

УДК 338

## **ОСОБЕННОСТИ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ В БИЗНЕСЕ**

**Леонов С.А.**

*к.э.н., доцент кафедры экономической теории  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет  
промышленных технологий и дизайна»  
г. Санкт-Петербург, Россия*

### **Аннотация**

Содержание статьи раскрывает ключевые особенности и проблемы при решении вопроса о делегировании полномочий в бизнес-среде. Автором рассматриваются ключевые требования к профессиональным навыкам и личным качествам бизнес-ассистента руководителя. Описывается конкретная зона ответственности, которая передается бизнес-ассистенту в целях создания благоприятных возможностей для руководителя по разработке стратегических инициатив.

**Ключевые слова:** бизнес, бизнес-ассистент, квалификация, требования, делегирование.

## **FEATURES OF DELEGATION OF AUTHORITY IN BUSINESS**

**Leonov S.A.**

*candidate of economic sciences, associate Professor of the department of economic theory  
FSBEI HE «Saint Petersburg State University  
of Industrial Technologies and Design»  
St. Petersburg, Russia*

### **Annotation**

The content of the article reveals the key features and problems in solving the issue of delegation of authority in the business-environment. The author considers the key requirements for the professional skills and personal qualities of a business-assistant manager. It describes the specific area of responsibility that is transferred to the business-assistant in order to create favorable opportunities for the businessman to develop strategic initiatives.

**Keywords:** business, business assistant, qualifications, requirements, delegation.

Успешность реализации того или иного предпринимательского замысла напрямую зависит не только от грамотно подготовленного бизнес-плана, но и

от личного вклада предпринимателя в развитие собственного дела. Создавая собственный бизнес, предприниматель, как правило, сам проходит сложный путь от поиска бизнес-идеи и подготовки бизнес-плана до запуска собственного дела [1]. Важность этапа начала реализации собственного бизнес-проекта сложно переоценить, поскольку именно в этот момент становится ясно насколько верным был расчет предпринимателя, именно тогда определяются ключевые направления для отладки бизнес-процессов и совершения корректирующих действий.

Продолжительность жизни любого бизнеса обуславливается внешними и внутренними факторами влияния:

- внешние (влияние законов рынка в целом и рыночная конъюнктура в определенные периоды времени);
- внутренние (уровень квалификации руководства и персонала в целом и динамике жизненного цикла бизнеса, т.е. способность эффективного применения соответствующих отрасли бизнеса компетенций в условиях неопределенности и риска).

Продолжительность жизни бизнеса прямо связана с классическим термином «жизненный цикл», который описывает этапы развития бизнеса от его зарождения до смерти. Одним из таких этапов является «расцвет», когда бизнес динамично развивается и находится в поиске дополнительных точек роста. Данный этап во многом определяет будущее бизнеса, поскольку рост и потенциальное дальнейшее развитие требует привлечения все больших ресурсов (материальных и нематериальных). Эффективное привлечение, распределение и оперативное управление ресурсами растущего бизнеса является одной из ключевых зон ответственности предпринимателя. Именно на этом этапе существует риск столкнуться с классической проблемой менеджмента – делегирование полномочий, когда масштаб самого бизнеса и его задач требует привлечения новых человеческих ресурсов - не только

линейного и функционального персонала, но и лиц, замещающих должности высшего менеджмента.

Своевременное делегирование полномочий руководителя (основателя) бизнеса позволяет не потерять темп развития организации из-за «перегрузки» системы управления фирмы. Как правило, передача части полномочий осуществляется заместителям руководителя по соответствующим направлениям, а несвоевременное делегирование может привести к потере конкурентных преимуществ на рынке, так как основатель бизнеса в таком случае занят оперативным управлением, а не стратегическими вопросами развития организации. Понимая это, тем не менее, современные руководители сталкиваются с проблемой фактической передачи части полномочий ответственным лицам. Причинами данной проблемы может быть:

- уверенность руководителя в том, что никто не выполнит работу лучше него самого;
- желание самостоятельно контролировать все процессы в организации;
- недоверие к сотрудникам.

В этой связи следует обратить внимание на возможность передачи полномочий по управлению текущими и перспективными проектами такому сотруднику, который соответствовал бы высочайшим требованиям к квалификации (в соответствии с потребностями организации и ее отраслевой принадлежностью) и личным качествам.

По данным компании HeadHunter, на российском кадровом рынке на протяжении последних нескольких лет наблюдается явный дефицит сотрудников, выполняющих административные обязанности, в том числе и представителей элиты административного персонала — личных помощников руководителя. Между тем сегодня любой руководитель как никогда нуждается в надежном и ответственном помощнике, способном взять на себя организационные и информационные обязанности, освободить

от нерациональной траты времени, умеющем поддерживать высокий авторитет руководителя, самостоятельно решать стандартные, многократно повторяющиеся проблемы. В известном смысле помощник руководителя — это не столько «специальность», сколько «особый статус», им награждается не просто высокопрофессиональный секретарь, а «доверенное лицо» директора фирмы [2, 3].

