

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Организационно-управленческую структуру предприятия можно определить как совокупность управленческих органов, между которыми существует система взаимосвязей, обеспечивающих выполнение необходимых функций управления для достижения целей фирмы.

Создание структуры является самым важным элементом в организационной деятельности фирмы. Структура рассматривается как важнейший фактор, определяющий мотивы и формы поведения всего коллектива и отдельных его членов. Организационная структура включает также такие управленческие понятия, как соотношение ответственности и полномочий, делегирование полномочий, централизация, децентрализация, нормы управляемости, организационная политика фирмы, модели управленческих решений, проектирование общих и индивидуальных заданий.

Совершенствование организационной структуры - это процесс ее оптимизации в целях создания структуры, которая наилучшим образом позволила бы организовать взаимодействие с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия сотрудников и таким образом удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с высокой эффективностью.

Универмаг «Беларусь» - это большое торговое предприятие с общей численностью персонала около 1040 человек. Поэтому линейно-функциональный тип оргструктуры является наиболее рациональным для данного предприятия. Следовательно, эффективнее будет не производить коренных изменений, а лишь выработать предложения по оптимизации существующей структуре управления. Для этого за основу возьмем требования, предъявляемые к оргструктурам: оптимальность, оперативность, надежность, гибкость, устойчивость и экономность. Достижение оптимальности предполагает установление между всеми отделами универмага рациональных связей при наименьшем числе ступеней управления. В первую очередь, следует разработать мероприятия по эффективному разделению и кооперации труда. Для этого необходимо упразднить параллелизм в работе функциональных служб:

1. Дублирование функций коммерческого отдела и орготдела возможно ликвидировать на основе разделений полномочий: коммерческий отдел должен разрабатывать план мероприятий по стимулированию сбыта, т.к. он владеет информацией об объемах продажи, ассортиментной структуре товарооборота, наличие малоходовых и залежалых товаров; отделу организации торговли при этом надо будет заниматься своими прямыми обязанностями-обеспечивать техническую организацию мероприятий.

2. Решение проблемы параллелизма работы товароведов в ряде отделов; возможно четкое определение должностных обязанностей и внедрение

программного обеспечения, позволяющего создать единую базу данных, которая отслеживала бы полный путь продвижения товара с момента его поступления и заканчивая реализацией.

Оптимальность оргструктуры также предполагает определение соотношения между приростом торговой площади и численности персонала. Более эффективным было бы опережающее увеличение торговой площади по сравнению с персоналом и обеспечение необходимого объема товарооборота на основе роста производительности труда, повышении квалификации персонала.

Достижение оперативности оргструктуры предполагает максимальное уменьшение времени с момента принятия решения до его исполнения. Это важно, поскольку на предприятии могут произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений. Повышение оперативности в универмаге возможно путем снижения звенности и укрупнения некоторых отделов. При этом следует учитывать факт, что в условиях расширения сферы деятельности для крупного предприятия наиболее целесообразно функциональное разделение труда.

Снижение звенности и укрупнение оргструктуры повышают ее надежность. Кроме того, достоверность передачи информации, недопущение ее искажения обеспечивает внедрение автоматизированной системы управления, функционирующей на базе единого торгового терминала. Реализация данного мероприятия потребует значительных финансовых вложений, снизит прибыль предприятия в текущем периоде. Однако в долгосрочном периоде это позволит произвести значительную экономию средств, снизить затраты на управление предприятием, уменьшить документооборот.

Важным направлением совершенствования структуры управления является повышение ее гибкости. Обострение конкуренции на рынке, высокая насыщенность непродовольственными товарами требуют от предприятий торговли гибкого и оперативного управления. При низкой покупательской способности населения универмагу необходимо сохранить своих клиентов и привлечь новых. Для этого следует пересмотреть ценовую политику предприятия, внося определенные изменения в устав. Проведение дифференциации торговых надбавок, представление скидок клиентам на основе комплексного исследования рыночной конъюнктуры позволит привлечь дополнительные покупательские потоки. Именно сбалансированность интересов потребителя и универмага создает основу процветания предприятия в перспективе. В этой связи необходимо: главную цель универмага - максимальное получение прибыли заменить на следующую - получение прибыли при максимальном удовлетворении потребностей населения. Реализация этого предложения требует корректировки управленческой структуры.

Для эффективного функционирования оргструктуры необходима организация системы контроля на предприятии. В современных условиях кроме традиционных средств нужно использовать новые механизмы. В соответствии с приказом Минторга Республики Беларусь от 29.12.94 года за № 97 все объекты

розничной торговли и общественного питания ведут книгу отзывов и предложений. ГТП «Беларусь» не является исключением. Эти документы строгой отчетности находятся в торговом зале и предъявляются по первому требованию покупателя для записи жалобы, предложения, замечания. Функции рассмотрения всех записей и принятия мер к устранению недостатков и нарушений возложена на отдел организации торговли. О состоянии трудовой и исполнительской дисциплины в универсаме можно судить на основе анализа отзыва покупателей.

Совершенствование организационной структуры управления направлено на устранение ее недостатков, оптимизацию, повышение оперативности, надежности, достижение гибкого управления при одновременном росте экономической эффективности. Для достижения указанных целей ГТП «Беларусь» рекомендуется: устранение дублирования в работе коммерческого отдела и параллелизма в функциональных обязанностях товароведов; создание оптимальных горизонтальных связей на основе внедрения АСУ и экономической заинтересованности работников; обеспечение опережающего прироста торговой площади по сравнению с численностью кадров за счет реализации мероприятий по рациональной организации труда; обеспечение условий карьерного роста молодых специалистов и материального стимулирования труда для стабилизации кадровых процессов; проработка вопроса экономической целесообразности внедрения единого торгового терминала.

Бука С.
БРИ (Рига)

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОБУЧЕНИЯ НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ В ЛАТВИИ

В истории реформы высшей школы в Латвии можно выделить несколько этапов. Первый этап - после 1991 года преподавателям вузов было предложено в рамках процедуры нострификации подтвердить свою ученую степень. Если специалисты в области инженерных, компьютерных наук, архитектуры легко подтвердили свою научную квалификацию, то многим преподавателям, которые работали на кафедрах социальных дисциплин (история, философия и др.), по причине крайне политизированного и необъективного к их диссертациям отношения, сделать это не удалось.

Второй этап – законодательное оформление основных направлений реформы высшей школы.

Основные направления реформы высшей школы Латвии определены в Законе о высших учебных заведениях, принятом Сеймом ЛР в 1996 году, и Изменениях в Законе о высших учебных заведениях, изданных в порядке статьи 81 Сатверсме ЛР 28 декабря 1999 года, и сводятся к следующему: