

УДК 331.108

UDC 331.108

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

MANAGEMENT METHODS TO INCREASE PRODUCTION EFFICIENCY

Моисеев Виктор Васильевич
д.э.н., профессор
E-mail: moiseew_w@rambler.ru
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия

Moiseev Viktor Vasilievich
Doctor of Economics, Professor
E-mail: moiseew_w@rambler.ru
FGBOU "Kuban state agrarian University named after I. T. Trubilin", Krasnodar, Russia

В статье рассматриваются социально-психологические, социологические, психологические методы управления, а также создание благоприятного психологического климата в коллективе и способов воздействия на персонал. Проведена оценка системы управления и стимулирования персонала ООО «ЭКЦ «Безопасность»»

The article examines the socio-psychological, sociological, and psychological methods of management and also creation of a favorable psychological climate in the team and methods of influence on the staff. The evaluation of the system of management and incentives of staff was performed on the example of Bezopasnost company

Ключевые слова: МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ, ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ, АДМИНИСТРАТИВНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОВЫШЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УРОВНЯ, БЛАГОПРИЯТНЫЙ КЛИМАТ

Keywords: MANAGEMENT, EVALUATION SYSTEM MANAGEMENT, ADMINISTRATIVE RESPONSIBILITY, INCREASING EDUCATIONAL LEVEL, FAVORABLE CLIMATE

Doi: 10.21515/1990-4665-133-081

Метод управления - это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Методы управления являются тем механизмом управления, который позволяет решать производственные задачи и составляет методологию.

Средства управления - это то, с помощью чего можно управлять, а методы - это способы использования средств управления.

Методы управления - это способы, при помощи которых реализуются функции управления.

Рассматриваемые нами методы менеджмента применяются по отношению к трудовым коллективам в целом и отдельным работникам в частности. Поэтому их следует интерпретировать как способы управленческого воздействия на трудовые коллективы и человека.

Выделяют три группы методов управления, которые различаются способами воздействия на людей: административные, экономические, социально-психологические. Рассмотрим таблицу 1.

Таблица 1 – Методы управления в менеджменте

Параметр	Методы		
	Административный	Экономический	Социально-психологический
Основа использования	Законы государственности и права, правовые интересы	Экономические законы и экономические интересы	Законы социально-психологического развития, социальные интересы
Орудия воздействия	Административно-правовые и организационные формы	Экономические формы	Социально-психологические факторы
Объекты соблюдения	Организационно-правовая среда	Экономическая среда	Благоприятный социально-психологический климат
Главная нагрузка в аппарате управления	Руководитель с аппаратом управления и контроля	Экономические службы	Общественные организации и руководитель

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации и т. д. Эти методы имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Экономические методы управления - это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается поступательное движение организации. В советский период экономическими методами считались централизованное планирование, хозяйственный расчет, заработная плата,

т.е. роль и место экономических методов толковались узко, что ограничивало диапазон принимаемых решений и рычагов регулирования на уровне учреждения. Экономические методы должны базироваться на товарно-денежных отношениях рыночной экономики, что вызывает необходимость нового теоретического обоснования роли экономических методов.

Социально-психологические методы воздействия на персонал базируются на использовании закономерностей психологии и социологии. Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию работников с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.

Методы управления рассмотрим на примере предприятия Общество с ограниченной ответственностью «Экспертно-консультационный центр «Безопасность» которое находится в городе Краснодаре, ул. Красных партизан, д. 559. Организационно-правовая форма - общества с ограниченной ответственностью. Форма собственности - частная собственность.

Экспертно-консультативный центр «Безопасность» - одно из ведущих предприятий Юга России в области экспертизы промышленной безопасности. Большой опыт работы на производствах и объектах, подконтрольных Ростехнадзору, высокая квалификация специалистов предприятия по праву обеспечивает ООО «ЭКЦ «Безопасность» лидирующее положение среди экспертных компаний и репутацию надежного партнера.

