

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ИЗДАТЕЛЬСТВА

Лекция 6

- Организация - сложный процесс, требующий от менеджеров учета всех факторов производства и управления. Особенно это касается работы с персоналом, поскольку от правильной расстановки кадров и умелого руководства ими во многом зависит успех бизнеса.

ТИПЫ ИЗДАТЕЛЬСТВ

- Существуют два типа издательств:
- универсальные и типизированные (специализированные).
- Универсальное издательство выпускает несколько видов продукции (книги, журналы, альбомы по искусству) и литературу различной тематики.
- Специализированное издательство выпускает один вид продукции (например, книги) и вид литературы (художественная).

ТИПЫ ИЗДАТЕЛЬСТВ

- ◉ Издательства первого типа (как правило, большие по размеру) имеют разветвленную организационную структуру, сложные и многообразные связи с книготорговыми организациями, рекламными службами и средствами массовой информации. Таковы, например, издательства «ЭКСМО», «ТЕРРА», «АСТ», «ИНФРА-М».
- ◉ Издательства второго типа (чаще всего среднего и небольшого размера) ориентированы на профессионального читателя, на определенные возрастные группы или неоднородные целевые группы, которые определяются по потребностям, религиозным, национальным или культурным интересам. Организационная структура таких издательств строится по принципу производимого продукта, т.е. зависит от специфики книжного продукта. Примером таких издательств являются «Финансы и статистика», «Юрист», «ЮНИТИ».

- Конкуренция государственных и коммерческих издательств при выпуске одних и тех же видов литературы показывает, что более приспособлены к рыночным условиям небольшие структуры. Они более подвижны, гибки, быстрее реагируют на изменение конъюнктуры книжного рынка, легче переносят сезонные изменения в объеме реализации продукции, от которых зависит благополучие издательства. Непременным требованием рыночной структуры издательства является универсализм, который включает гибкость структуры, т.е. возможность ее быстрой и безболезненной перестройки, и многопрофильность подготовки сотрудников (наличие у одного специалиста знаний всех или нескольких сторон издательского процесса).

- обычно издательство состоит из следующих основных отделов:
- редакции;
- производственный отдел;
- отдел художественного оформления.
- Наряду с основными отделами в издательствах действует ряд обслуживающих отделов: бухгалтерия; отдел материального снабжения; отдел маркетинга и рекламы; отдел реализации; отдел транспортных перевозок; административно-хозяйственный отдел.

- Структура формируется руководством издательства и управленческим персоналом в соответствии с общим предназначением, целями, задачами фирмы.
- Одновременно устанавливается соотношение иерархий и подсистем управления, чтобы издательство функционировало и развивалось как единое целое.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

- При разработке концепции управления любой организацией, в том числе и издательством, необходимо учитывать следующие факторы:
- человеческий потенциал - совокупность таких качеств, как интеллектуальный уровень, образование, физическое и душевное здоровье, творческие способности, умение адаптироваться в коллективе;
- мотивация - побуждение человека к сознательной и плодотворной деятельности, исходя из его потребностей и целей организации;

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

- отбор, обучение, аттестация - поддержание общего качественного уровня персонала путем конкурсного отбора при приеме на работу, повышения квалификации, использования системы качественной и количественной оценки результатов труда;
- планирование численности - определение затрат времени на выполнение каких-либо функций (нормирование), использование метода совмещения обязанностей, изучение конъюнктуры рынка с целью сохранения рационального штатного состава;
- организация управления персоналом - изучение форм, методов и процедур, обеспечивающих результативную работу всего персонала.

- Разработка кадровой политики издательства включает в себя комплекс взаимосвязанных видов деятельности:
- подбор сотрудников (редакторов, менеджеров, верстальщиков, других специалистов и работников) в соответствии с выбранной стратегией;
- подготовка и адаптация персонала;
- анализ и оценка профессиональных качеств работников;
- обеспечение рациональных условий труда, создание оптимальной социально-психологической атмосферы в коллективе;
- планирование заработной платы, премий и других вознаграждений;
- мероприятия по обеспечению профессионального и административного роста;
- профилактика и ликвидация конфликтов в коллективе.

ОТБОР КАДРОВ

- При подборе персонала менеджер должен четко знать требования, предъявляемые к специалисту в данной области, чтобы точно оценить способности кандидата и их соответствие целям издательства, учесть его профессионализм и личные качества, которые помогут ему вписаться в специфический коллектив: редакторский, художественный, производственный и любой другой отдел. Менеджер по персоналу должен знать основы социальной и личностной психологии, владеть методами кадровой политики, а также хорошо представлять творческую направленность издательства.

- собеседование - личное общение, в ходе которого претендент отвечает на ряд вопросов об опыте его предыдущей работы, получает интересующую его информацию, проверяется на коммуникабельность;
- тестирование - оценка технических и трудовых навыков, а также психологических особенностей человека;
- проверка на профессионализм - претендент получает творческое задание, которое он должен выполнить качественно и в срок, чтобы получить работу по специальности.

- Команда управления является ключом к внедрению хорошей идеи в успешный бизнес. По исследованиям факторов банкротств мелких фирм в США 98 % неудач объясняются скверным управлением, в том числе:
 - - 45% - некомпетентность менеджера;
 - - 9% - отсутствие опыта в производстве;
 - - 18% - недостаток управленческого опыта;
 - - 20% - узкий профессионализм;
 - - 3% - невыполнение взятых на себя обязательств;
 - - 2% - обман;
 - - 1% - стихийные бедствия, которые могли быть предугаданы.
- И лишь 2% банкротств объясняются причинами, не зависящими от управления фирмой.