

Психологические науки

УДК 659.4

Социально-психологическое регулирование производственного менеджмента

¹ Владимир Михайлович Мельников

² Игорь Александрович Юров

¹⁻² Сочинский государственный университет, Российская Федерация
354000 Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а

¹ Доктор психологических наук, профессор

E-mail: vmelnikov55@yahoo.com

² Старший преподаватель

E-mail: sov36@mail.ru

Аннотация. В статье представлено исследование производственных отношений в ресторане быстрого обслуживания предприятия современного бизнес-менеджмента. В период проведения Олимпийских Игр-2014 необходимо было добиться обслуживания спортсменов, тренеров, зрителей по мировым стандартам. Однако в ресторане была высокая текучесть кадров, несовместимость менеджеров из-за замены работников новичками с разным опытом работы, уровнем образования и места прибытия, отсутствия устойчивой мотивации, навыков позитивного интерактивного взаимодействия с клиентами. В результате социально-психологического регулирования все показатели улучшились, создался благоприятный климат в коллективе, производительность труда повысилась, повысилась удовлетворенность трудом.

Ключевые слова: менеджеры, бизнес-менеджмент, регулирование, патогенетическая и симптоматическая психотерапия, тестирование, арттерапия, социометрия, беседы.

Введение. Регулирование производственного менеджмента и управленческий менеджмент предусматривают реализацию нескольких базовых этапов: анамнез профессиональной деятельности; адекватный выбор методов исследования (включая коучинг); количественно-качественный анализ экспериментальных данных; составление программы повышения эффективности деятельности (компетентности); использование объективных критериев производственной деятельности; контроллинг (от англ. control – руководство, регулирование, управление, контроль) [1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11].

В сочинском ресторане быстрого обслуживания предприятия современного бизнес-менеджмента перед Олимпийскими играми-2014 возникали рассогласованность деятельности и нарушение алгоритма производственного менеджмента из-за текучести кадров низшего и среднего звена, замены работников новичками с разным уровнем образования, возраста, постоянного места жительства, отсутствия устойчивой мотивации, навыков для работы в системе интерактивного взаимодействия с клиентами. Из-за этого эффективность бизнеса и прибыль снижаются. Поэтому весьма актуальным является регулирование отношений психологическими методами.

Материалы и методы. Противоречие между требованиями современного менеджмента и уровнем социально-психологической подготовленностью менеджеров среднего и низшего звена составило проблему данного исследования. Цель работы: провести социально-психологическими методами регулирование нарушений производственного менеджмента менеджерами среднего и низшего звена. Объект исследования: производственная деятельность менеджеров на предприятии современного бизнес-менеджмента. Предмет исследования: социально-психологические методы регулирования производственного менеджмента. Гипотеза: психологическое регулирование способствует снятию непродуктивной деятельности и нарушений алгоритма производственного менеджмента.

В данной работе использовались следующие методы:

1. Наблюдение за эффективностью деятельности;
2. Социометрия;
3. К. Томаса «Стратегия поведения в конфликте»;
4. Тест «Уровень конфликтности личности»;
5. Критерий Стьюдента.

После проведения исследования эффективности деятельности менеджеров, социометрии, тестов К.Томаса, «Уровень конфликтности личности» было проведено психологическое регулирование менеджеров в производственном коллективе:

1) проведены индивидуальные беседы с испытуемыми (работники, инструктора, менеджеры). Темы индивидуальных бесед:

- а) Роль испытуемого в производственном коллективе.
- б) Методы эффективной работы.
- в) Психологическая расстановка в производственном коллективе;

2) групповые беседы с испытуемыми. Темы групповых бесед:

- а) Обсуждение социально-психологического климата в трудовом коллективе.
- б) Разбор психологических качеств менеджеров, инструкторов, работников
- в) Пути и способы повышения эффективности работы.

3) Социально-психологические тренинги по формированию совместимости в коллективе (игровые, вербальные элементы арт-терапии).

4) Оптимизация межличностных отношений во внерабочее время (походы, экскурсии, дни рождения).

5) Фокус-группа.

6) Групповая психотерапия. Были применены приемы патогенетической и симптоматической терапии (Б. Д. Карвасарский, С. С. Либих) [5]. Технические приемы первого этапа патогенетической психотерапии предусматривают поиск общих неблагоприятных особенностей у менеджеров, имевших аналогичную симптоматику, но сумевших выйти из неблагоприятного состояния («психотерапевтическое зеркало»). Второй этап включает в себя мотивированное внушение (индивидуально или в группе) уверенности в своих силах и правильности выбранной профессии. Третьим этапом этой терапии является коррекция отдельных неблагоприятных или неразвитых качеств и свойств (психопедагогика). Четвертым этапом патогенетической психотерапии считается реадаптация (все виды активного отдыха и релаксации).