Компетентность специалистов ООО «ЭКЦ «Безопасность» в области экспертизы промышленной безопасности подтверждается соответствующими лицензиями и удостоверениями.

ЭКЦ «Безопасность», имея в своем составе высококвалифицированных специалистов, соответствующие лицензии и материально-техническую базу, оказывает услуги, в области подконтрольной Ростехнадзору.

Управленческая структура предприятия представлена на рисунке 1.

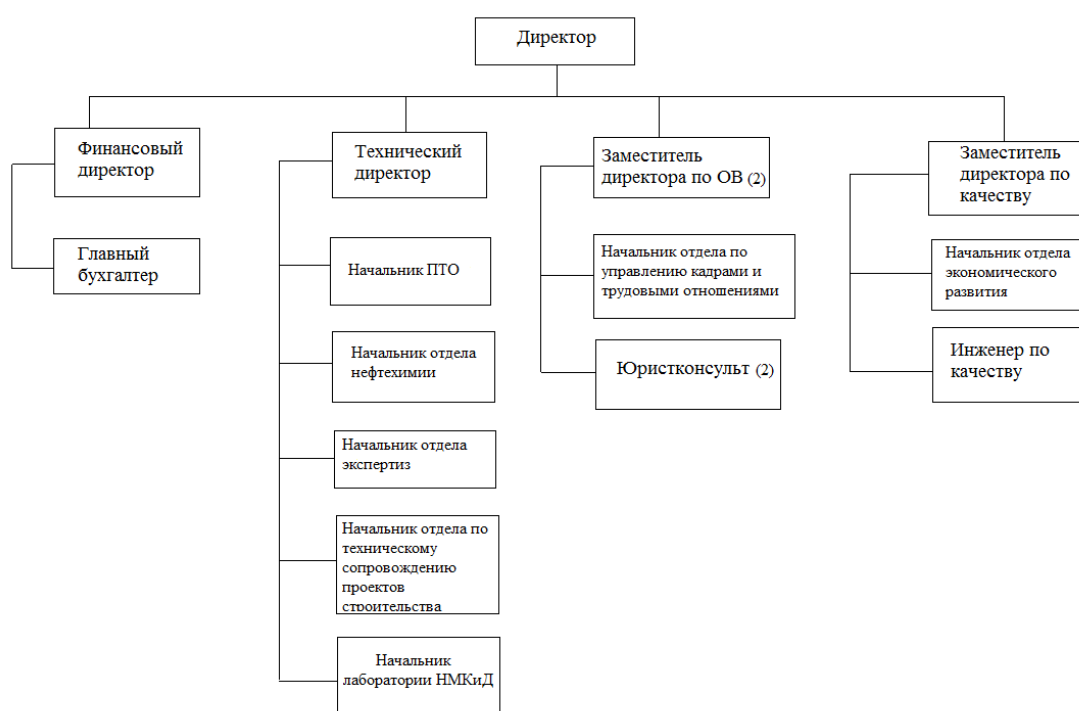


Рисунок 1 - Управленческая структура ЭКЦ «Безопасность»

На сегодняшний день персонал организации насчитывает 73 человека.

Результаты деятельности организации представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Динамика результатов деятельности предприятия, тыс.руб.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темпы роста, %	
				2016 г. в % к 2014 г.	2016 г. в % к 2015 г.
Выручка	36078	59233	51530	142,8	87
Себестоимость	23767	25800	21896	92,1	84,9
Валовая прибыль	12311	33433	29634	240,7	88,6
Прибыль от продаж	12311	33433	29634	240,7	88,6
Прибыль до налогообложения	12152	32001	27852	229,2	87
Чистая прибыль	11150	30271	27812	249,4	91,9

Проанализировав таблицу 2 видно, что за три года выручка выросла на 15,4 млн. руб., однако в двух последних годах она сократилась на 13% или на 7,7 млн. руб. Так же наблюдается снижение темпа роста себестоимости на 15,1%. Чистая прибыль сократилась на 8,1% или на 2,5 млн. руб.

