

Развитие персонала в рамках повышения конкурентных преимуществ организации

Герасимова Тамара Владимировна

студентка,
кафедра корпоративного управления и финансов,
факультет корпоративной экономики и предпринимательства
Новосибирский государственный университет
экономики и управления,
г. Новосибирск

Аннотация: в статье рассматривается роль развития персонала для повышения и поддержания конкурентных преимуществ организации. Рассмотрен начальный этап развития — составление линейной карты распределения ответственности. Организация рассматривается как система, приведены внутренние переменные организации в качестве подсистем. Раскрыто понятие социальной подсистемы.

Ключевые слова: развитие персонала, структура организации, конкурентоспособность, матрица ЛКРО, СМИ.

Проблема трактовки, факторов и методов управления персоналом является одной из актуальных и обсуждаемых тем среди российских и зарубежных деятелей управленческой науки, а также практиков бизнес-индустрии. Данный вопрос активно обсуждается ввиду ряда признаков становления современной экономики и принципов рыночных отношений. Такие понятия, как «инновационная деятельность», «глобализация», «интеграция хозяйствующих субъектов» неуклонно вошли в обиход нашей повседневности и с каждым днем обретают все большие масштабы и область влияния. В таких условиях возрастает значимость применения усовершенствованных подходов эффективного управления для повышения и поддержания необходимого уровня конкурентоспособности.

Принципиальной особенностью организации является то, что неотъемлемой частью контура ее управления является человек, то есть активный элемент[2]. И для того, чтобы организация была уникальной, способной к самоорганизации и адаптации в экосистеме динамично и быстроразвивающихся бизнес-сообществ[3], в ней обязательно должны функционировать внутренние переменные. Они составляют технические и социальную подсистемы: цели; структура организации; задачи, связанные с технологией как средством преобразования исходных материалов в продукт/услугу; люди, которые определяют полезность технологий, выполнимость задач.

Социальная подсистема — люди — отличается индивидуальностью поведения и успешностью деятельности, которые зависят от способностей человека, его потребностей, ценностей, производительности. В свою очередь развитие персонала направлено на выявление этих составляющих и повышение производительного потенциала сотрудников организации.

Для одного из издательских домов среднего масштаба, выпускающего деловую газету в Новосибирске, персонал является ключевым компонентом успешной деятельности на рынке средств массовой информации. Поэтому, генеральному директору необходимо объединять, координировать и интегрировать все бизнес-процессы в единое целое, обобщая работу всех подразделений. Но стоит помнить, что у каждого подразделения и его руководителя в отдельности существует ряд непосредственных функций и задач, которые нужно выполнять качественно

и своевременно. Для начала нам необходимо спроектировать связи в самом аппарате управления для рационального распределения обязанностей между руководителями отделов. Это позволит обеспечить эффективность бизнес-процесса, устойчивое делегирование полномочий и ясность в исполнении должностных обязанностей.

При этом большую помощь оказывает использование линейных карт распределения ответственности (ЛКРО) [1].

Линейная карта распределения ответственности (ЛКРО) — графическая форма представления информации об организационной структуре и распределении полномочий в ней. Эта форма позволит нам провести сравнительный анализ целевых функций и задач линейных/функциональных руководителей; выявить степень участия руководителей и их подразделений в осуществлении конкретных функций управления; фиксировать как отношения между линейными и функциональными подразделениями, так и внутри их; ранжировать целевые функции каждого отдела по значимости и качеству работы. Форму ЛКРО для деловой газеты представим в Таблице 1.

Таблица 1 — Линейная карта распределения ответственности

Обязанности, полномочия, функции деятельности	Генеральный директор (шеф-редактор)	Заместитель шеф-редактора	Редактор цветных приложений	Главный бухгалтер	Директор отдела мероприятий	Директор рекламных служб
Определение основ деятельности организации	1	3	3	3	3	3
Контроль, планирование, организация работ	2	1	1	1	1	1
Организация выпуска печатной продукции	2	1	3		4	4
Координация работ по подготовке к ежегодной церемонии организации	2			3	1	3
Обеспечение эффективности работы организации	1	1	1	1	1	1
Обеспечение конкурентоспособности компании	1	1	3	4	3	1
Обеспечение финансовой устойчивости компании	1	4		1	4	4
Ведение финансовой отчетности компании	2	4	3	1	4	4

где, 1 — организация исполнения, фактическая ответственность;

2 — общее руководство, предоставление исходных данных;

3 — согласование вопросов, документов;

4 — консультация по нужным вопросам.

Благодаря ЛКРО мы можем проследить функциональные обязанности и ответственность должностных лиц, а также их взаимосвязь в процессе деятельности организации. Также мы видим, что обязанности многих руководителей переплетаются между собой, и от результатов исключительно их совместной деятельности зависят на показателях деятельности организации в целом, в том числе и на уровне конкурентоспособности среди деловых СМИ Новосибирска.

Правильно составленная матрица ЛКРО отражает ход работы организации. Она дает нам основу для формирования более четких, унифицированных обязанностей сотрудников, и способствует созданию наиболее эффективной программы развития персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алиев В.Г. Теория организации: Учебник. — Москва: Экономика, 2011.
2. Шеметов П.В., Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Радионов В.В. Основы менеджмента: Учебно-методический комплекс. Новосибирск, 2006.
3. Маркова В.Д., Трапезников И.С. Современные формы партнерства в бизнесе <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-formy-partnerstva-v-biznese>