

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ И.В. Кротова

«8» июня 2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

_____ А.Н. Чаплина

«8» июня 2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02
«Менеджмент»,
профиль 38.03.02.02.13 «Менеджмент
организации (в сфере услуг)»

Повышение эффективности системы
управления предприятия сферы услуг

Научный
руководитель

подпись, дата

доцент, к.э.н.

должность, ученая степень

Т.А. Клименкова

инициалы, фамилия

Выпускник

подпись, дата

451728137

номер зачетной книжки

ЗЭУ17-02БМО

номер группы

Е.А.Власова

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

подпись, дата

Т.А. Клименкова

инициалы, фамилия

Красноярск 2022

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические основы современного эффективного управления.....	5
1.1 Принципы и факторы формирования эффективной системы управления предприятия сферы услуг.....	5
1.2.Методы анализа и оценки эффективности управления предприятия сферы услуг.....	12
Заключение.....	65
Список использованных источников.....	68

*2 и 3 глава изъяты в соответствии с Постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016

ВВЕДЕНИЕ

Изменения, произошедшие в экономике России за последние годы, все больше требуют от хозяйственных руководителей умения видеть перспективы, принимать обоснованные решения, стараться с умом распоряжаться имеющимися ресурсами.

Решения в отношении товаров, расположения, структуры, персонала, назначения высшего руководства и т.п. являются основополагающим и затрагивают различные, но в то же время взаимосвязанные аспекты деятельности фирмы, которые, будучи взяты вместе, определяют эффективность достижения намеченных целей. Они всегда оказывают влияние (в ту или иную сторону) на эффективность функционирования фирмы.

Все предприятия имеют свою систему управления. Выстроить ее так, чтобы она отвечала целям организации, помогала добиваться эффективного управления и в то же время не создавала отрицательного микроклимата в коллективе – одна из главных задач менеджера.

Таковыми современными тенденциями и в то же время сложными взаимоотношениями между объектами и субъектами экономического развития России объясняется актуальность темы бакалаврской работы.

Цель исследования: заключается в оценке существующей системы управления объекта исследования и разработке мероприятий по повышению ее эффективности.

Из целей вытекают задачи, распределенные по трем частям работы: теоретической, практической и проектной: анализ и обобщение теоретического материала отечественных и зарубежных ученых по вопросу эффективности системы управления организации; анализ деятельности существующей системы управления предприятия – ООО «Кристалл»; выявление достоинств и недостатков в деятельности предприятия; разработка мероприятий по совершенствованию системы управления и

расчет социальной и экономической эффективности разработанной стратегии деятельности.

Объектом исследования является предприятие ООО «Кристалл», которое функционирует в г. Красноярске на рынке ювелирных изделий. Предметом исследования является система управления фирмы. Предметом защиты бакалаврской работы выступают разработанные в третьей части работы мероприятия по изменению ассортиментной политике фирмы и повышению имиджа.

Теоретической основой исследования являются исследования в области общего и стратегического управления предприятия, выполненные отечественными и зарубежными авторами.

В процессе исследования используется комплекс подходов, включающий синергетический, процессный, системный, ситуационный и подход, основанный на управлении знаниями.

Методическую базу исследования составили общенаучные методы и приемы: методы сравнительного анализа при исследовании современных приемов обработки информации; методы обобщения и синтеза при выявлении и систематизации факторов и инструментов обеспечения конкурентоспособности; современные методы обработки информации, нашедшие применение при разработке технологии построения стратегии обеспечения конкурентоспособности услуг. Также для решения задач, поставленных в работе, использовались методы теоретического и эмпирического исследования, инструменты экономической статистики.

Информационной базой исследования послужили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, данные Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, отчетные данные исследуемого сетевого торгового предприятия, а также информация, содержащаяся в научной и периодической литературе.

Общий объем работы 73 страницы, 29 таблиц, 19 рисунков. Приложений - 4. Библиографических наименований – 50 источников.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОГО ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Принципы и факторы формирования эффективной системы управления предприятия сферы услуг

Сфера услуг представляет собой быстрорастущую отрасль экономики.

Вся общественная жизнедеятельность, независимо от уровня обобщения и детализации, не могли бы существовать и развиваться без удивительного явления — услуг. Это явление удивительно тем, что обладает множеством необычных свойств: его оболочка может быть определенным образом материализованной, но сущность всегда остается нематериальной, а потому до конца непостижимой. Услуги сопровождают человеческую деятельность практически постоянно.

В теории и на практике уже давно пользуются понятием «сфера услуг». Оно стало привычным и часто употребляемым.

Во-первых, действительно каждая отрасль производит услуги, но, добавим, не каждая отрасль производит материальные товары (банки, транспорт, консалтинг и т.д.), следовательно, производство услуг распространено больше, чем производство материальных товаров.

Во-вторых, очевидно, что реализация, производство и потребление услуг в отдельных случаях осуществляются без привлечения материальных товаров (например, обучение или предоставление определенных гарантий). А вот производство, реализация, а зачастую и потребление материальных товаров (товаров, но не вещей) фактически не может быть осуществлено без услуг. Даже сам процесс купли-продажи материального товара основан на оказании покупателю комплекса услуг со стороны продавца и его деловых партнеров.

В-третьих, потребность во многих видах услуг (в том числе и в процессе самообслуживания) ведет к созданию огромной группы товаров,

которые сами по себе были бы не нужны и производство которых в условиях современности представляет собой стратегические отрасли, входящие в состав народнохозяйственного комплекса.

Предприятие сферы услуг - это хозяйственно обособленная производственная единица в сфере сервиса, производящая и реализующая одну или более потребительских услуг.

Управление – это вид деятельности человека, возникающий в ее структуре по мере ее оформления в сознательную деятельность по производству необходимых человеку благ. По мнению Э. М. Короткова, современная парадигма управления базируется на технологии производства, информации и единстве управляющей и управляемой систем [27].

Для реализации управления как функции должно быть создано предприятие (организация).

Любую хозяйственную организацию в глобальном смысле можно назвать системой, характерные черты которой обусловлены взаимодействием ее элементов (внутренняя среда) и неразрывно связаны с внешним окружением прямого и косвенного воздействия. Система – объединение частей в единое целое, свойства которого могут отличаться от свойств, входящих в него частей. Системы бывают открытыми и закрытыми [12,28].

Открытая система – это система, питающаяся извне какой-либо энергией или ресурсами. Любую хозяйственную организацию, работающую на рынке, можно назвать большой открытой системой, так как она взаимодействует с поставщиками, клиентами, конкурентами, государством и др.

Закрытая система имеет внутренний источник энергии (ресурсов).

Организации как системы, особенно если они большие, имеют не менее десяти специфических свойств: неаддитивность, эмерджентность, синергичность, мультипликативность, устойчивость, адаптивность, централизованность, обособленность, совместимость, «обратные связи».

Формируется организация под влиянием факторов и переменных внешней и внутренней среды организации. К внешней среде организации относятся: поставщики, конкуренты, покупатели, партнеры по бизнесу, государство и его структуры, культура народа, профсоюзы, состояние экономики и НТП, политические факторы, международное окружение. Внутренняя среда определяется: структурой организации, качеством кадрового состава организации, системой управления, трудовыми или технологическими процессами, коммуникациями в организации (рис.1.1) [31,36,45].



Рисунок 1.1. Факторы и переменные внешней и внутренней среды

По мнению российского ученого Короткова Э. М. любое явление может быть рассмотрено в статике и динамике. Понятие «система управления» характеризует статику управления. Система — это целостная совокупность элементов или звеньев и связей между ними. В понятии «система управления» элементами ее выступают все работники, участвующие в процессах управления. Понятие «система управления», так же как и понятие «социально-экономическая система», представляет собой совокупность работников и их связей. Но связи в социально-экономической системе и в системе управления различны.

Система управления предполагает только те связи, которые характеризуют отношения управления, которые возникают тогда, когда осуществляются функции и полномочия управления. Система управления — это совокупность связей общей целеустремленности, согласованности действия, восприятия решений, это связи подчиненности в соответствии с распределением полномочий на принятие управленческих решений.

Система управления представляет собой часть социально-экономической системы, выделенную по связям, характеризующим отношения управления. Действительно, человек — это удивительный комплекс разнообразных отношений, т. е. его связей с другими людьми. Это связи и психологические, и социальные, и политические, и экономические, и этические, и идеологические, и т. д. Система управления — это совокупность связей по поводу воздействия, согласующего деятельность людей в социально-экономической системе. Эти связи существуют в общей совокупности всех связей социально-экономической системы. Но они особенны, специфичны, как специфична управленческая деятельность [27].

Любую систему характеризуют в первую очередь звенья, из которых она формируется, и связи, существующие между этими звеньями.

Но звенья и связи, характеризующие систему управления, в свою очередь различны. Существует связь подчиненности руководителю, связь, которая проявляется выполнением распоряжений, в заинтересованности

получения заданий и пр. Существует связь функциональных взаимодействий, это связи, возникающие при реализации функции управления. Таким образом, совместная деятельность вызывает необходимость не только подчиненности, но и подчинения. Возникает иерархическое строение системы управления, связи иерархических уровней.

Система управления – это иерархия связей и звеньев, осуществляющих процесс управления в социально-экономической системе [19,24,37].

В основе формирования системы управления лежат семь факторов: цель управления, функции управления, полномочия управления, трудоемкость функций и полномочий, объект управления, информация, техника. Именно эти факторы в своей совокупности определяют существование или отсутствие звеньев в системе управления, величину, организационный статус, т. е. Положение в системе управления, связи с другими звеньями.

