie danego stanowiska w hierarchii struktury organizacyjnej urzędu;
- 2) podanie celu istnienia stanowiska pracy;
- 3) opisanie zakresów odpowiedzialności związanej ze stanowiskiem pracy;
- 4) przytoczenie najistotniejszych i najczęstszych trudności związanych z wykonywaniem pracy na danym stanowisku;



## Organizacja pracy biurowej w urzędzie (11)

- 5) określenie zakresu i charakteru rozstrzygnięć podejmowanych na danym stanowisku pracy;
- 6) określenie zakresu i charakteru oraz częstotliwości kontaktów z otoczeniem zewnętrznym urzędu oraz związane z tym określenie zakresu upoważnienia do reprezentowania urzędu na zewnątrz;
- 7) określenie zakresu i charakteru oraz częstotliwości kontaktów z innymi jednostkami struktury urzędu.