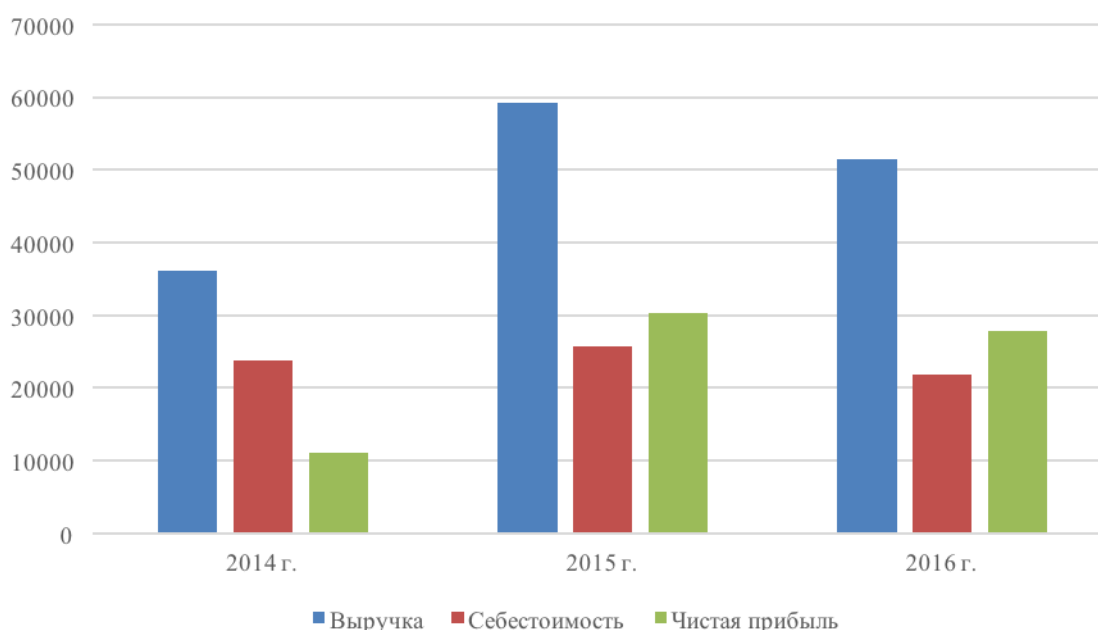


Рисунок 2 - Динамика результатов деятельности ООО «ЭКЦ «Безопасность»

Рассмотрим состав трудовых ресурсов Экспертно-консультационного центра «Безопасность» в таблице 3.

Таблица 3 – Состав трудовых ресурсов ООО «ЭКЦ «Безопасность»

Категория работников аппарата управления	Количество работников по годам, чел.				
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016г. к 2014 г., %	Отклонение +/-
Руководители	35	36	36	102,9	+1
Специалисты	35	37	37	105,7	+2
Всего	70	73	73	104,3	+3

