

A. I. Tayurski, N. E. Gilts

PRINCIPLES OF MONITORING OF DEVELOPMENT OF CONVERSION PRODUCTION

Development of conversion production implies a complex control system with great number of interactions, results of which must be monitored and corrected according to changes in the unstable surrounding environment. Creation of such control system should be done with account of characteristic features of conversion production development and segregation of appropriate principles of monitoring system functioning.

Keywords: conversion production, principles of monitoring of development.

© Таюрский А. И., Гильц Н. Е., 2012

УДК 338.45

А. Н. Чаплина

АКТУАЛИЗАЦИЯ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА СФЕРЫ УСЛУГ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ИХ РЕШЕНИЯ

Рассмотрены тенденции и проблемы менеджмента сферы услуг, определены методологические приоритеты управления этой сферой.

Ключевые слова: сфера услуг, менеджмент, инновационное развитие.

Инновационное развитие интеграционных процессов в национальной экономике и взаимосвязей между территориями предполагает высокий уровень развития сферы услуг и торговли как связующего звена хозяйственного механизма. Открывающиеся перспективы роста объемов предоставления услуг делают этот сектор весьма привлекательным для инвестиций и приложения предпринимательской активности.

Розничная торговля в последние годы претерпела значительные структурные изменения и благодаря своим масштабам и влиянию на уровень жизни населения стала играть важнейшую роль в экономике страны.

В структуре валового внутреннего продукта (ВВП) России на долю торговли приходится 22 %; по размеру налоговых поступлений в консолидированный бюджет торговля занимает третье, а в федеральный бюджет – второе место среди основных отраслей экономики; в сфере торговли задействовано более 1 млн хозяйствующих субъектов, а численность работников составляет порядка 5 млн человек. В последние годы Россия стабильно входит в первую десятку стран в ежегодном индексе розничной торговли, составляемом международной консалтинговой компанией А. Т. Kearny.

Важнейшей целью торгового предприятия в современных условиях является повышение эффективности управления и увеличение рыночной стоимости путем формирования экономических и инновационных механизмов, способствующих адаптации предприятия к изменениям внешней среды, его экономическому росту, внедрению передовых технологий и повышению качества товаров и услуг, созданию других важнейших конкурентных преимуществ.

Развитие управления вызвано потребностями развития объекта управления (фирмы, предприятия и пр.). Факторы развития объекта управления многообразны. Изменяется масштаб и структура торговых-технологических процессов, технологии, ассортимент и качество товаров и услуг; находится в развитии и профессиональный уровень персонала. В этих условиях управление не может быть застывшим, неизменяемым. Оно так же должно находиться в развитии. В управлении меняются структуры системы управления, информационные технологии и техническая вооруженность управленческой деятельности, меняется и профессиональный уровень персонала управления и менеджеров. Нетрудно предположить, что эти изменения происходят не столько в количественных параметрах, сколько в качественных.

Привлечение частного капитала в экономику сферы услуг и торговли изменяет принципы и подходы к оценке эффективности менеджмента предприятий. Для этого требуется теоретическое переосмысление ряда фундаментальных положений управленческой науки, решение методологических проблем, связанных с разработкой принципов формирования новой управленческой парадигмы, параметров, определяющих ее концептуальную основу, критериев оценки и влияющих факторов, создание конкурентоспособной системы управления. Эффективность менеджмента определяется многими факторами, однако, инновационный характер развития торгового предприятия вносит изменения в подходы и методы оценки его эффективности, выдвигает специфические требования к условиям определения параметров управленческой деятельности, которые не отражаются в традиционных подходах. Применительно к оценке эффективно-

сти системы менеджмента (механизм, процесс и структура управления) необходимо определить новые методы, критерии, принципы и факторы по измерению эффективности управленческой деятельности предприятия. Тенденции развития торгового менеджмента характеризует и изменяющаяся актуализация его проблем. Исследованию наиболее актуальных проблем посвящены научные результаты ученых кафедры менеджмента, полученные под руководством автора. Так, можно выделить следующие тенденции и найденные решения:

1. Ориентация на качество, которое становится ведущей проблемой развития и сегодня рассматривается как одна из основных целей управления, определяющая все его особенности и содержание, эффективность и потенциал развития. При этом тенденция заключается не только в управлении качеством, но и в потребности повышения качества управления, которое определяет и возможности успешного управления качеством.

