

Методы управления

Содержание

[1 Методы управления](#)

[1.1 Принципы формирования методов управления](#)

[2 Сущность и особенности применения отдельных групп методов управления](#)

[2.1 Система методов управления](#)

[3 Сравнение методов управления](#)

[3.1 Сравнительная характеристика методов управления](#)

Методы управления

Методы управления представляют собой способы воздействия субъекта на объект управления, способы достижения конкретной цели в процессе управления хозяйственной деятельностью организации.

С помощью методов управления реализуются функции менеджмента. Такие функции, как стратегическое планирование, реализация стратегии, маркетинг, финансирование, обеспечение деятельности факторами производства, контроль, учет и другие реализуются через методы управления, которые воздействуют через экономические интересы работников и создают экономическую мотивацию в объекте управления.

Методы современного управления по признаку использования их в отраслях знаний классифицируют на:

- *общенаучные* (исторический, системный и комплексный подходы, моделирование, экспериментирование, использование алгоритмов математического аппарата, статистические, социологические, политологические и другие области исследований),
- *специфические* (частные, методы менеджмента).

Классификация методов управления

Классификационный признак	Группа методов управления
По содержанию методов управления	<ul style="list-style-type: none">• Экономические.• Организационно-распорядительные.• Социально-психологические.• Правовые (юридические)
По мотивации воздействия	<ul style="list-style-type: none">• Материальная мотивация.• Моральная мотивация.• Принудительная (властная) мотивация

По организационной форме	<ul style="list-style-type: none"> • Единоличные (индивидуальные). • Коллективные. • Коллегиальные
По сфере применения	<ul style="list-style-type: none"> • Общие, применяемые по всей системе управления. • Локальные, применяемые к отдельным частям системы управления
По объекту управления	<ul style="list-style-type: none"> • Управление производством. • Управление человеческими ресурсами. • Управление организацией. • Управление внешними связями

Принципы формирования методов управления

Принципы формирования методов управления достаточно сложны и требуют для своей реализации выполнения следующих условий:

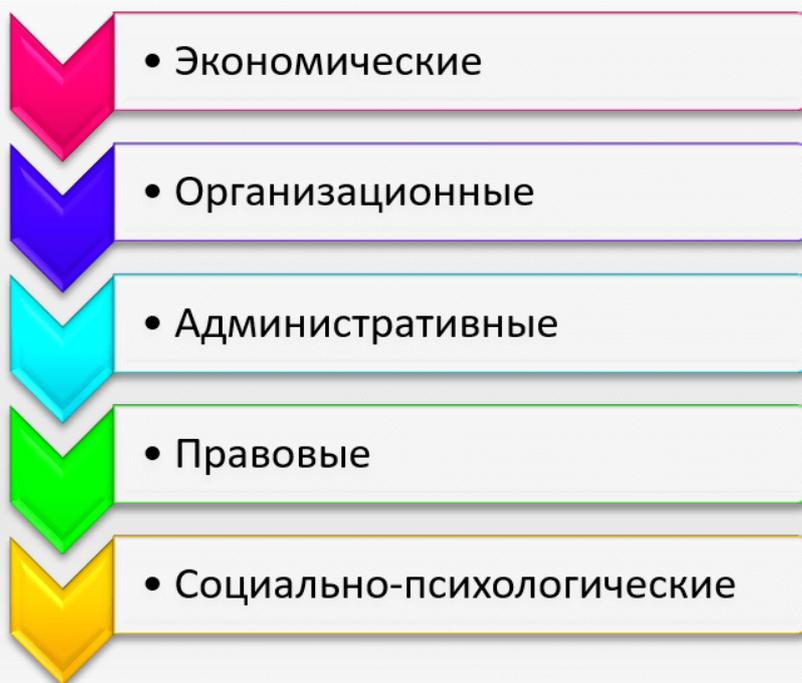
- научно обоснованного подхода к выявлению проблем («дерево целей», приоритеты, граф проблем и др.);
- полноты описания проблемы (сущность, содержание, структура, причины, границы и уровни проявления, сила воздействия и др.);
- структурирования по типам проблем, приоритетности, степени формализуемости, функциональности, видам управленческой деятельности и т.д.;
- обеспечения полноты представления возможных методов решения каждой проблемы;
- информационного обеспечения (объем и состав информации по решаемой проблеме, время и средства (ресурсы)).

Сущность и особенности применения отдельных групп методов управления

По содержанию методы бывают:

- организационными,
- административными,
- правовыми,
- экономическими,
- социально-психологическими.