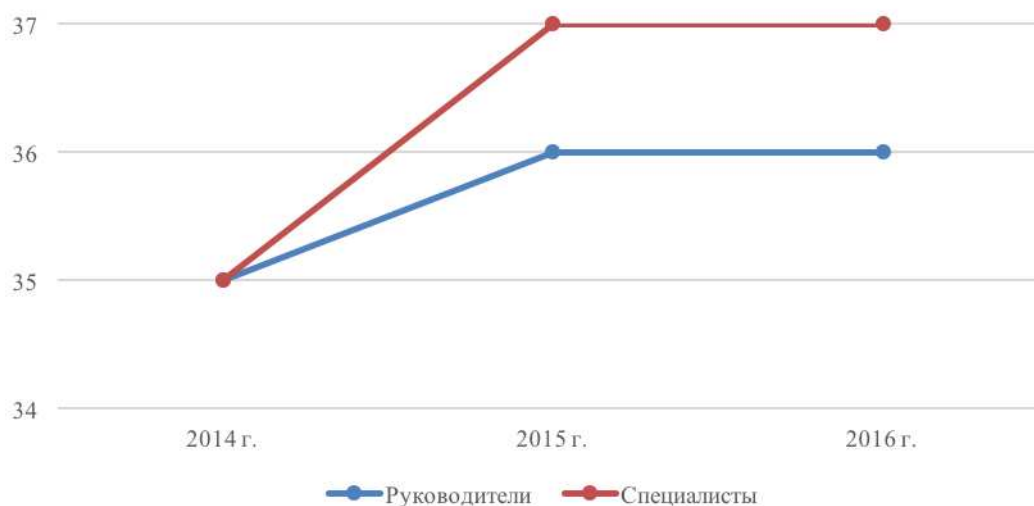


Рисунок 3 - Состав трудовых ресурсов ООО «ЭКЦ «Безопасность»

Как видно из данных таблицы 3 число сотрудников организации за три года выросло на 4,3% или на 3 человека из них 2 специалиста и 1 руководитель. Разберем показатели движения трудовых ресурсов в таблице 4.

Таблица 4 - Показатели движения трудовых ресурсов в организации

Показатели	Период		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Принято на работу, чел.	5	3	0
Выбыло, чел.	1	0	0
Среднегодовая численность, чел.	70	73	73
Коэффициент по приему	0,1	0,04	-
Коэффициент по выбытию	0,01	-	-
Коэффициент текучести кадров	0,01	-	-

Как видно из таблицы 4, текучесть кадров в организации ничтожно мала и в 2014 г. уволился лишь один сотрудник, а в последующие годы

уволенных работников и вовсе не наблюдается. Вместе с коэффициентом по выбытию на убыль идет так же коэффициент по приему сотрудников, данная тенденция говорит о том, что ООО «ЭКЦ «Безопасность» укомплектовал свой штат сотрудников.

Рассмотрим состав работников аппарата управления по стажу работы.

Таблица 5 - Состав работников аппарата управления по стажу работы

Стаж работы	Общий стаж	Стаж работы в организации
До 2 лет	8	7
От 2 до 5 лет	39	21
От 5 до 10 лет	16	16
Свыше 15 лет	10	8

Проанализировав данные таблицы 5 приходим к выводу, что штат работников организации, в основном, состоит из молодых сотрудников со стажем работы от 2 до 5 лет (21 человек), затем от 5 до 10 лет (16 человек).

Положительной тенденцией является то, что основную часть персонала составляют молодые рабочие, так как они легче подстраиваются под меняющуюся конъюнктуру рынка. Количество работников, стаж которых свыше 15 лет составляет всего 8 человек.

Разберем состав работников аппарата управления ООО «ЭКЦ «Безопасность» по образованию, данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Состав работников аппарата управления по образованию

Образование	Руководители, чел.	Специалисты, чел.	Всего, чел.
Среднее	-	2	2
Среднее специальное	2	15	17
Высшее	34	20	64

Как видно из таблицы 6, руководство ООО «ЭКЦ «Безопасность» отдает предпочтение работником с высшим образованием, особенно на руководящей должности. В категории специалистов допускаются люди со средним образованием, однако их крайне мало (2 человека).

Рассмотрим ресурсы ЭКЦ и их эффективное использование в таблице 7.

Таблица 7 - Ресурсы предприятия и их использование

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2016 г. к 2014 г., %
Среднегодовая численность работников, чел.	70	73	73	104,3
Среднегодовая стоимость всех основных средств, тыс. руб.	830,5	1035	1194	143,8
Фондовооруженность, тыс. руб.	11,9	14,2	16,4	137,8
Среднегодовая сумма оборотных средств, тыс. руб.	8832,5	14302,5	25276	286,2

Как видно из таблицы 7, среднегодовая стоимость всех основных средств за три года увеличилась на 363,5 тыс. руб. и это связано с модернизацией оборудования. Рост фондовооруженности отражает замещение живого труда техникой, ликвидацию ручных процессов, повышение степени механизации и комплексной механизации производства.