Формирование характеристик качества управления предприятием сферы услуг должно основываться на специальной диагностике состояния системы управления, ее воздействия на факторы качества услуг, что обуславливает потребность разработки соответствующей методики оценки.

Методика интегрирует в себе существующие способы диагностики, отражает последовательность исследования, взаимосвязь этапов, значение каждого из них. Это позволяет осуществлять мониторинг деятельности, оценку отдельных процессов и проектов, выявить проблемы в управлении, приводящие к изменению качества услуг и экономических результатов работы предприятия.

Влияние характеристик качества управления состоит в том, что они создают базу для реализации рыночной стратегии и достижения предприятием поставленных целей. Часто стратегия не осуществляется по тому, что управление не может должным образом сформировать имеющийся потенциал для реализации стратегических задач. В особенности это относится к повышению качества услуг. Обеспечение системой управления повышения качества услуг опосредовано через их факторы и внутренние бизнес-процессы. Совершенствование управления по характеристикам его качества влияет на финансовые результаты через цепь причинно-следственных связей.

Целеполагание повышения качества услуг и качества управления связаны друг с другом причинно-следственными отношениями. Все начинается с гипотезы о том, что финансовые результаты могут быть получены только в том случае, если удовлетворена целевая группа клиентов. Предложение потребительской ценности клиентам описывает, как увеличить продажи и завоевать лояльность целевых клиентов. Внутренние процессы создают и предоставляют клиенту это предложение. И наконец, система управления осуществляет воздействие на внутренние процессы и факторы качества услуг, интегрируя все составляющие в рамках реализуемой рыночной стратегии.

Таким образом, этот подход является концептуальной основой разработки программ достижения необходимого уровня качества услуг для потребителей. Построение системы управления, обладающей характеристиками качества, создает необходимые предпосылки для успешной реализации стратегических изменений в организации сферы услуг, переводящих ее в такое состояние, в котором она будет готова к проведению стратегии в жизнь.

2. Возрастание инновационного потенциала менеджмента, формирование систем креативного менеджмента. Сегодня может быть будущее лишь у такой фирмы, в которой процессы управления формируют инновационный потенциал развития, т. е. стремление к обновлению, поиск новых форм и методов, мониторинг социально-экономической обстановки и адаптация системы управления к новым условиям.

Это обуславливает важность поиска эффективных механизмов, бизнес-процессов и инструментов интеллектуального обеспечения инновационного развития субъектов хозяйствования потребительского рынка (СХПР), включая предпринимательство. Постиндустриальная фаза развития отечественной экономики – экономика знаний – в качестве основного ресурса выдвигает знания, обладание которыми определяет конкурентные преимущества субъектов хозяйствования потребительского рынка и всей экономической системы. При этом основу экономики знаний составляют не материальные активы, а интеллектуальный капитал. По результатам оценки мирового банка, по индексу экономики знаний Россия занимает 60-е место в мире из-за абсолютно неэффективного режима экономического благоприятствования развитию экономики знаний (рейтинг 1,76 по сравнению с 9,27 по первым 10-ти странам), низкого уровня развития инноваций и информационно-коммуникативных технологий [1]. Наиболее высокий рейтинг получила система образования РФ (7,19 по сравнению с 9,10 по первым 10-ти странам). Последнее позволяет рассматривать Россию как наиболее устойчивый элемент экономической системы, обеспечивающий воспроизводство интеллектуальных ресурсов даже в условиях неблагоприятной среды.

Поскольку доля стоимости знаний в общей стоимости товаров и услуг на потребительском рынке непрерывно растет и уже по некоторым оценкам превышает 50 %, это обуславливает необходимость разработки бизнес-процессов и механизмов интеллектуального обеспечения инновационного развития СХПР. При этом в условиях развития инновационной экономики и становления знаний как основного экономического ресурса, интеллектуальное обеспечение инновационного развития предпринимательства становится важнейшим фактором повышения конкурентоспособности как СХПР, так и рынка потребительских услуг крупного города (другого муниципального образования) страны и роста благосостояния его населения.