Методы менеджмента



ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ. С помощью организационных методов создаются необходимые условия функционирования организации, поэтому они являются первичными по отношению к остальным.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МЕТОДЫ используются при управлении решением простых стандартных задач, прежде всего в структурах военизированного типа (премирование исполнителей и др.).

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. Они основаны на материальной заинтересованности работников в деле самостоятельного поиска оптимальных способов деятельности и принятии на себя ответственности за их результаты. Экономические методы предполагают, что своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается за счет экономии затрат или дополнительной прибыли, полученных вследствие проявленных работниками усилий.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. Они предполагают два направления воздействия на поведение работников и повышение их трудовой активности.

ПРАВОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ. Их суть состоит в том, что деятельность работников регулируется посредством юридических и нормативных актов, определяющих границы и правила самостоятельных действий.

Организационные методы. С помощью организационных методов создаются необходимые условия функционирования организации, поэтому они являются первичными по отношению к остальным.

Административные методы используются при управлении решением простых стандартных задач, прежде всего в структурах военизированного типа (премирование исполнителей и др.). Недостаток: они ориентируют исполнителей на достижение заданных результатов, а не на их рост; поощряют исполнительность, а не инициативу.

Организационно-административные — это методы, с помощью которых менеджер как субъект власти воздействует на персонал. Это методы принуждения. В свою очередь, они подразделяются на группы:

- Методы организационно-стабилизирующего воздействия (штатное расписание, положение о внутреннем трудовом распорядке, должностные инструкции, производственные инструкции, планы работ и т.п.).
- Методы распорядительного воздействия (приказ, распоряжение, указание, контроль и т.п.).
- Методы дисциплинарного воздействия (поощрения, взыскания).

Методы организационно-административного воздействия обеспечивают четкость, организованность, согласованность, ответственность и трудовую дисциплину. Они оказывают прямое воздействие на организацию и позволяют быстро реагировать на управленческую ситуацию.

Экономические методы управления. Они основаны на материальной заинтересованности работников в деле самостоятельного поиска оптимальных способов деятельности и принятии на себя ответственности за их результаты. Экономические методы предполагают, что своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается за счет экономии затрат или дополнительной прибыли, полученных вследствие проявленных работниками усилий. Они включают:

- Экономическое планирование (использование экономических показателей в оценке результатов труда).
- Экономическое стимулирование (использование стимулирующей системы оплаты труда).
- Хозрасчет (хозяйственная самостоятельность подразделений и организации в целом).
- Источники финансирования (бюджетные и внебюджетные).
- Ценообразование.
- Экономико-математические методы:
 - экономическое прогнозирование и программирование;
 - математическое моделирование;
 - теория игр;
 - управление запасами;
 - исследование операций и др.

Социально-психологические методы управления. Они предполагают два направления воздействия на поведение работников и повышение их трудовой активности:

1. Формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе, развитие доброжелательных отношений между руководителем и подчиненными, оказание им поддержки.
2. Раскрытие личных способностей каждого работника, оказание помощи в их совершенствовании, что ведет к максимальной самореализации человека в трудовой деятельности.

Включают:

-
- Планирование социального развития коллектива .
- Повышение производственной и творческой активности сотрудников.
- Создание благоприятного психологического климата.
- Сплочение трудового коллектива.
- Управление конфликтами .
- Формирование групп (команд) .
- Сохранение и развитие традиций.

Правовые методы управления. Их суть состоит в том, что деятельность работников регулируется посредством юридических и нормативных актов, определяющих границы и правила самостоятельных действий.

Система методов управления

Наименование группы методов управления	Специфика группы	Наименование подгруппы	Наименование методов
Экономические методы управления	Воздействия на материальные интересы людей, ориентация на выполнение определенных показателей или заданий и на вознаграждение за их выполнение	Экономические методы, применяемые на макроуровне	Прогнозы; национальные программы; государственные заказы; налоговая политика; ценовая политика; финансово-кредитная политика; инвестиционная политика
		Экономические методы, применяемые на уровне предприятия	Планирование: балансовый метод; нормативный метод; аналитический метод; математическое моделирование Коммерческий расчет: хозяйственный расчет; самокупаемость; самофинансирование
		Экономические методы, применяемые на уровне отдельного работника	Методы поощрения (заработная плата, премирование и т.д.) Методы наказания (штрафы, начеты и др.)
Организационно-распорядительные методы управления	Базируются на властных и правовых мотивациях и обеспечивают повышение эффективности работы фирмы за счет лучшей организации деятельности работников и подразделений	Методы организационного воздействия	Регламентирование (правовые методы: законодательные акты, устав, положения о подразделениях и т.п.) Организационное нормирование (стандарты, типовые схемы управления и др.) Организационное стимулирование (перемещение в должности, предоставление дополнительных