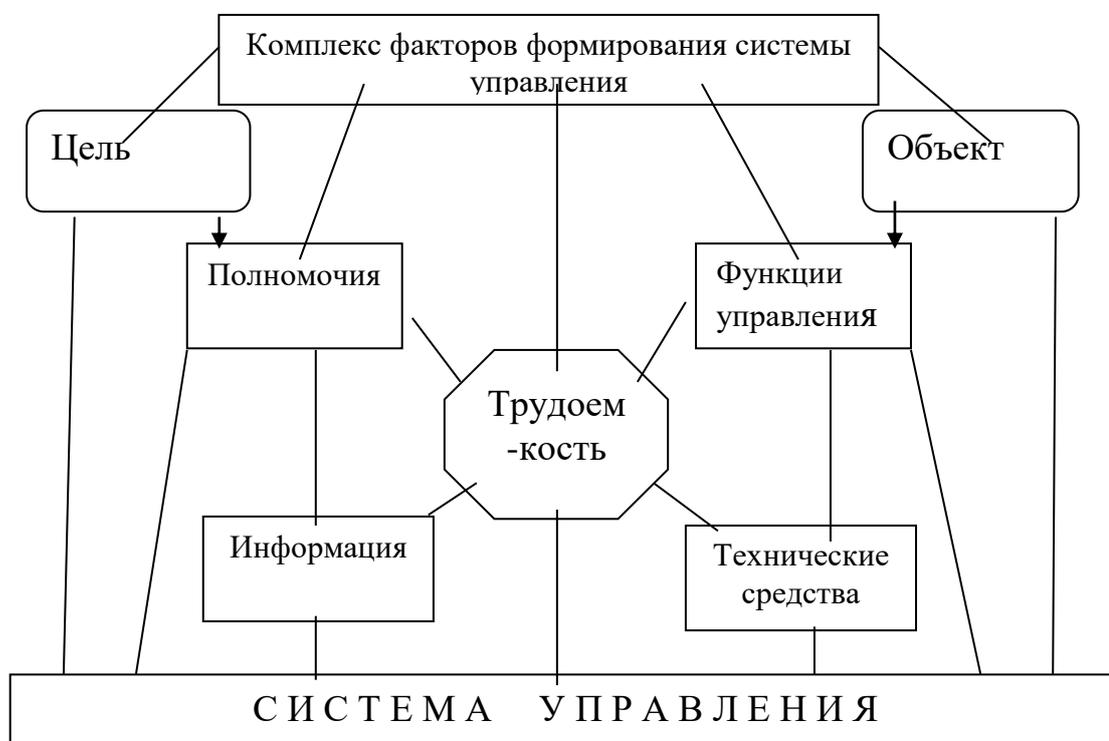


Рисунок 1.2. Факторы формирования системы управления

Существует множество разнообразных вариаций звеньев и связей в системе управления. На наш взгляд наиболее полной и соответствующей реальным условиям управления является система управления, представленная на рисунке 1.3 [12,16,27,39]. Именно по ней и будет в дальнейшем представлена программа исследований системы управления организации.



Рисунок 1.3. Возможный вариант компонентного состава системы управления

Грамотное построение системы управления обеспечит эффективное развитие организации.

Учет факторов формирования системы управления и понимание ее основных характеристик находят свое воплощение в принципах построения системы управления [27].

1. Принцип сопряжения и соответствия целей, функций, полномочий и ответственности. Это, по существу, принцип концептуальности, ибо концепцию управления отражают в значительной мере именно эти четыре фактора — цели, функции, полномочия и ответственность.

2. Все звенья системы управления должны быть соразмерны по трудоемкости, по объему деятельности. Это способствует равномерной загрузке, которая, в свою очередь, определяет ритмичность работы, хороший социально- психологический климат, дисциплину деятельности, рациональность взаимодействий между звеньями.

3. Системе управления должна быть присуща иерархическая рациональность, под которой понимается сохранение определенной и обоснованной нормы подчиненности, т.е. минимально возможного, в рамках необходимого качества управления, количества ступеней.

4. Система управления должна быть ориентирована на определенный уровень компетентности персонала управления и определенный вариант информационного обеспечения управления. Нельзя построить систему управления без учета объемов необходимой информации.

5. Следует помнить, что управление не должно и не может быть абсолютно формализованным.

6. Система управления должна учитывать также потребность эффективного контроля. Без контроля невозможно успешное управление.

7. Но при этом очень важно учитывать, что система управления должна быть адаптивной, т. е. приспособленной к меняющимся обстоятельствам работы, к потребностям своевременной реконструкции или модернизации.

8. Всеми своими характеристиками она должна соответствовать механизму и процессу управления.

1.2. Методы анализа и оценки эффективности управления предприятия сферы услуг

В общем виде эффект (от лат. effectus - исполнение, действие, от efficio - действую, исполняю) представляет собой результат, следствие каких-либо причин, действий.

Эффективность – это соотношение затраченных усилий, ресурсов или энергии на достижение определенных результатов.

Эффективность менеджмента – это нужное сочетание нужных элементов и характеристик системы управления в конкретной ситуации, определяемой комплексом факторов внутренней и внешней среды [37].