Таким образом, по нашему мнению, условия и факторы формирования системы интеллектуального

обеспечения предпринимательства включают в себя научно-методическое, правовое, организационное, кадровое, экономическое, финансовое, информационное, материально-техническое, социально-психологическое обеспечение. Система обеспечения интеллектуального инновационного развития предпринимательства в сфере услуг и торговли формируется благодаря усилиям трех ключевых субъектов национальной инновационной системы: государства, предпринимательства и системы образования и науки. Каждый из них активно влияет на состояние и развитие всех элементов, а эффективность их взаимодействия определяет эффективность воспроизводства интеллектуальных ресурсов, а также обмена и распространения знаний в обществе, что обеспечивает развитие «знаний» конкурентоспособности СХПР на всех уровнях социально-экономической системы. Анализ уровня развития интеллектуальных ресурсов РФ показал их высокий потенциал и низкую эффективность использования. Так, в 2009 г. 28,2 % населения РФ имели высшее образование. К 2015 г. доля таких людей должна возрасти до 30 %. В целом, начиная с 2000 г., доля населения с высшим образованием должна возрасти на 8,3 %, с 21,7 до 30 %. За тот же период доля населения со средним и начальным профессиональным образованием должна возрасти с 39,6 до 53,5 % [2].

Согласно международной статистике, в США в 2005 г. доля населения с высшим образованием оценивалась на уровне 30 %, Финляндии – 18 %, Франции, Германии – 15 % [3]. Отсюда следует, что уровень развития интеллектуальных ресурсов РФ достаточно высок. Однако эффективность их использования в экономике низкая. Так, расчет динамики ВВП (ВВП РФ по паритету покупательской способности) на одного занятого в экономиках России и США показал, что РФ в период 2000–2008 гг. отставала от США в среднем в 3,3 раза, имея положительную динамику (в 2008 г. – в 2,6 раз). Расчет НД на одного занятого в России и США показал отставание России в 1,7 раз [4]. Образование в России вносит в ВВП меньший вклад, чем в среднем по странам мира. Так, доля образования в ВВП США составляет около 10 % в то время как в России – менее 3 % [5]. Это также доказывает, что эффективность использования потенциала системы образования в экономике России низкая. Неэффективность использования интеллектуальных ресурсов РФ демонстрируют также данные отрицательной динамики числа исследователей при наличии противоположной тенденции в мире. Так, общая численность работников, выполнявших научные исследования в России за период с 2000 по 2008 гг., сократилась на 10 % при наличии тенденции роста общего числа исследователей в мире на 35 % в период 1999–2006 гг. [6].

На базе Красноярского государственного торгово-экономического института ведется генерация моделей новых форм взаимодействия науки, образования и бизнеса. Так, в порядке постановки и обсуждения в данной статье предлагается рассмотреть становление

в вузе микрокластера. Цель микрокластера – инновационное развитие регионального предпринимательства путем подготовки интеллектуальных ресурсов (компетентных управленческих кадров, способных к обучению и самообучению), а также оказания широкого спектра интеллектуальных услуг (обучение персонала, аудиторские, маркетинговые, управленческие и другие консалтинговые услуги) предприятиям малого бизнеса, включенным в оболочку кластера.

Практическая реализация цели микрокластера началась с грантовых программ. Для участия в конкурсе «Социально-экономическое развитие территорий Красноярского края» на кафедре менеджмента из студентов специальности «Менеджмент организации» были сформированы проектные группы для разработки проектов, которые прошли конкурсный отбор (актуальны и экономически обоснованы) и приняты для внедрения администрациями соответствующих муниципальных образований.