Наименование группы методов управления	Специфика группы	Наименование подгруппы	Наименование методов
			прав и функций и т.п.) Инструктирование (инструктаж, методические указания, инструкции)
		Методы распорядительного воздействия	Приказы; резолюции; указания; разъяснения
Социально-психологические методы управления	Совокупность приемов, используемых в науках, изучающих деятельность человека и межличностные	Методы, широко применяемые в кадровом менеджменте	Тестирование; анкетирование; интервьюирование; беседа; опрос
		Методы исследования специалистами для решения экстренных проблем	Открытое наблюдение; эксперимент
		Методы активного обучения	Деловые игры Управленческие ситуации

Сравнение методов управления

Сравнение методов управления

- 1 • Административные
- 2 • Экономические
- 3 • Социально-психологические

	Административные (принуждение)	Экономические (побуждение и принуждение)	Социально- психологические (побуждение)
Основа применения	Угроза наказания	Возможность увеличить доход	Достижение психологического комфорта
Подходы к реализации	Жесткие	Адаптивные к ситуации	Адаптивные к личности
Требования к субъекту	Исполнительность, организованность	Профессионализм	Профессионализм, умение работать в команде, инициативность

Сравнительная характеристика методов управления

Основная идея, особенности ▼	Арсенал и содержание метода		Эффективность
Экономические методы управления			
Определение ►	– совокупность способов воздействия путем создания экономических условий, побуждающих работников организации действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ними задач. Занимают центральное место в системе методов.		
Основаны на материальной заинтересованности работников и позволяют активизировать их деятельность. Экономические действия усиливаются при	1. Планирование. С его помощью определяется программа развития организации и ее структурных подразделений. После утверждения	4. Ценообразование. Центральное место среди различных рычагов экономического механизма занимает цена и ценообразование, в кот. отражаются все стороны деятельности фирмы. Цена, как регулятор факторов развития производства должна отражать издержки на уровне общественно-необходимых в условиях	Следует иметь в виду, что эффективность экономических методов во многом определяет обоснованность экономических нормативов, таких как уровни рентабельности, распределение

<p>расширении полномочий структурных единиц и их самофинансировании. Только в условиях определенной самостоятельности и возможна реальная отдача от экономических методов руководства: коллектив приобретает возможность распоряжаться полученным доходом, фондом зарплаты и реализует свои интересы.</p>	<p>плана, направляют их линейным руководителям для организации выполнения доведенных количественных показателей. Финансовая политика затрагивает все стороны производственной деятельности, определяет источники финансовых ресурсов и их распределение между структурными подразделениями.</p>	<p>рыночной конкуренции, кроме того, определяет распределительные отношения, выполняет социальную функцию, поскольку определяет платежеспособный спрос.</p>	<p>прибыли между подразделениями, отчисления от прибыли, нормы амортизации, ставки банковского кредита и т. д. В совокупности с административным и, может привести к высоким результатам. Это связано с тем, что наряду с дисциплинированностью и ответственностью за принимаемые решения на предприятии стимулируется инициативность работников, и, как следствие, повышается эффективность организации.</p>
<p>Экономические методы менеджмента оказывают не прямое, а косвенное воздействие на управляемый объект. До исполнителей доводятся только поставленные цели и задачи, ограничения и общая линия поведения, в рамках которых они сами ищут оптимальные способы решения проблем., своевременное и качественное решение которых отмечается денежным</p>	<p>2. Кредитование предполагает создание условий, побуждающих предприятие рационально использовать кредиты и собственные оборотные средства, повышать рентабельность. Этот метод представляет возможность сочетания централизованного управления с хозяйственной самостоятельностью. Банк, предоставляя кредит предприятию, контролирует</p>	<p>5. Экономическое стимулирование основывается на использовании: — принципов и методов оценки и стимулирования повышения эффективности труда на каждом рабочем месте; — системы оплаты труда, материального поощрения работников организации и использования прибыли; — фондов заработной платы, материального поощрения, научно-технического и социального развития.</p>	<p>прибыли между подразделениями, отчисления от прибыли, нормы амортизации, ставки банковского кредита и т. д. В совокупности с административным и, может привести к высоким результатам. Это связано с тем, что наряду с дисциплинированностью и ответственностью за принимаемые решения на предприятии стимулируется инициативность работников, и, как следствие, повышается эффективность организации.</p>