Эффективность менеджмента – это сотрудничество людей в последовательном движении к общей цели, ценность которой превышает затраты ресурсов, энергии или усилий. Для обеспечения сотрудничества предназначен менеджмент, и эффективность его определяется всеми позитивными характеристиками этого сотрудничества – деловыми отношениями, условиями и оплатой труда, перспективой карьеры, занятостью, напряженностью деятельности, уверенностью в будущем, технической вооруженностью труда и пр.

Для того чтобы обеспечивать необходимую эффективность управления, необходимо ее оценивать. Оценка вносит определенность, показывает тенденцию, позволяет делать анализ управления по критерию эффективности и определять основные факторы, от которых зависит эффективность управления.

Очень популярными в последнее время становятся оценки эффективности по критериям динамики развития фирмы, тенденциям производительности. В этом случае в качестве результата управления рассматривают темпы роста производительности, качество труда, инновационный потенциал фирмы [16,19,21,22].

Результат управления можно рассматривать как непосредственный и опосредованный, конечный. Непосредственным результатом управления или действия менеджера является управленческое решение. Но это результат, который трудно оценить и выделить в качестве некоего показателя. Если вспомнить, что управление согласует совместную деятельность людей в соответствии с общей целью, то в качестве непосредственного результата управления можно рассматривать степень согласованности действий, которая включает не только организацию совместной деятельности, но и социально- психологическую атмосферу, профессионализм, экономию времени. Эти факторы можно оценить при помощи тестирования и рассматривать как непосредственный результат управленческой деятельности.

Важным моментом в оценке эффективности системы управления является составление правильной последовательности действий, с помощью которой можно адекватно оценить эффективность сложившейся системы менеджмента на предприятии и конкурентные преимущества, которые позволят повысить факторы эффективности. Наглядно концепция повышения эффективности представлена на рисунке 1.4 [25].

Сегодня возникла потребность управления процессами развития управления, а для этого необходимы оценочные показатели сложного типа, показатели сопоставления. Корректной оценки эффективности управления пока еще нет, но это не значит, что невозможно решать сегодня проблемы повышения этой эффективности.

Успех в управлении обеспечивается, не в последнюю очередь, и тем, насколько широко и глубоко будет развиваться единство действий между всеми лицами, службами и организациями, участвующими в управлении. При этом весьма важное значение имеет четкое определение специфики места и роли каждого из этих лиц, служб, организаций, ясное распределение компетенций, функций и прав их в этом общем деле. Суть организационных вопросов состоит, как известно, в том, чтобы каждый, имея для этого

необходимые права и, неся в их пределах всю полноту ответственности, занимался своим делом [34.38,43].

Повышение эффективности работы аппарата управления зависит от ряда факторов, которые могут быть систематизированы по различным признакам. Классификация их по признаку содержания приведена в таблице 1.1.

Эффективность менеджмента – это экономическая категория, отражающая вклад управленческой деятельности в конечный результат работы предприятия, фирмы. Функциональное предназначение менеджмента сводится к обеспечению эффективности основной деятельности, поэтому его эффективность определяется степенью результативности самой коммерческой деятельности. Отсюда следует вывод, что эффективность менеджмента определяется степенью реализации целей предприятия – системы и его интегрального показателя – прибыли [47].

Эффективность системы управления нужно не только оценивать, но и исследовать. Организация исследования – это система регламентов, нормативов, инструкций, определяющих порядок его проведения, т.е. распределения функций, обязанностей, ответственности и полномочий на выполнение исследовательских работ [19]. Исследовательские методы можно классифицировать следующим образом:

Методы получения информации: интервью, анкеты, методы выборочных наблюдений.



Рисунок 1.4. Концепция повышения эффективности системы менеджмента (по Короткову Э. М.)

Таблица 1.1 - Факторы, повышения эффективности системы управления

Факторы	Понятие
А	Б
Организационные факторы	это рациональная структура аппарата управления, четкое функциональное разделение труда и правильный подбор и расстановка кадров, рациональный документооборот, трудовая дисциплина
Экономические факторы	затраты на содержание аппарата управления, систему материального поощрения и материальной ответственности
Физиологические факторы	это, прежде всего санитарно-гигиенические условия умственного труда

Технические факторы	характеризуются механовооруженностью управленческого труда, степенью использования техники, технической культурой менеджеров
Социально-психологические факторы	охватывают межличностные отношения, авторитет руководителей, систему моральных мотиваций

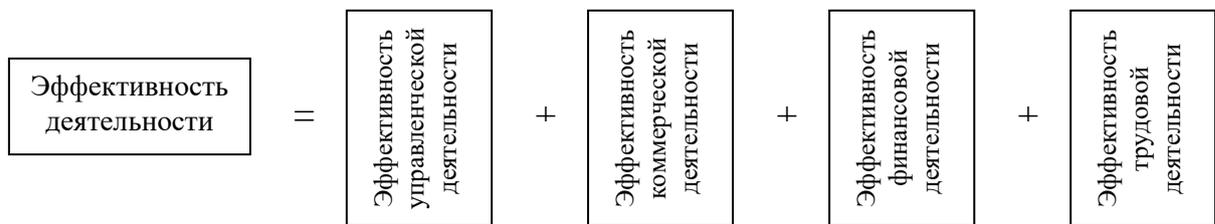


Рисунок 1.5. Эффективность деятельности

Методы анализа: системный анализ, создание сценария, метод сетевого плана, система показателей, метод контрольного списка, стоимостной анализ.

