

пыльная торговля

качество и эффективность менеджмента предприятий торговли

Я имею в виду не то, что «люди — это круто», «люди — это важно», дело в том, что ... «люди» (их талант, их креативность, их интеллектуальный капитал, их предпринимательский пыл) — это... все, что, черт возьми, есть.

Т. Питерс

Современное состояние потребительского рынка характеризуется увеличением объемов деятельности и повышением требований потребителей к качеству продукции и услуг, а также высокой скоростью изменения потребительских предпочтений и ситуации в целом. Это определяет тенденции функционирования и развития подсистемы субъектов хозяйствования потребительского рынка, а внутри нее — предпринимательских структур торговли, поскольку их доля является доминирующей и колеблется от 90 до 97% в зависимости от вида деятельности. Чтобы адекватно реагировать на изменения и сохранять конкурентоспособность, они должны обладать эффективной и качественной системой менеджмента.

Среда деятельности предприятий торговли изменяется достаточно быстро, что видно на примере Красноярского края, где преобладают характерные общероссийские тенденции: в течение 2000-2005 гг. наблюдалось устойчивое возрастание оборотов розничной и оптовой торговли соответственно более чем в 2,5 и 4 раза. При этом увеличение доли торговых организаций (до 85,4% к 2005 году) свидетельствует о структурных сдвигах на рынке в сторону преобладания цивилизованных форм торговли. В течение последних лет торговля потребительскими товарами удерживает одно из лидирующих мест среди видов экономической деятельности по численности привлеченных работников — доля занятых в ней составила более 15%, увеличившись по сравнению 2000 годом на 1,5%. Вместе с тем, по мере рыночных изменений повышаются требования к уровню конкурентоспособности системы менеджмента, который

Клименкова Т.А.

аспирантка кафедры менеджмента Красноярского государственного торгово-экономического института

позволит обеспечить выживание и развитие торговых предприятий. К условиям конкурентоспособности деятельности и менеджмента торгового предприятия относятся эффективность и качество системы менеджмента.

Эффективность менеджмента можно рассмотреть как сочетание внешней и внутренней результативности.

Внешняя эффективность менеджмента определяется способностью системы управления учитывать и анализировать внешние факторы, использовать возможности развития и свои сильные стороны, смягчать угрозы, усиливать слабые стороны. Для обеспечения внутренней эффективности менеджмента необходимо учитывать три группы ключевых факторов:

1. Использование ресурсов.

2. Фактор времени.

3. Достижение целей.

Существующие методики исследования эффективности предполагают экспертную оценку основных направлений и процессов менеджмента организации:

- *степень достижения цели;*

- *эффективность функционирования* (соотношение централизации и децентрализации, эффективность текущей обработанной информации, включая ее комплексность, своевременность информации, экономичность от масштаба сбора, обработки, передачи информации.);

- *экономичность* (удельный вес издержек управления в общих издержках, эффективность управленческих решений, быстрота подготовки управленческих решений, гибкость и последовательность принятия решений);

- *изменение в качестве рабочей силы* (гибкость в системе продвижения по службе, степень удовлетворения, выполняемой работы, повышение квалификации);

- *внешние и внутренние социально-экономические условия* (способность СТЭП-факторного анализа, наличие обоснованных целей, степень интеграционной поддержки).

Но возможно ли эффективное функционирование системы менеджмента при низком ее качестве?

**торговля
потребительскими
товарами
удерживает одно
из лидирующих
мест среди видов
экономической
деятельности
по численности
привлеченных
работников**

ве? Каким образом пересекаются эффективность и качество менеджмента?

Существующие подходы к определению категории «качество менеджмента» недостаточно раскрывают ее содержание с позиции возможности и критериев измерения уровня качества и оценки инвестиций в его повышение, что снижает возможности обоснования управленческих решений, направленных на улучшение управления. В этой связи автор предлагает следующий вариант трактовки: «качество менеджмента – это степень развития человеческого потенциала (менеджеров высшего звена и служащих, работников), удовлетворения потребностей общества (органов государственной и муниципальной властей, социальных и общественных групп), экономических партнеров (потребителей, дилеров, поставщиков) и финансирующих сторон (акционеров, собственников, инвесторов, финансово-кредитных организаций) с помощью совокупности характеристик менеджмента».

Данное определение, в отличие от имеющихся, содержит в себе состав заинтересованных сторон и главный результат качественного управленческого воздействия – развитие человеческого потенциала. Таким образом, исследователи получают возможность построения системы пока-

успешные предприятия требуют максимальной отдачи от сотрудников, но при этом не желают инвестировать в их развитие

Сравнительная характеристика эффективности и качества менеджмента

Таблица 1

Параметры	Эффективность менеджмента	Качество менеджмента
А	Б	В
Сущность	Соизмерение результатов и затрат	Степень удовлетворения потребностей
Концепция	Использование ресурсов, фактор времени, достижение цели	Удовлетворенность заинтересованных сторон, развитие отличительных свойств
Широта измерений	Все области управления с позиций соотношения результатов и затрат	Все области управления в комбинированном виде с позиций отличительных свойств
Диагностика	Анализ частных и интегральных показателей, анализ комплексных направлений эффективности	Оценка степени развития человеческого потенциала, оценка удовлетворенности заинтересованных сторон, оценка характеристик, создающих качество
Отношение к человеку	Использование потенциала человека	Развитие потенциала человека

**необходим переход
на качество
менеджмента,
центральным
критерием
уровня которого
является развитие
человеческого
потенциала**

зателей оценки качества менеджмента с учетом специфики организации как объекта управления. Рассмотрев подходы к определению эффективности и качества менеджмента, проведем их сопоставление (табл. 1).

Для удовлетворения потребностей необходимо получить определенные результаты, в которых заинтересованы собственники, персонал, партнеры и др. Естественно, что достигнутые результаты должны превышать затраты в текущем или долгосрочном (проектном) периоде. Ключевые факторы, определяющие эффективность управления предприятием – это использование ресурсов, учет времени, целеустановка. Но для качественного управления, помимо этого, поскольку организационные ресурсы фирмы ограничены, требуется расстановка приоритетов среди заинтересованных сторон и согласование интересов различных групп влияния для достижения их максимально возможной удовлетворенности.

При диагностике качества менеджмента на каждом этапе необходимо использовать показатели эффективности (для оценки удовлетворенности или отличительных свойств), т.е. качество менеджмента измеряется через эффективность. И, наконец, эффективный менеджмент предполагает только эффективное использование человеческого потенциала, а качественный – его развитие, что будет включать формирование, использование и увеличение. Самые успешные предприятия требуют максимальной отдачи от сотрудников, но при этом не желают инвестировать в их развитие. При высоком качестве менеджмента такого дисбаланса не возникает.

Таким образом, современные тенденции менеджмента в торговле позволяют говорить, что эффективность сегодня – это лишь необходимая характеристика любых процессов: если они неэффективны, значит, должны быть изменены или отменены, поскольку ведут к снижению конкурентоспособности предприятия торговли. Необходим переход на качество менеджмента, центральным критерием уровня которого является развитие человеческого потенциала.

Литература

1. Красноярский край в цифрах в 2005 году: стат. сборник. / Краевой комитет гос. статистики. Федеральная служба государственной статистики. - Красноярск, 2006. - 145 с.
2. Коротков Э. М. Концепция российского менеджмента. – М.: Дека, 2004. – 896 с.
3. Peters T. Re-imagine! Business excellence in disruptive age. – London: Dorling Kindersley, 2003 - 352 p.

pn