<p>вознаграждением.</p> <p>В качестве основных методов управления здесь выступает система «Экономического стимулирования», которая должна быть максимально связана с результатами деятельности исполнителя. Оплату труда менеджера целесообразно связать с результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.</p>	<p>объективность кредита, его целевой характер, срочность, возвратность.</p> <p>3. Финансирование как самостоятельная экономическая категория обусловлена другой категорией — ценами. С помощью финансов формируются пропорции распределения вновь созданной стоимости, фонды накопления и потребления, создаются финансовые ресурсы для функционирования и развития организации.</p> <p>7. Хозяйственный расчет означает, что предприятие должно покрывать свои расходы доходами, получаемыми от реализации продукции, работать рентабельно, давать прибыль, соблюдать режим экономии, обеспечивать хозяйственную деятельность на основе самокупаемости и самофинансирования. Существенным фактором укрепления хозяйственных отношений является усиление роли хозяйственного договора как основного документа, определяющего права и обязанности сторон по поставкам, а также повышение материальной ответственности предприятий и организаций за невыполнение договорных обязательств</p>	<p>6. Бюджетный расчет, как форма экономического расчета, означает, что текущие затраты предприятия частично или полностью покрываются из бюджета собственника, которым чаще всего выступает государство.</p>	
Организационно-распорядительные методы управления			
<p>Определение ►</p>	<p>– это методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.</p>		
<p>Использование их позволяет</p>	<p>Система организационно-распорядительных методов реализуется в двух равнозначных</p>	<p>Орг-распорядительные</p>	

<p>создавать необходимые условия для функционирования и развития организации: проектирования, учреждения, формирования управленческих и производственных структур, разработки стандартов, норм, правил, инструкций. Организационные методы управления призваны реализовывать мотивы принудительного характера.</p>	<p>направлениях: Организационные методы Воздействие на структуру управления (регламентация и нормирование деятельности) — отражает статику управления. Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета и т.д.). Они наиболее актуальны при создании новых и реструктуризации действующих предприятий.</p>	<p>Распорядительные методы Воздействие на процесс управления (организация выполнения решений, контроль) — отражает динамику процесса и представляют собой текущее распоряительство.. Распорядительные методы реализуются в форме: — приказа; — постановления; — распоряжения; — инструктажа; — команды; — рекомендаций. Они направлены на решение многочисленных вопросов оперативного характера, возникающих в процессе управления.</p>	<p>методы являются необходимым условием создания и функционирования организаций. Это связано с необходимостью формализации отношений, функций, связей, процедур и т. п., без чего невозможна как регистрация предприятий, так и построение системы управления, ее функционирование. С переходом России на рыночные рельсы управления экономикой роль этих методов в процессе управления предприятием изменилась: из основных в системе управления они перешли в разряд обеспечивающих, уступив место социально-психологическим и экономическим методам.</p>
<p>Обеспечивают четкое распределение обязанностей в аппарате управления, соблюдение правовых норм и полномочий в решении вопросов функционирования предприятия, а также применения мер принуждения и дисциплинарной ответственности.</p> <p>Особенности организационно-распорядительных методов управления: 1) Принадлежат к группе силового воздействия. 2) Предопределяют</p>	<p>и реструктуризации действующих предприятий. Совокупность организационных регламентов вносит порядок в деятельность организаций,</p>	<p>Распорядительные методы предполагают прямое воздействие на управляемый объект через приказы и распоряжения, установление ответственности, инструктаж сотрудников, координацию работ и контроль исполнения.</p>	<p>Орг-распорядительные методы находят широкое применение в управлении текущей деятельностью. Для обеспечения эффективности</p>