Творческие методы: мозговой штурм, синектика, морфологический метод.

Методы прогнозирования: Дельфи, статистической экстраполяции, аналогии, поперечный анализ, экономические модели, анализ вход / выход, моделирование.

Метод оценки: анализ статуса продукта, модели с подсчетом пунктов, шаблон, анализ издержек, расчет доходности, анализ равных интервалов, анализ рисков, калькуляция рисков [47].

Методы принятия решений: математические модели, правила принятия решений при неопределенности, таблица решений, «дерево решений».

Методы представления: функциональные диаграммы, частичное описание, текущие таблицы.

Все вышперечисленные методы применимы и к исследованию системы управления. Классификация сбора данных с учетом методов анализа и методов формирования представлены в таблице 1.2 [27,30,41].

Таблица 1.2 - Классификация методов анализа и построения системы управления

Методы обследования	Методы анализа	Методы формирования
Самообследование	Системный анализ Экономический анализ	Системный подход
СТЭП-анализ	Метод экспертных оценок	SWOT-анализ
Интервьюирование	Декомпозиция	Аналогий
Активное наблюдение рабочего дня	Последовательной подстановки, Сравнений	Экспертно-аналитический Параметрический, Блочный
Моментные наблюдения	Динамический, Структуризации целей, Нормативный	Моделирования, ФСА Структуризации целей
Анкетирование (выявление типа организационной культуры, выявление недостатков организационной структуры)	Параметрический	Опытный, совещаний
Изучение документов	ФСА, экономический анализ	Контрольных вопросов

Наибольший эффект и качество системы управления достигаются в том случае, когда применяется система методов в комплексе. Применение системы методов позволяет взглянуть на объект совершенствования со всех сторон, что помогает избежать просчетов.

Совокупность применения методов исследования системы управления призвана обеспечить: целеустремленность коллектива; организованность; четкость и слаженность работы; оперативность и своевременность решений; распорядительность, гибкость, дисциплинированность и инициативность.

После применения методов исследования целесообразно измерить эффективность системы управления.

В таблице 1.3 приведена оценка эффективности системы управления по экономическим, социальным показателям, качеству, результативности и сложности труда [17,40,41].

Таблица 1.3 - Оценка эффективности системы управления предприятия (по Егоршину А.П.)

Показатель	Способ расчета
1. Показатели экономической эффективности	
1. Валовая прибыль	Выручка от реализации продукции за вычетом себестоимости
2. Себестоимость	Часть стоимости, включающая затраты на потребленные средства производства и оплату труда (13 статей)
3. Объем товарной продукции	Стоимость реализованной продукции за определенный период времени
4. Затраты на 1 руб. товарной продукции	Отношение себестоимости к стоимости товарной продукции
5. Прибыль от продаж	Валовая прибыль за вычетом издержек обращения
6. Рентабельность продаж	Отношение прибыли от продаж к стоимости реализованной товарной продукции
7. Фондоотдача основных фондов	Отношение объема товарной продукции к стоимости основных фондов
2. Показатели качества, результативности и сложности труда	
1. Производительность труда	Отношение объема реализованной продукции к общей численности
2. Фонд оплаты труда	Общий фонд основной и дополнительной зарплаты, включаемый в себестоимость
3. Средняя зарплата 1 работника	Отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала
4. Соотношение темпов производительности труда и зарплаты	Отношение прироста ПТ к приросту средней зарплаты
5. Качество труда	Отношение количества жалоб к общей численности персонала
3. Показатели социальной эффективности	
1. Текучесть персонала	Отношение числа уволенных работников к общей численности
2. Уровень трудовой дисциплины	Отношение случаев нарушения трудовой дисциплины к общей численности
3. Равномерность загрузки персонала	Экспертная оценка равномерности загрузки руководством организации по 5-ти балльной шкале
4. Надежность работы персонала	Экспертная оценка надежности руководством организации по 5-ти балльной шкале
5. Социально-психологический климат в коллективе	Устанавливается на основе конкретных социологических и психологических исследований с помощью специалистов

С точки зрения менеджмента эффективность системы управления можно представить в виде процентного достижения некоторых критериев, которые могут меняться. Отразим возможные показатели эффективности системы управления (СУ) в таблице 1.4 [17,31,33].

Таблица 1.4 – Критериальный расчет показателей эффективности СУ (по Чаплиной А.Н.)