Симптоматическая психотерапия имеет своей целью ликвидацию или смягчение отдельных симптомов или воздействие на психические компоненты других переменных. Задача седативной (успокаивающей) психотерапии – снизить возбудимость менеджеров в период праздничных и дней высокой посещаемости, уменьшить вегетативно-эмоциональные колебания. Задача отвлекающей психотерапии – переключить внимание с негативных факторов (как внешних, так и внутренних), ослабить фиксацию отрицательных состояний. Задачей рациональной психотерапии является разъяснение сущности проявления тревожности, напряженности, беспокойства, причин их возникновения, физиологической основы, динамики проявления и благоприятных прогностических возможностей. Кроме того, различают психотерапию при утомлении и переутомлении, при чрезмерной нервно-психической активности, при состоянии фрустрации.

Обсуждение. После проведения методов психологического регулирования было проведено повторное изучение производственных отношений и психологических особенностей работников.

Администрация предприятия скептически относилась к достаточно трудоемкой программе повышения эффективности производственного менеджмента. Ранее проводимые кратковременные так называемые психологические тренинги без психодиагностики (психоанамнеза) не способствовали качественному улучшению производственного менеджмента, так как, по нашему мнению, не учитывали индивидуально-психологические особенности менеджеров. Вся тренинговая работа носила безличный, поверхностный характер, в основе их работы главным был единственный метод, а не реальные проблемы производства и менеджеров.

Данная программа включала независимый и объективный анамнез профессиональной деятельности менеджеров в естественных условиях (время прихода-ухода, замечания со стороны клиентов и менеджеров высшего звена, время выполнения функциональных

обязанностей, количество обслуженных клиентов, позитив-негатив интерактивного общения с клиентами).

Исходя из этого, нами был произведен адекватный подбор методов исследования и психотерапевтической работы (оптимальный коучинг), который должен быть стать и стал не рутинным, а эмоционально позитивным для обучающихся менеджеров.

В результате исследования установлено, что время обслуживания сократилось с 71 с до 64 с, количество замечаний сократилось с 2,5 до 0,5 за смену, время опоздания уменьшилось с 17 мин до 5,5 мин (все различия по критерию Стьюдента статистически достоверны). Так установлено, что статистически достоверное различие по скорости обслуживания гостей ($t=2.09$), по замечаниям ($t=2.12$) на 5 %, а по опозданиям на 1 % ($t=3.2$) уровнях значимости.

По итогам социометрии установлено, что в каждой из двух смен появилось по лидеру, количество предпочитаемых и приемлемых увеличилось с 8 до 16, а количество отвергаемых снизилось с 8 до 2 человек (все различия статистически достоверны). Социометрический статус менеджера влияет на его удовлетворенность взаимодействия с коллегами, мотивационно-эмоциональный процесс трудовой деятельности. Низкий социометрический статус является предиктором отчуждения от коллег и самого труда, провоцирует установку на увольнение. Высокий социометрический статус является важной предпосылкой повышения в должности и увеличения зарплаты.

По тесту К. Томаса уменьшились показатели «соперничество», но повысились показатели «сотрудничество», «уступчивость», «избегание» (все различия статистически достоверны на 5 %-ном уровне значимости). Показатель «соперничество» снизился, но не исчез, так как даже в одной смене существует корректная, но борьба за высокое место по итогам смены, недели, месяца, что влияет на материальное положение менеджера. Показатели «сотрудничество», «уступчивость» свидетельствует о внутрисменной поддержке, оказании помощи и замены в случае необходимости без ущерба профессионально-личностной самооценки менеджера. При создании благоприятного социально-психологического климата сократился период адаптации новичков, который в первые дни часто носил конфликтный характер, что предоставляло повод для руководства оценивать новых менеджеров как людей конфликтных со всеми вытекающими последствиями (вплоть до увольнения и заменой очередными новичками, что приводило к кадровой чехарде). После проведения комплексной социально-психологической работы был проведен короткий анкетный опрос: 1. «Что изменилось в Вашем отношении к производственной деятельности?» Типичные ответы: «Улучшилось настроение на работе», «Стало комфортно работать в этой смене», «Хочу получить повышение», «С удовольствием иду на работу». 2. «Что нужно сделать для улучшения условий Вашей работы?». Ответы: «Устанавливать более гибкий график работы», «Хочу работать с X и Y», «Чаще положительно оценивать нашу работу», «Чаще общаться в неформальной обстановке».