Между тем, современные предприниматели зачастую ошибочно смешивают функционал секретаря, секретаря-референта и личного помощника, часто не получая ожидаемого эффекта. Это обусловлено тем, что в рамках указанных должностей речь, как правило, идет об организации документооборота, жизнедеятельности офиса, управлении личными делами и графиком руководителя, что совершенно незначительно снижает нагрузку предпринимателя по управлению текущими бизнес-процессами.

Вместе с тем, профессиональное сообщество фиксирует явный интерес к такой должности как «бизнес-ассистент». Анализ сайта компании HeadHunter показал наличие явного спроса на указанную позицию, а также недостаточно количество «качественных» резюме, что только усиливает дефицит специалистов подобного рода на рынке труда.

Зарплаты личных помощников и бизнес-ассистентов зависят от региона, задач, опыта работы и размера компаний. В среднем зарплаты можно дифференцировать по масштабу бизнеса:

- 80 000 — 100 000 рублей в месяц — в небольших компаниях;
- 150 000 — 200 000 и выше — в крупных компаниях или при более сложных и важных обязанностях.

В регионах зарплаты ниже, чем в Москве — где-то от 30 000 до 70 000 рублей в среднем. Но в регионах реже нанимают ассистентов — всё же они чаще нужны в бизнесе покрупнее, а он базируется в столицах [4, 5].

Обычно к кандидатам предъявляются определенные профессиональные требования, которые могут зависеть от региональной и отраслевой специфики, но в целом бизнес-ассистент должен:

- владеть в совершенстве не только базовыми профессиональными знаниями и умениями, но и обладать определенными знаниями в различных сферах (экономика, менеджмент, психология и т.д.);
- способность управлять: организовывать сотрудников (в т.ч. и первых лиц компании), воздействовать на руководителей подразделений и контролировать выполнение задач;
- курировать отдельные бизнес-проекты (проектирование, управление, корректировка);
- самостоятельно решать часть вопросов по бизнесу (например, о проведении тех или иных встреч, совершении сделок, кадровые вопросы и т.д.);
- быть представителем руководителя на деловых мероприятиях, выражать его позицию и отвечать на вопросы;
- выступать от имени руководителя, уметь вести переговоры и корректный торг;
- действовать решительно, не бояться брать на себя ответственность.

Отдельно следует сказать о том, что бизнес-ассистент должен обладать следующими качествами:

- стрессоустойчивость;
- умение работать в условиях многозадачности, риска и ограниченности ресурсов;
- высокий уровень культуры и эрудиции;
- высокая степень обучаемости;
- безусловная лояльность и стремление соблюдать интересы;
- отсутствие лидерских амбиций.

Следует отметить, что бизнес-ассистент в таком случае должен стать «правой рукой» руководителя, обладать широкими полномочиями и служить связующим звеном между руководителем и заместителями по направлениям, то есть максимально разгрузить руководителя с точки зрения оперативного управления компанией [6, 7, 8]. Бизнес-ассистент подчиняется исключительно руководителю организации, а его распоряжения обязательны для исполнения всеми заместителями и функциональными руководителями. Безусловно, такой человек должен обладать чистой репутацией и пользоваться безусловным доверием руководителя. В таких условиях делегирования и разграничений полномочий создаются благоприятные возможности для основателя компании по проектированию стратегических инициатив и развитию компании в целом.

#### **Библиографический список:**

1. Леонов С.А. Принципы эффективной разработки бизнес-плана // Дневник науки. 2020. №12 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2020/12/economy/Leonov.pdf> (Дата обращения 07.01.2021).
2. Как предприниматели видят помощников [Электронный источник]: Режим доступа – <https://delo.modulbank.ru/all/assistant> – с экрана, свободный. (Дата обращения 21.05.2021г.)
3. Помощник руководителя [Электронный источник]: Режим доступа – <https://spb.hh.ru/article/10561> – с экрана, свободный. (Дата обращения 21.05.2021г.)
4. Функции помощника руководителя [Электронный источник]: Режим доступа – <https://bbooster.online/stati/funktsii-pomoshhnika-rukovoditelya.html> – с экрана, свободный. (Дата обращения 21.05.2021г.)
5. Информационно-аналитические материалы рынка труда по вакансии «бизнес-аналитик» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://spb.hh.ru/> – с экрана, свободный. (Дата обращения 21.05.2021г.)

6. Персональный ассистент: кто, зачем и почему? Записки эксперта по подбору персонала [Электронный источник]: Режим доступа – [https://www.profiz.ru/sr/2\\_2016/PA/](https://www.profiz.ru/sr/2_2016/PA/) (Дата обращения 21.05.2021г.)

7. Бизнес-ассистент: функциональные и должностные обязанности [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.sekretariat.ru/article/211442-biznes-assistent-funktsionalnye-i-doljnostnye-obyazannosti-20-m9> (Дата обращения 21.05.2021г.)

8. Каково это — быть «вторым пилотом» в компании? Бизнес-ассистент — о своей работе и нужных компетенциях [Электронный источник]: Режим доступа – <https://rb.ru/opinion/biznes-assistent/> (Дата обращения 21.05.2021г.)

*Оригинальность 85%*