Рассчитаем коэффициент экономичности аппарата управления за исследуемый период.

$$K_э = \frac{P_п}{З_у}$$

$P_п$ - конечный результат (эффект) деятельности организации;

$З_у$ - затраты на управление (фонд заработной платы АУП).

Таблица 8 - Коэффициент экономичности аппарата управления ЭКЦ

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Коэффициент экономичности аппарата управления	21,9	58,4	51,7

Как видно из таблицы, показатели экономичности аппарата управления постоянно растут, что является положительной тенденцией. Опыт развития среднего бизнеса, как в России, так и за рубежом, показал, что эффективность системы человеческих взаимоотношений в процессе труда является мощным резервом повышения производительности и увеличения общей эффективности производства и сбыта.

В связи с переходом многих средних предприятий к новым формам собственности, перед менеджерами высшего и среднего звена, выдвинутыми из среды работников специалистов и, особенно, инженерно-технического состава, возникают довольно серьезные проблемы в области психологии и организации управления вообще и персоналом в частности.

В целях совершенствования системы стимулирования целесообразно применять следующие методы социально-психологического характера:

- социальное регулирование - обмен опытом, осуществляемый за счет постоянной «переброски» членов функциональных бригад из одного проекта в другой, критика и т.д.;

- моральное стимулирование работников, достигших наилучших показателей в труде;

- гуманизация труда - создание условий труда, оказывающих благоприятное воздействие на психику работающего (санитарно-гигиенические условия, эргономические принципы организации рабочих мест, исключение монотонности труда, использование психологического воздействия);

- социальное нормирование - установление правил внутреннего распорядка;

- социальное планирование - совершенствование базы развития и организации труда и управления.

Следующий способ совершенствования системы управления персоналом знаком многим, однако большинство руководителей пренебрегают им. В отношении привилегий целесообразно следовать ориентации на всех работников организации, а не на группу. Например, отказ от дорогого канцелярского оборудования, отказ от отдельной автостоянки и столовой для руководителей. Этот метод в короткие сроки создает благоприятный климат для общения в системе «руководитель – подчиненный».

Создание и поддержание в оптимальном состоянии системы обратной связи в коллективе позволит преодолеть любые негативные моменты в жизнедеятельности фирмы через информацию от сотрудников.

Обязательно должен существовать регулярный контроль результатов деятельности всех работников в ООО «ЭКЦ «Безопасность», приемлемый и руководителем и подчиненными, с основной целью - предотвращение ошибок или их исправлением на самой ранней стадии возникновения.

Все решения должны приниматься на возможно низшем уровне, т.е. в пределах функциональных групп, исходя из необходимости быстро и без особых затрат исправлять принятое решение.

Руководителю звена или функциональной группы следует обязательно избегать оправданий сотрудников в случае ошибок и неудач. Им должна быть предложена помощь в процессе решения проблем, а не при исправлении сделанного. Это заставит подчиненных проявлять самостоятельность и позволит творчески подходить к труду.

Деятельность неформальных лидеров в коллективе или отдельной группе должна ненавязчиво направляться в русло достижения общих целей ООО «ЭКЦ «Безопасность».

Одним из предложенных мною способов совершенствования использования социально-психологических методов управления является психологическое планирование.

Психологическое планирование является новым направлением в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива организации.

Психологическое планирование основывается на необходимости всестороннего развития личности человека, ликвидации отрицательных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива. Его цель - формирование эффективного психологического состояния работников предприятия и трудового коллектива в целом.

К наиболее важным результатам эффективного психологического планирования относится:

- успешная адаптация новых работников в трудовом коллективе;
- рост интеллектуальных способностей членов коллектива и уровня их образования;
- разработка служебной карьеры на основе психологической ориентации работников;
- формирование подразделений (рабочих команд) на основе психологической совместимости сотрудников;
- минимизация психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов, раздражений);
- формирование личной мотивации людей исходя из целей и задач деятельности организации;
- комфортный психологический климат в коллективе;
- формирование корпоративной культуры на основе норм поведения, корпоративных ценностей и традиций организации.

Психологическое планирование должна выполнять специальная психологическая служба предприятия, состоящая из профессиональных психологов. В настоящее время в штате сотрудников ООО «Экспертно-консультационного центра «Безопасность» не предусмотрено такого отдела, однако руководству следует внедрить психологическую службу в организацию в составе 2 человек. Психологическая служба будет входить в подчинение отделу кадров.

Список источников

- 1.Балашов А.И., Котляров И.Д., Санина А.Г. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2012.– 320 с.
- 2.Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. М.: ГУ – ВШЭ, 2003.

3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие. М.: Инфра – М, 2008.
4. Управление персоналом: Профессиональная адаптация работников// Режим доступа: http://www.top-personnel.com/press_h21/rubrica_h60.
5. Моисеев В.В., Михеева В.А., Московец А.М. Проблемы обоснования инвестиций в развитие человеческих ресурсов организации. Научный журнал КубГАУ [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2017. – № 128 (04) Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2017/04/pdf/86.pdf>
6. Моисеев В.В., Моисеев А.В., Осмоловская М.С. Оценка инвестиционных процессов в отраслях АПК Краснодарского края. Научный журнал КубГАУ [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2015. – № 111 (07) Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/07/pdf/85.pdf>
7. Моисеев В.В., Путьлин В.И., Моисеев А.В. Целевой ориентир инновационного развития конкурентоспособной экономики Краснодарского края. Научный журнал «Фундаментальные исследования» № 2. 2016. – Часть 2. с. 402 – 405
8. Санина А.Г. Драматургический подход в социологии и социальное управление // Интеграция. Коммуникация. Управление: Сб. статей молодых ученых / Под ред. В.В. Васильковой, В.В. Козловского, В.Н. Мининой. СПб.: Интерсоцис, 2005. С. 182-188
9. Фелау Э.Г. Конфликты на работе: как их распознать, разрешать, предотвращать. М.: Омега– Л, 2008

References

1. Balashov A.I., Kotljarov I.D., Sanina A.G. Upravlenie chelovecheskimi resursami: Uchebnoe posobie. Standart tret'ego pokolenija. – SPb.: Piter, 2012. – 320 s.
2. Bekker G.S. Chelovecheskoe povedenie: jekonomicheskij podhod. M.: GU – VShJe, 2003.
3. Gerchikov V.I. Upravlenie personalom: rabotnik – samyj jeffektivnyj resurs kompanii: Uchebnoe posobie. M.: Infra – M, 2008.
4. Upravlenie personalom: Professional'naja adaptacija rabotnikov// Rezhim dostupa: http://www.top-personnel.com/press_h21/rubrica_h60.
5. Moiseev V.V., Miheeva V.A., Moskovec A.M. Problemy obosnovaniya investicij v razvitie chelovecheskih resursov organizacii. Nauchnyj zhurnal KubGAU [Jelektornnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2017. – № 128 (04) Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2017/04/pdf/86.pdf>
6. Moiseev V.V., Moiseev A.V., Osmolovskaja M.S. Ocenka investicionnyh processov v otrasljah APK Krasnodarskogo kraja. Nauchnyj zhurnal KubGAU [Jelektornnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2015. – № 111 (07) Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2015/07/pdf/85.pdf>
7. Moiseev V.V., Putylin V.I., Moiseev A.V. Celevoj orientir innovacionnogo razvitija konkurentosposobnoj jekonomiki Krasnodarskogo kraja. Nauchnyj zhurnal «Fundamental'nye issledovaniya» № 2. 2016. – Chast' 2. s. 402 – 405
8. Sanina A.G. Dramaturgicheskij podhod v sociologii i social'noe upravlenie // Integracija. Kommunikacija. Upravlenie: Sb. statej molodyh uchenyh / Pod red. V.V. Vasil'kovej, V.V. Kozlovskogo, V.N. Mininnoj. SPb.: Intersocis, 2005. S. 182-188
9. Felau Je.G. Konflikty na rabote: kak ih raspoznat', razreshat', predotvrashhat'. M.: Omega– L, 2008