Эффективность проведения социально-психологической программы осуществлялось совместно с управленческим менеджментом, который предусматривал выбор лучшего по смене самими менеджерами, точечное премирование с повышающим коэффициентом за эффективность деятельности как каждой смены, так и отдельных менеджеров, оказание материальной и моральной поддержки в проведении досуговых мероприятий.

Весь период осуществлялся объективный контроллинг, позволявший вносить повышающие или понижающие коррективы в деятельность менеджеров.

Анализ управленческого менеджмента показал, что если до реализации социально-психологического регулирования он применял преимущественно административные механизмы, то после – и гибкие вертикальные и собственно социально-психологические механизмы в их оптимальной взаимосвязи.

Заключение. Комиссия Международного Олимпийского Комитета, а также мировые и отечественные средства массовой информации отметили исключительно высокий уровень сервисного обслуживания в Олимпийском Сочи. Это относилось и к ресторану быстрого обслуживания предприятия современного бизнес-менеджмента («Макдоналдс»).

Таким образом, социально-психологическое регулирование негативных ситуаций в системе современного менеджмента продемонстрировало свою эффективность. С его применением бизнес стал более успешным, возросла эффективность профессиональной деятельности, у работников повысилась социальная мотивация, текучесть кадров сошла на нет, повысились заработная плата и премии. Психологическое регулирование помогает в

формировании позитивного климата в трудовом коллективе и способствует повышению эффективности трудовой деятельности в Макдоналдсе.

Данные методы и виды работы с испытуемыми можно применять для решения негативных проявлений и в других подобных организациях.

Данная работа подтвердила теоретические положения специалистов о необходимости следующих компонентов в изучении современного менеджмента, а именно: анамнез профессиональной деятельности; адекватный выбор методов исследования (включая коучинг); количественно-качественный анализ экспериментальных данных; составление программы повышения эффективности деятельности (компетентности); использование объективных критериев производственной деятельности; комплексный контроллинг.

Примечания:

1. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 2004. 320 с.
2. Брэддик У. Менеджмент в организации. М.: Инфра-М, 2007. 344 с.
3. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд./ Пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 287 с.
4. Зинченко В. П., Мунипов В. М. Эргономика. Учебник для вузов. М.: Изд-во МГУ, 1998. 235 с.
5. Карвасарский Б.Д., Либих С.С. Психотерапия. М.: Медицина, 1985. 367 с.
6. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации. М.: Русская деловая литература, 2007. 320 с.
7. Мелия М. Бизнес – это психология. 2-е изд. М.: Альбина Бизнес Букс, 2006. 346 с.
8. Мельников В.М., Ямпольский Л.Т. Введение в экспериментальную психологию личности. Учебное пособие для слушателей ИПК преподавателей педагогических дисциплин университетов и педагогических институтов. М.: Издательство «Просвещение», 1985. 319 с.
9. Никифоров Г.. Психология менеджмента и профессиональной деятельности. СПб.: Речь, 2007. 448 с.
10. Румянцева З.П. Менеджмент организации: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2008. 432 с.
11. Юров И.А. Регулирование конфликтных ситуаций в организации / Тезисы Международной научной конференции «Бизнес, общество, человек». М.: НИУ Высшая школа экономики, 2013. С. 123-124.

UDC 659.4

Social and Psychological Regulation of Production Management

¹Vladimir M. Melnikov

²Igor A. Yurov

¹⁻² Sochi State University, Russian Federation
Sovetskaya Str., 26 a, Sochi 354000

¹ Doctor of psychological sciences, professor

E-mail: vmelnikov55@yahoo.com

² Senior lecturer

E-mail: sov36@mail.ru

Abstract. Research of relations of production at fast food restaurant of the enterprise of modern business management is presented in article. During the Olympic Games-2014 it was necessary to achieve service of athletes, trainers, audience on the international standards. However at restaurant there was a high turnover of staff, incompatibility of managers because of replacement of workers with beginners with different experience, education level and places of arrival, absence of steady motivation, skills of positive interactive interaction with clients. As a result of social and psychological regulation all indicators improved, the favorable climate in collective was created, labor productivity increased, satisfaction with work increased.

Keywords: managers, business management, regulation, pathogenetic and symptomatic psychotherapy, testing, art therapy, sociometry, conversations.