Проектные группы как микрокластер имеют выраженный фокусный характер и способствуют инновационному развитию предпринимательских структур невысокотехнологичного сектора. Микрокластер фактически представляет собой совокупность кафедры и возникающих на ее основе предприятий для внедрения вышепредставленных проектов, относящихся к интеллектуальному предпринимательству, а механизм его функционирования обеспечивается единством руководства кафедры и предприятия (разработка проекта и консалтинг внедрения); массовым совмещением работы преподавателей на кафедре и в предпринимательских структурах на основе использования инновационных типов занятости; активным привлечением талантливых студентов-старшекурсников к работе на предприятиях кластера в режиме сокращенного рабочего времени, а также прохождением практики студентами 2–4-го курсов. При обосновании проектов также уделено внимание оценке эффектов от реализации конкретных моделей ИОИРП, в частности, модели микрокластера на базе кафедры и сети предпринимательских структур:

- 1) эффекты, полученные кафедрой:
 - рост хоздоговорных работ в среднем на 25 % ежегодно;
 - рост дипломных проектов по заказу СХПР кафедры;
 - рост занятости профессорско-преподавательского состава и студентов инновационного типа;
 - появление на кафедре магистров, аспирантов, соискателей;
 - рост доли сотрудников кафедры, работающих в интеллектуальных предпринимательских структурах и участвующих в грантовых программах;
- 2) эффекты, полученные в будущем СХПР муниципальных образований: влияние интеллектуального капитала отражает динамика роста удельной валовой и чистой прибылей (на одного работника предприятия).

Таким образом, развитие интеллектуального предпринимательства в вузах создает предпосылки для

разработки и апробации новых моделей бизнес-процессов взаимодействия вузов и бизнеса, адекватных региональным условиям. Интеллектуальное предпринимательство способствует сближению сфер образования и предпринимательства, созданию доверия и эффективного канала трансфера знаний между ними.

3. Современной проблемой, определяющей понимание перспективных изменений, движения в будущее, является и проблема диверсификации менеджмента. Это тенденция гармонизирующего разнообразия форм и типов систем управления, механизмов и технологий управления.

При диверсификации менеджмента важно профессионально расставлять исследовательские акценты и выделять при этом необходимые методологические приоритеты. В настоящее время для России одной из основных задач становится обеспечение устойчивости экономики страны, ее регионов, предприятий. Современные тенденции развития экономики страны характеризуются многообразием форм предпринимательства, имеющих различный организационно-правовой статус и тип собственности. Это обуславливает необходимость и возможность рассмотрения предпринимательства как объекта экономических исследований и управления.

Любая предпринимательская структура (организация), осуществляющая свою деятельность в рыночной среде, имеет две тенденции своего существования: функционирование и развитие. Развитие – это приобретение нового качества, определяющего усилие и устойчивость жизнедеятельности организации, ее рост. Развитие предпринимательской структуры – это последовательный и целенаправленный процесс изменения ее качества. Процесс развития – это изменения, поэтому управлять развитием означает сознательно и целенаправленно вносить изменения, ведущие к успеху, повышающие жизнеспособность, придающие новое качество. Соответственно, развитие организации будет предполагать процесс, обозначающий новый тип функционирования. Это стабильное, сбалансированное социально-экономическое развитие предприятия в условиях динамичной среды. Критерием развития будет выступать приобретение нового качества предпринимательской структуры, проявляющееся в средствах труда, предметах труда и человеке, и поэтому устойчивое развитие должно найти отражение во всех сторонах деятельности предприятия – организационной, экономической, финансовой, производственной, социальной.

Устойчивость предприятия – его способность сохранять постоянство, возвращаться к исходному состоянию при воздействии на него каких-либо факторов либо после прекращения воздействия, которое вывело его из этого состояния; развитие предприятия – это процесс его изменения, связанный с изменением состояния, переходом от одного качественного уровня к другому, более высокому. На основании вышеизложенного можно предположить, что *устойчивое развитие предприятия* – это способность предприятия на

протяжении всего цикла хозяйствования добиваться поставленных целей и при этом под воздействием различных факторов сохранять состояние равновесия, приспосабливаясь самостоятельно к их воздействию, посредством перехода из одного качественного состояния в другое, более развитое. В данном определении указана цикличность существования предприятия и отмечено, что важным условием устойчивости развития является постоянство данного состояния на протяжении всего цикла вне зависимости от стадии, на которой находится предприятие (подъем, кризис и т. д.).

В своем развитии предпринимательские структуры, аналогично живому организму, проходят несколько стадий, каждая из которых обладает своими отличительными характеристиками. К настоящему времени достаточно большое количество исследователей обратили свое внимание на организацию с точки зрения теории жизненных циклов: Л. Грейнер, Р. Куин, Дж. Рохрбау, Черчилл и Льюис, Дж. К. Гелбрейт, Н. Д. Кондратьев, Э. М. Коротков и др. Однако модели данных авторов обладают серьезными ограничениями их применения и, на наш взгляд, недостаточно полно описывают состояние организаций на пути их развития. По нашему мнению, наиболее применима в современных условиях хозяйствования модель И. Адизеса, предполагающая, что развитие организации подобно эволюции живого организма и на любой стадии развития у организации имеются проблемы (они делятся на болезни роста и организационные патологии).

В ходе анализа концепции развития предпринимательства выяснилось, что устойчивость развития предпринимательских структур обеспечивается путем реализации конкретных мероприятий как со стороны государства, так и непосредственно самой предпринимательской структурой [7]. Важнейшими организационными мерами, позволяющими организации предотвратить кризис, являются следующие: создание доброжелательных, доверительных отношений со всеми стейкхолдерами; свободное, непосредственное общение сотрудников со старшими менеджерами; формирование репутации компании, делающей свою работу качественно; организация систематического бизнес-планирования; ежегодный анализ слабых сторон организации; разработка комплексного плана действий в условиях кризиса; разработка понятной и общедоступной политики руководства и компании в целом; внимание к новым сотрудникам; применение технологий аутсорсинга.

Кроме того, этому способствуют такие действия руководства, как создание команды, налаженное управление бизнесом и создание в коллективе атмосферы поддержки и взаимопонимания. В качестве наиболее употребительных экономических мер отметим следующие: увеличение поступления денежных средств; сокращение расходов и снижение затрат; использование возможности государственной поддержки; сокращение активов; создание условий для получения дополнительной прибыли. Управление

устойчивым развитием должно сопровождаться разработкой взаимоувязанных и взаимообусловленных стратегий (базовых и функциональных) на основе концепции стратегического управления, предложенной автором [7]. Данная концепция предполагает учет этапа жизненного цикла, на котором находится организация. Это обеспечивает длительную жизнеспособность организации в условиях неопределенности и риска, а также возможность прогнозирования дальнейшего движения по кривой жизненного цикла организации, обеспечивая эффективность применения стратегического управления.

Таким образом, концепция устойчивого развития должна быть формализована в рамках предпринимательской структуры на определенный период времени в виде стратегии устойчивого развития [7]. Сформированная стратегия должна отвечать не только рассмотренным характеристикам, но и обладать возможностью ее изменения с учетом динамики среды, в которой функционирует предпринимательская структура (ПС). В работе разработаны методические положения проведения диагностики ПС на разных стадиях жизненного цикла на основе методов экономического, организационного, финансового и стратегического анализов [7]. Предложенная технология обеспечивает не только формирование направлений развития и конкретных мероприятий, но и адаптивность и устойчивость социально-экономической системы во время реализации стратегии.

4. Профессионализация управления. Эта тенденция заключается не только в профессиональной под-

готовке менеджеров и обеспечении им соответствующего образования, но и в таком построении организации управления, которое ориентировано на профессионализм управления (см. рисунок).

Для обеспечения максимального результата от работы персонала необходимо формирование механизма участия персонала в инновационных стратегиях организации. Под механизмом участия персонала в инновационных стратегиях понимают адекватную систему делового поведения личности и различных групп в процессе инновации на всех этапах инновационного процесса. Этапы зарождения инновации представляют собой концептуальное решение, интегрированное на основе данных SWOT-анализа, и необходимость данного поведения. Такая объективная необходимость вытекает из общественных потребностей, формируемых под воздействием рынка, а также интересов самих производителей и потребителей. На этой стадии в результате диагностики оценивается инновационная инфраструктура организации и готовность персонала к восприятию инновации.