однозначные решения вопроса и не предоставляют исполнителю большой самостоятельности.	который в значительной мере будет зависеть от эффективности осуществления распорядительных методов.		управления необходима комплексность и системность в применении инструментов (методов) менеджмента.
3) Оказывают конкретное воздействие — определяют цели и задачи, порядок и сроки выполнения, ресурсы. 4) Имеют самостоятельное значение, но могут служить средством осуществления др. методов.	При распорядительных методах (приказ, распоряжение, инструктаж), в отличие от организационных, указываются конкретные исполнители и сроки выполнения. Организационные методы основаны на типовых ситуациях, а распорядительные относятся большей частью к конкретным ситуациям. Обычно распорядительные методы основываются на организационных.		
5) Акты административного воздействия характеризуются обязательностью выполнения и подкрепляются дисциплинарными требованиями. 6) Этот метод является наиболее сильным средством воздействия на коллектив для поддержания дисциплины и порядка в работе.	Практика осуществления организационно-распорядительных методов выделяет три типа подчинения: 1) вынужденное и внешне навязанное вызывает ощущение зависимости, нажим «сверху»; 2) пассивное. Чувство удовлетворения появляется при снятии с сотрудника части ответственности и отсутствии необходимости принятия самостоятельных решений; 3) внутренне осознанное. Чаще всего именно прямое воздействие ведет к формированию пассивного подчинения. Поэтому наиболее эффективны косвенные методы воздействия посредством постановки задач и применения методов организационного стимулирования. Чаще всего именно прямое воздействие ведет к формированию пассивного подчинения. Поэтому наиболее эффективны косвенные методы воздействия посредством постановки задач и применения методов организационного стимулирования		
Социально-психологические методы управления			
Определение ►	– совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовом коллективе, а также на социальные процессы, протекающие в нем.		
Основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с целью	Приемы носят личный характер (личный пример, авторитет). Главная цель — положительный социально-психологический климат в коллективе. Основное средство воздействия на коллектив — убеждение. Понимание руководителем биологической природы		Переход к рыночной экономике, рост конкурентной борьбы выдвинули на первый план в

<p>превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Цель социально-психологических методов</p>	<p>и внутреннего мира личности помогает ему подобрать наиболее эффективные формы сплочения и активизации коллектива. Объектом руководства является взаимоотношения работников. СПМ позволяют своевременно учитывать мотивы деятельности и потребности работников, видеть перспективы изменения конкретной ситуации, принимать оптимальные управленческие решения.</p>	<p>качестве ключевого фактора успеха человеческий фактор. Выбор методов во многом определяется компетентностью руководителя, организаторскими способностями, знаниями в области социальной психологии.</p>	
<p>управления — познание и использование законов психической деятельности людей для оптимизации психологических явлений и процессов в интересах общества и личности. В этом состоит единство, тесная связь и взаимообусловленность социальных и психологических методов управления.</p> <p>Однако между ними существует и различие: при помощи социальных методов</p>	<p>Цель социологических методов — управление формированием и развитием коллектива, создание в коллективе положительного социально-психологического климата, оптимальной сплоченности, достижения общей цели путем обеспечения единства интересов, развития инициативы и т. п. В основе социологических методов лежат потребности, интересы, мотивы, цели и т. п.</p>	<p>Цель психологических методов — создание морально-психологического климата, способствующего активизации деятельности индивида и повышения степени удовлетворенности процессом труда в коллективе, на предприятии. Объектом психологических методов на уровне предприятия является индивид, субъектом — руководитель.</p>	<p>исполнителей дает руководителю возможность сформировать и принять оптимальный стиль управления и тем самым обеспечить повышение эффективности деятельности предприятия за счет улучшения социально-психологического климата и повышения степени удовлетворенности трудом.</p>
<p>осуществляется управление отношениями в группах и между группами; при помощи психологических — управление поведением индивида и межличностными отношениями в</p>	<p>1. Методы управления отдельными групповыми явлениями и процессами включают: методы повышения социальной активности, которые призваны</p>	<p>2. Методы управления индивидуально-личностным поведением призваны обеспечить необходимое производственное поведение персонала в соответствии с поставленными целями: внушение — непосредственное воздействие на волю индивида в сложных, критических ситуациях; методы личного примера рассчитаны на эффект подражания;</p>	

группе.	<p>повышать инициативу и творческое отношение членов коллектива к исполнению служебных и общественных обязанностей:</p> <p>методы социального регулирования — для упорядочения общественных отношений в коллективах на основе выявления общих целей, интересов;</p> <p>методы управления нормативным поведением — упорядочение социальных отношений путем нормирования поведения</p>	<p>методы ориентирующих условий используются для изменения отношения персонала к труду. Для этого необходимо информировать о ходе выполнения заданий, о доходности и рентабельности, о заработной плате и других показателях деятельности предприятия и индивида.</p>	
Вывод:			
<p>Главной целью деятельности организации является получение прибыли. Но эффективная работа невозможна, если она не структурирована и не регулируется принципами ведения управленческой деятельности, в соответствии с которыми разрабатываются методы достижения целей. Кроме того, важно учитывать восприимчивость коллектива, каждого работника к конкретным рычагам и стимулам.</p> <p>Все вышеперечисленные методы не стоит противопоставлять, так как наибольшего результата организация может добиться только при их взаимодействии.</p>			