Система направления оценки	Основные критерии оценки эффективности	Оценка в баллах
1. Достижение цели	1.1. Степень достижения цели 1.2. Расширение доли рынка 1.3. Сохранение организации как целостности 1.4. Выход из кризиса, получение прибыли	
2. Качество функционирования	2.1. Соотношение централизации и децентрализации 2.2. Рост гибкости организационной структуры 2.3. Соподчиненность дерева целей и уровня иерархии 2.4. Эффективность текущей обрабатываемой информации 2.5. Скорость и точность выделения информации по запросам 2.6. Надежность и безопасность информации 2.7. Наличие необходимой информации 2.8. Своевременность информации 2.9. Экономичность от масштаба сбора, обработки и передачи информации	
3. Экономичность	3.1. Удельный вес издержек управления в общих издержках 3.2. Затраты на подготовку управленцев 3.3. Затраты на управленческое консультирование 3.4. Эффективность управленческих ресурсов 3.5. Точность управленческих решений 3.6. Надежность решений 3.7. Быстрота подготовки управленческих решений 3.8. Гибкость и последовательность принятия решений	
4. Изменение в качестве рабочей силы	4.1. Гибкость продвижения по службе 4.2. Полномочия и их ответственность 4.3. Степень удовлетворения от выполненных работ	
5. Внешние и внутренние условия	5.1. Способность СТЕП- анализа 5.2. Наличие обоснованных целей	
Нормативное число – 26.	Итого	X

Управление, как и любой вид деятельности, зависит от использования ресурсов. Структура и движение ресурсов являются важным фактором развития управления. Любое развитие требует оценки и контролирования. Трудности корректного измерения эффективности системы управления организации не исключают возможности ее анализа, измерения и регулирования опираясь на анализ, диагностику и проектирование системы управления. Менеджеру необходимо знать, какие факторы эффективности управления являются ключевыми, уметь правильно оценить эффективность, предугадать изменения из-за влияния факторов внешней и внутренней среды.

Таким образом, многие российские и зарубежные ученые уделяют должное внимание как сущности организации, так и системе управления ей. Все ученые предполагают, что соответствующая система жизненно необходима для обеспечения эффективности организаций и должна быть по праву предметом тщательного изучения сама по себе, при этом она (СУ) может состоять из различных элементов (Коротков Э. М., Виханский О., Чаплина А. Н. и др.).

Организация является сложной социально - экономической системой, которую создают люди для решения своих проблем и достижения общих целей. Организация является видом деятельности, как и всякая деятельность, нуждается в управлении, т.е. является объектом управления, без которого невозможно полноценное функционирование организации. Основными составляющими являются задачи, люди и управление. Ключевая роль в поддержании баланса существования организации принадлежит управлению.

Во внутриорганизационной жизни управление призвано создавать и управлять функциональными процессами, протекающими в организации. Управление процессом взаимодействия организации с внешней средой направлено на поддержание необходимых отношений с общим внешним окружением и непосредственным деловым окружением. Ключевую позицию в управлении организацией занимают менеджеры.

Сложившуюся в организации систему управления следует исследовать. Для этой цели можно применять какой-то определенный или одновременно несколько методов исследования системы управления. Без четкой организации системы управления не получится четкой организации процесса управления и всей производственно - экономической деятельности, а главное – никакая организация не добьется выполнения своей миссии и целей.

Эффективность системы управления оценить очень сложно. Целесообразно применять экспертный метод или оценивать эффективность через эффективность организации – экономическую, социальную и организационную.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Многие российские и зарубежные ученые уделяют должное внимание как сущности организации, так и системе управления ей. Все ученые предполагают, что соответствующая система жизненно необходима для обеспечения эффективности организаций и должна быть по праву предметом тщательного изучения сама по себе, при этом она (СУ) может состоять из различных элементов (Коротков Э. М., Виханский О., Чаплина А. Н. и др.).

Организация является сложной социально - экономической системой, которую создают люди для решения своих проблем и достижения общих целей. Организация является видом деятельности, как и всякая деятельность, нуждается в управлении, т.е. является объектом управления, без которого невозможно полноценное функционирование организации. Основными составляющими являются задачи, люди и управление. Ключевая роль в поддержании баланса существования организации принадлежит управлению.

Во внутриорганизационной жизни управление призвано создавать и управлять функциональными процессами, протекающими в организации. Управление процессом взаимодействия организации с внешней средой направлено на поддержание необходимых отношений с общим внешним окружением и непосредственным деловым окружением. Ключевую позицию в управлении организацией занимают менеджеры.

Сложившуюся в организации систему управления следует исследовать. Для этой цели можно применять какой-то определенный или одновременно несколько методов исследования системы управления. Без четкой организации системы управления не получится четкой организации процесса управления и всей производственно - экономической деятельности, а главное – никакая организация не добьется выполнения своей миссии и целей.

Эффективность системы управления оценить очень сложно. Целесообразно применять экспертный метод или оценивать эффективность через эффективность организации – экономическую, социальную и организационную.

Объект исследования магазин «Кристалл» имеет богатую историю и сложившуюся положительную репутацию.

Исследование факторов макроокружения, позволило сделать вывод о преимущественно негативном влиянии на деятельность ООО «Кристалл»: снижение объемов продаж, изменение предпочтений потребителей в сторону более дешевой продукции, рост цен на ресурсы и т.д. В отношении микросреды ситуация более стабильна: надежные поставщики товаров, сохранение приверженности покупателей, однако, в последнее время усилилась конкурентная борьба, что негативно влияет на деятельность объекта исследования.

Анализ внутренней среды исследуемого объекта выявил линейно-функциональный тип организационной структуры. Предприятие находится на стадии старения. Однако, общий спад в экономике и розничной торговли непродовольственными товарами усилили тенденцию снижения эффективности финансовой деятельности ООО «Кристалл». Это подтвердил анализ финансово-экономической деятельности ООО «Кристалл». Текучесть кадров отсутствует. Присутствует культура задачи.

На основе проведенных исследований при помощи SWOT-анализа для ООО «Кристалл» была выбрана стратегия усиления позиций на рынке.

Исследование эффективности системы управления проводилось экспертным путем. Имеющаяся система управления достаточно эффективна (15 баллов из 30 возможных). В то же время имеются и недостатки:

- развит экономический и административный метод управления (система штрафов), отсутствует социальный метод управления;

- не все принципы управления присутствуют, например, нарушен принцип «власть и ответственность»;

- в процессе управления наблюдаются недостатки в подходах к принятию управленческих решений – часто применяется метод, основанный на суждениях, хотя более эффективным был бы аналитический. Решения принимаются только сверху вниз, мнения работников не учитываются;

- авторитарный стиль управления часто вредит задачам предприятия. Возникают конфликты, соперничество за ресурсы (время отпуска, премии).

Проведенный комплексный анализ деятельности предприятия ООО «Кристалл», выполненный во второй главе бакалаврской работы, позволил сделать выводы о том, что в ближайшие несколько лет экономический и социальный факторы внешней среды будут являться для магазина ювелирных изделий максимально агрессивными. С другой стороны, магазин «Кристалл» - это синоним слова «высокое качество» среди всех ювелирных магазинов г. Красноярска.

Руководство объекта исследования ставит перед собой целевые факторы об увеличении прибыли предприятия каждый год на 10%.

Этого можно добиться коренным пересмотром деятельности фирмы, а именно изменением ассортимета реализуемой продукции. Причем это должен быть такой ассортимент, который не просто поддержит существующий имидж магазина, но и поднимет его на новый уровень.

Для ООО «Кристалл» предлагаются следующие ассортиментные изменения:

- 1) реализация ювелирных изделий частных российских торговых марок;
- 2) реализация коллекций серебряных украшений из Индии и Ирана;
- 3) реализация дорогостоящей продукции, связанной с ювелирными изделиями.

Изменение ассортимента повлечет повышение имиджа магазина «Кристалл». Также будут достигнуты целевые показатели – увеличение прибыли на 10% каждый год.

Экспертным путем рассчитана экономическая, социальная и общая эффективность системы управления объекта исследования. Все показатели повышаются.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации. - М.: Книга сервис, 2004. – 33 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 4 ч.: по состоянию на 10 февр. 2020 г. – М.: Проспект, 2021. – 271 с.
3. Российская Федерация. Федер. служба гос. статистики. Регионы России. Социально-экономические показатели, 2019: стат. сб. / Федер. служба гос. статистики. – М., 2020. – 983 с.
4. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Красноярский край в цифрах в 2019 году: стат. сборник / Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2020. - 145 с.
5. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Торговля Красноярского края в 2020 году: стат. ежегодник (№ 11-1)/ Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2021. - 99 с.
6. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Экономика Красноярского края в цифрах в 2020 году: стат. сборник / Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2021. - 459 с.
7. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Красноярск в цифрах в 2021 году: стат. сборник / Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2020. - 26 с.
8. Красноярский край. Краевой комитет гос. статистики. Сравнительный анализ показателей социально-экономического развития Красноярского края со среднероссийскими за период 1995-2020 годы: аналитическая записка / Гос. Комитет РФ по статистике; Краснояр. краевой комитет гос. статистики. – Красноярск, 2019. – 32 с.

9. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2007. – 496 с.: ил.
10. Александров, Ю.Л. Торговая привлекательность-основа для инвестиций / Ю. Л.Александров, В. А. Рычков // Проблемы современной экономики. – 2006. - №4. - С. 158-166.
11. Александров, Ю. Л. Экономика товарного обращения: учебник / Ю.Л. Александров, Н.Н.Терещенко; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2015. – 352 с.
12. Антикризисное управление: Учеб. пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с.
13. Ансофф Р. Л. Стратегическое управление: Пер. с англ. / И. Ансофф – М.: Экономика, 2010. – 519 с.
14. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 528 с.
15. Бланк И.А. Торговый менеджмент.- Киев: Ника-Центр,2018.- 784 с.
16. Большаков А. С., Михайлов В. И. Современный менеджмент: теория и практика – СПб.: Питер, 2011 – 370 с.
17. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник.-2-е изд., перераб. и доп. -М.: Гардарика, 2008-296с.
18. Виханский О.С., Наумов Н.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд.-М.: Гардарика, 2008.-528с.
19. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристь, 2009. – 504 с.
20. Вопросы менеджмента: Сборник научных статей и тезисов/ КГТЭИ.-Красноярск, 2008.- 400с.
21. В поисках эффективного управления (Проект изменений в кадровой политике). Учебно- практическое пособие / А.Н. Чаплина, С.Г. Быков- Красноярск: КГТЭИ, 2000-97с.

22. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 501 с.
23. Горькова, Т. Стратегия конкурентной борьбы в предпринимательстве / Т. Горькова, Г. Шаповалов // Экономист. – 2009. - № 6. – С. 66-73.
24. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2015. – 351 с.
25. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М.: Магистр, 2012. - 524 с.
26. Захаров, А. Н. Экономическая сущность и механизмы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Н. Захаров // Внешнеэкономический бюллетень. – 2004. - №3. – С.3-6.
27. Захаров, А. Н. Экономическая сущность и механизмы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Н.Захаров // Внешнеэкономический бюллетень. – 2004. - №4. – С. 11-21.
28. Йеннер, Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента / Т. Йеннер // Менеджмент и маркетинг. – 2009. - № 2. – С.24-27.
29. Искусственный интеллект: справочник. В 3 кн. Кн. 2. Модели и методы / под ред. Д. А. Поспелова.- М.: Радио и связь, 1990.- 304 с.
30. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: Учеб. пособие М.: Издательско-консалтинговая компания «Дека», 2007.-304с.
31. Коротков Э. М. Исследование систем управления: Учебник. – М.: ДеКа, 2000. – 282 с.
32. Корицкий Э., Нинчиева Г., Шетов В. Научный менеджмент: российская история. – СПб.: Издательство «Питер», 2008. – 384 с.
33. Мескон М., Альбернт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ.. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
34. Менеджмент организации / Под ред. З. П. Румянцевой. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 356 с.

35. Резник С. Д. Управление трудовым коллективом и организация управленческого труда в строительстве: Учеб. пособие для вузов. – М.: Стройиздат, 2008. – 272 с.
36. Силин А. Н. Управление персоналом: Учебник по кадровому менеджменту. – Тюмень: Вектор Бух, 2005. – 234 с.
37. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000. – 416 с.
38. Современное управление: Энциклопедический справочник. Т.1.- М.: Издатцентр, 2007.-584с.
39. Система управления коммерческой деятельностью: Учебное пособие/ А.Н. Чаплина, Н.В. Федотова - Красноярск: КГТЭИ, 2000 -50с.
40. Стратегическое управление: Учебник.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Гардарики, 2008.-296 с.
41. Стрекалов О.Б. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие /Казан. гос технол. ун-т - Казань,2007.-256с.
42. Травин В. В., Дятлов В. А. основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2006. – 336 с.
43. Терещенко, Н. Н. Эффективность деятельности торгового предприятия: теория, методология, практика оценки: монография / Н. Н. Терещенко, О. Н. Емельянова; Краснояр. гос. торг.- экон. ин-т. - Красноярск, 2004. - 229 с.
44. Управление организацией: учебник / Г. Л. Азоев [и др.]. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 669 с.
45. Управление организацией: Учебник /Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - 2-е изд, перераб. и доп. -М.: ИНФРА-М, 2009.- 669 с.
46. Управление персоналом организаций: Учеб. пособие / Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 512 с.
47. Цыпкин Ю. А. Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 448 с.

48. Чаплина А. Н. Разработка и обоснование стратегии развития организации : учеб. пособие / А. Н. Чаплина, И. В. Кошелева; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск. 1999, – 150 с.

49. Чаплина А.Н. Менеджмент организации: учеб. пособие / А.Н. Чаплина; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2000. – 97 с.

50. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / под общ. ред. А.Н. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 292 с.

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг
Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 И.В. Кротова

«8» июня 2022 г.

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

 А.Н. Чаплина

«8» июня 2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль 38.03.02.02.13 «Менеджмент организации (в сфере услуг)»

Повышение эффективности системы управления
предприятия сферы услуг

Научный
руководитель

 03.06.22
подпись, дата

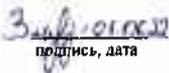
доцент, к.э.н.

должность, ученая степень

Т.А. Клименкова

инициалы, фамилия

Выпускник

 03.06.22
подпись, дата

451728137

номер зачетной
книжки

ЗЭУ17-02БМО

номер группы

Е.А. Власова

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

 03.06.22
подпись, дата

Т.А. Клименкова

инициалы, фамилия

Красноярск 2022