

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Оценка эффективности использования методов управления
организацией (на примере ООО «Армада»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 571 группы
направления (специальности) 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Шатиловой Марии Сергеевны

Научный руководитель

К.э.н., доцент

дата, подпись

Д.И.Милованов

Заведующий кафедрой
менеджмента и маркетинга,
к.э.н., доцент

дата, подпись

Л.И.Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2020 год

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Основное содержание работы.....	5
Заключение.....	12

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования эффективности методов управления на предприятии обусловлена прежде всего тем, что в постоянно меняющихся условиях предприятия не могут стоять на месте. Конкурентная среда вынуждает нас совершенствовать существующие механизмы управления и разрабатывать новые. Практический аспект проблемы связан с тем, что этот процесс часто сопровождается высоким уровнем сложности проведения исследования и вывода правильных выводов из его результатов. Актуальность темы обусловлена также необходимостью разработки рекомендаций по использованию существующих методов и их совершенствованию.

Целью данной выпускной квалификационной работы является анализ эффективности методов управления на предприятии и определение путей ее повышения.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть понятие методов управления организацией;
- исследовать эффективность методов управления организации и её оценку;
- дать общую характеристику деятельности ООО «Армада»;
- провести оценку эффективности использования методов управления ООО «Армада»;
- определить основные направления повышения эффективности использования методов управления;
- обосновать применение социально-психологических методов управления.

Объектом исследования является ООО «Армада».

Предмет исследования – организация деятельности по управлению ООО «Армада» и её эффективность.

При написании выпускной квалификационной работы использовались нормативные акты, специальная научная и учебная литература, а также статьи из изданий периодической печати по соответствующей тематике.

Методы исследования: общенаучные методы теоретического исследования - описание и объяснение, индукция и дедукция, научное доказательство, анализ и синтез, обобщение.

Теоретическую базу исследований составили труды российских и зарубежных исследователей.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы эффективности использования методов управления организации: понятие, основные методы, а также эффективность методов управления организации и её оценка.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной деятельности ООО «Армада», а также ее бухгалтерские и финансовые показатели, рассмотрены основные методы эффективности управления и их оценка.

В третьей главе разработаны рекомендации по совершенствованию методов управления в ООО «Армада», а также произведен расчет эффективности предложенных мероприятий.

Заключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Существуют различные классификации методов управления по степени воздействия (прямые, косвенные), по типу воздействия (формального и неформального воздействия). Наиболее распространенной является классификация методов управления по характеру средств, применяемых для стимулирования трудовой деятельности: административных, экономических, социально - психологических и пр.

Социально-психологические методы основаны на мотивации и моральном воздействии на людей и известны как «методы убеждения», к ним относят: установление моральных санкций и поощрений; развитие у работников инициативы и ответственности; введение социальных норм поведения; формирование нормального психологического климата и тд.

Экономические методы управления - это совокупность мер, обеспечивающих рациональное использование экономических законов в хозяйственной деятельности, ориентирующих организации и их работников в нужном для общества направлении посредством экономических рычагов и стимулов, причем эти методы могут действовать как на федеральном, региональном, районном уровнях, так и уровне организации.

В свою очередь, административные методы «оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания». Эти методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства и призваны: обеспечить организационную четкость и эффективность работы управленческого аппарата; поддерживать р

а Эффективность менеджмента – это результативность функционирования системы и процесса управления как взаимодействия управляемой и управляющей систем, то есть интегрированный результат взаимодействия компонентов управления.

р

¹
Репина Е.А. Основы менеджмента [Текст]: учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко.
Д М.: ИНФРА-М; Ростов н/Д: Академцентр, 2018. С. 21.

о

к

Эффективность управления – один из основных показателей совершенствования управления, который определяется сопоставлением результатов управления и ресурсов, затраченных на их достижение.

Важными показателями при оценке эффективности менеджмента являются прибыль и рентабельность, которые наиболее полно характеризуют конечные результаты деятельности предприятия, а значит, и эффективности управления. При этом следует исключить влияние на прибыль факторов, не связанных с деятельностью данного хозяйственного звена.

Выпускная квалификационная работа была выполнена на примере ООО «Армада».

Основные виды выполняемых работ:

1. проектные работы: дизайн интерьеров, архитектурное проектирование зданий и сооружений.
2. строительно-монтажные работы:
 - строительство домов, строительство коттеджей, строительство зданий;
 - ремонт ресторанов, ремонт магазинов, ремонт помещений;
 - отделка магазинов, отделка офисов, отделка ресторанов;
 - и т.д.

В управлении ООО «Армада» применяются следующие группы методов:

1) экономический метод управления: премирование работников по результатам осуществления трудовой деятельности;

На сегодняшний день на предприятии установлены премии, выплачиваемые в праздничные дни, а именно: в Новый год, 23 февраля (мужчинам) и 8 Марта (женщинам). По общему правилу, все работники получают одинаковые премии, и дифференциация происходит лишь по месту работы: офисный, рабочий и складской персонал. Две последние категории работников получают премии в меньших размерах.

2) организационно-административный метод управления: издание приказов, распоряжений при управлении текущей деятельностью организации;

Организационно-административные методы оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль за их выполнением, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и т. д.

«Правила внутреннего распорядка ООО «Армада» включают следующие разделы: общие положения, порядок приема и увольнения рабочих и служащих, основные обязанности рабочих и служащих, основные обязанности администрации, рабочее время и его использование; поощрение за успехи в работе, ответственность за нарушение трудовой дисциплины.

Важнейшими организационными документами являются: коллективный договор и должностные инструкции, которые устанавливают функции, права, обязанности и ответственность работников.

3) социально-психологический метод: стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления социальных гарантий (больничные листы, выплаты пособий и т. п.), организации корпоративных праздников для сотрудников (ООО «Армада» оплачивает летний отдых детей своих сотрудников, санаторно-курортное лечение, проезд к месту работы на городском транспорте, услуги спортивных и культурных учреждений, медицинские услуги сверх базового полиса ДМС)

Анализ эффективности применения методов управления в ООО «Армада» показывает, что в 2017 году эффективность управления снизилась на 47%, это произошло за счет значительного снижения прибыли предприятия. В 2018 году эффективность применения методов управления в ООО «Армада» увеличилась на 35,7% за счет повышения прибыли и сокращения количества управленческого персонала предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление в ООО «Армада» достаточно эффективно.

Для улучшения показателя качества и эффективности на предприятии необходима система для диагностики функционирования как отдельных

подразделений организации, так и всей организации в целом. В такую систему могут быть включены методы и системы мониторинга, подходы к оценке расходования сырья и материалов (количества, эффективности, рентабельности, своевременности), необходимую корректировку выявленных отклонений от норм.

Оценка экономической эффективности существующей системы оплаты труда в ООО «Армада» показала, что:

1. работники не несут экономической ответственности за эффективность работы предприятия, не определены конкретные показатели премирования по направлениям деятельности;
2. фонд экономического стимулирования в ООО «Армада» не образуется, и премирование осуществляется стихийно;
3. низкая эффективность управленческих отношений, обусловленная тем, что инициатива и предприимчивость работников не поощряются, что значительно снижает заинтересованность и производительность труда;
4. неполное использование способностей работников, отсутствие проработанной системы продвижения по службе и развития карьеры.

Для оптимизации расходов на оплату труда работников ООО «Армада» предлагается алгоритм внедрения следующих мероприятий:

1. внедрение системы оценки компетенций;
2. разработка соответствующих действительному положению дел должностных инструкций для всех должностей;
3. корректировка показателей премирования (ключевых показателей эффективности деятельности);
4. совершенствование процедуры оценки результатов труда по выделенным показателям (компетенциям);
5. совершенствование системы косвенного материального стимулирования.

Рассмотрим возможное направление совершенствования системы оплаты труда для ООО «Армада» – внедрение балльно-факторного метода

организации оплаты труда. Целью создания и применения данного метода организации оплаты труда является необходимость создания гибкого инструмента управления оплатой труда на основе понятной и прозрачной для персонала системы.

Балльно-факторный метод опирается на ряд факторов, которые могут использоваться как в виде определенного набора, так и адаптироваться индивидуально под определенного сотрудника. Факторы оформляются в виде матрицы, оцениваются в баллах, имеют балльное распределение по уровням проявления каждого из факторов, которые оформляют в виде шкалы. На выбор оценки в баллах влияет либо экспертное решение руководителя, либо же ранжирование или парное сравнение факторов. Когда нет проявления фактора, то уровень шкалы оценивается нулем.

Так же система управления в ООО «Армада» может быть улучшена, как нам представляется, с помощью административных методов за счет следующих изменений.

1. Необходимо в систему управления ООО «Армада» внедрять методы по формированию правил социальной ответственности работников, созданию обстановки доверительности по отношению друг к другу.

2. Необходимо также более частое присутствие руководства на рабочих местах коллектива, чтобы без задержки устранять все затруднения.

3. Гласность – корпорационная ценность. Систематические совещания с целенаправленной информацией улучшают взаимоотношение и влияют на производительность.

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

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

2. моральное стимулирование работников, достигших наилучших показателей в труде;

3. гуманизация труда - создание условий труда, оказывающих благоприятное воздействие на психику работающего;
4. социальное нормирование - установление правил внутреннего распорядка;
5. социальное планирование - совершенствование базы развития и организации труда и управления.

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

К наиболее важным результатам эффективного психологического планирования относится: успешная адаптация новых работников в трудовом коллективе; формирование подразделений на основе психологической совместимости сотрудников; минимизация психологических конфликтов; 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.

Для реализации данного мероприятия руководство ООО «Армада» обратилось в Центр психологической помощи и профессиональной переподготовки «Универсум».

По расценкам Центра один час консультации психолога стоит 1000 руб.

Проведение психологического тестирования работников организации – 300 руб. / 1 человек.

Разработка рекомендаций по результатам тестирования по улучшению формирования социально-психологического климата в компании - 5000 руб.

Психолога предполагается привлекать к работе в организации один раз в три месяца.

Таким образом, суммарный годовой бюджет предлагаемого мероприятия в ООО «Армада» будет распределен следующим образом (табл. 2).

Таблица 2 - Годовой бюджет реализации мероприятия по привлечению психолога в ООО «Армада»

Статья затрат	Количество, ед	Расценки Центра психологической помощи и профессиональной переподготовки «Универсум», руб.	Бюджет, руб.
1	2	3	4
Консультация психолога, час.	4	1000	
Психологическое тестирование работников, чел.	4*35		
Разработка рекомендаций, шт.	4		
Итого:			

Мы можем видеть, что основную долю затрат составляют затраты на психологическое тестирование работников, т.к. это наиболее трудоемкий и затратный по времени процесс.

Если руководство ООО «Армада» примет решение о принятии в штат сотрудников специалиста-психолога, ему будет назначена средняя заработная плата (по предприятию) специалиста. Как уже было отмечено, она составляет 18000 рублей. Таким образом, годовой бюджет затрат при принятии в штат предприятия специалиста-психолога составит:

$$18000 * 12 = 216000 \text{ руб.}$$

В результате осуществления данного мероприятия предполагается улучшение психологического климата в коллективе ООО «Армада», тем самым будет снята психологическая напряженность во взаимоотношения в коллективе, снизит конфликтность, укрепит корпоративный дух. Всё это приведёт к улучшению условий труда и тем самым будет повышена производительность на предприятии. За счет роста производительности ООО «Армада» получит дополнительную прибыль, что благоприятно скажется на эффективности управления предприятием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в исследовании, мы, провели анализ эффективности методов управления на предприятии и определили пути её повышения.

В ходе исследования были выполнены следующие задачи:

1. Рассмотрено понятие методов управления организацией.
2. Исследована эффективность методов управления организации.
3. Проведена оценка эффективности использования методов управления ООО «Армада».

Эффективность управления 2017 года выше показателя 2016 года. Однако, из-за возросших затрат на управление в 2018 году его эффективность вновь снизилась, хотя и эффективность производства выросла.

5. Определены основные направления повышение эффективности использования методов управления.

Для совершенствования экономических методов управления ООО «Армада» нами предлагается: формирование схемы должностных окладов на основе оценки содержания труда с применением балльно-факторного метода; разработка системы материального стимулирования посредством формирования системы измеримых показателей оценки деятельности работников.

6. Обосновано применение социально-психологических методов управления: предлагается улучшить социально-психологический климат в коллективе ООО «Армада» с помощью привлечения в организацию специалиста-психолога, который будет отслеживать психологическое состояние работников ООО «Армада» и давать рекомендации по устранению ситуаций, негативно влияющих на взаимоотношение в коллективе.

В заключении необходимо отметить, что на повышение эффективности управления ООО «Армада» максимальный эффект окажет комплексное применение всех методов управления.