Результаты диагностики являются основополагающим мотивом при оценке и отборе перспективного для данной организации радикального нововведения. На стадии такого отбора необходимо изучение всех ресурсов организации. Важна взаимоувязка в системе стратегий: общая стратегия и функциональные стратегии. На этапе освоения инновации резко возрастает значение мотивации деятельности персонала. Это происходит за счет учёта слабых и сильных сторон организации, а также возможностей и угроз функционирования и развития.



Управление развитием инновационного потенциала персонала организации

Инновационный замысел должен быть правильным не только по существу. Он должен быть подготовлен, принят и реализован в нужный и наиболее подходящий момент времени с оптимальным использованием системы мотивационного менеджмента и механизма управления деловой карьерой менеджера. Зарождение инновации влечет за собой потребность в инновационном потенциале персонала организации и его управлении. Управление развитием инновационного потенциала персонала организации имеет несколько этапов (см. рисунок) признание возможного допущения ошибок в поисковой работе; создание адекватной организационной культуры; формирование делового поведения персонала; использование модераторов инновационной деятельности. Прохождение данных этапов сопровождается рядом действий: расширение полномочий персонала; четкое формулирование стратегии организации; установление свободных коммуникаций на службе; поиск и привлечение необходимого персонала.

При эффективном управлении развитием инновационного потенциала персонала организации обеспечивается максимальный результат от внедрения стратегии. Влияние инновационной структуры рынка на организацию в целом создает механизм обеспечения персонала в инновационном процессе.

Таким образом, в статье определена необходимость и возможность использования результатов исследования как теоретической и методологической базы для проектирования управленческих бизнес-процессов конкурентоспособных стратегий, технологий участия персонала в инновационных стратегиях предприятия и механизмов управления организационной культурой. Современный менеджер сейчас, как правило, подготовлен к деятельности в квазистабильных условиях. Но жизнь – это не ровная дорога, а постоянные испытания и непредвиденные проблемы.

Обязанность менеджера – уметь предвидеть возможные экстремальные ситуации и кризисы. Предвосхищая поток будущих изменений, он создает такое поле инноваций, которое позволит формировать и выполнять новые корпоративные стратегии. Профессиональные компетенции, дополненные знаниями и умениями подходов школ стратегического менеджмента, дают современному менеджеру уверенность в том, что спроектированная им организация будет функционировать и развиваться как «счастливым атом».

Библиографические ссылки

1. Данные Мирового банка [Электронный ресурс]. 2009. URL: http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp.
2. Министерство образования : офиц. сайт [Электронный ресурс]. 2010. URL: <http://mon.gov.ru/files/materials/6511/doklad.pdf>.
3. Карпенко О. М., Бершадская М. Д., Вознесенская Ю. А. Показатели уровня образования населения в странах мира: анализ данных международной статистики // Социология образования. 2008. № 6. С. 4–20.
4. Российский статистический ежегодник. 2009 : стат. сб. / Росстат. М., 2009.
5. Россия и страны мира. 2008 : стат. сб. / Росстат. М., 2008.
6. Аткинсон Р. Д., Анд С. М. Атлантический век: бенчмаркинг инновационной деятельности и конкурентоспособности ЕС и США : спец. отчет [Электронный ресурс]. 25 февраля. 2009. Статистика предоставлена OECD (1999–2005), UNESCO (2000–2006). URL: <http://www.itif.org/index.php?id=226>.
7. Чаплина А. Н., Герасимова Е. А. Формирование стратегии комплексного развития предпринимательской структуры : монография / Краснояр. гос. торгово-эконом. ин-т. Красноярск, 2009.

A. N. Chaplina

ACTUALIZATION OF PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR MANAGEMENT AND CONCEPTUAL BASE FOR THEIR DECISION

Tendencies and problems of service sector management are considered, and methodological priorities of management in this sphere are determined.

Keywords: service sector, management, innovative development.