

Лекция 10

Методы управленческого влияния



ВОПРОСЫ:

- **1. Механизм управления: средства и методы управления**
- **2. Административно-организационный методы управления**
- **3. Экономические методы управления**
- **4. Социально-психологические методы управления**



1. Механизм управления: средства и методы управления

- **МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ**- это совокупность мотивов деятельности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия.
- В практическом отношении механизм управления - это комплексное использование методов управления.



Методы управления

- **МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ** – это способ воздействия управляющего субъекта на управляемый объект, руководителя на возглавляемый им коллектив.



Виды методов управления

❖ *Методы прямого воздействия:*

(Приказ, стимул)

- предполагается непосредственный результат воздействия

❖ *Методы косвенного воздействия*

(качество трудовой жизни)

- Направлены на создание условий для достижения высоких результатов



❖ *Методы формального воздействия:*

Давать указания, разрешения, распоряжения, подписывать приказы, накладывать резолюции, устанавливать ответственность и требовать выполнения функций.

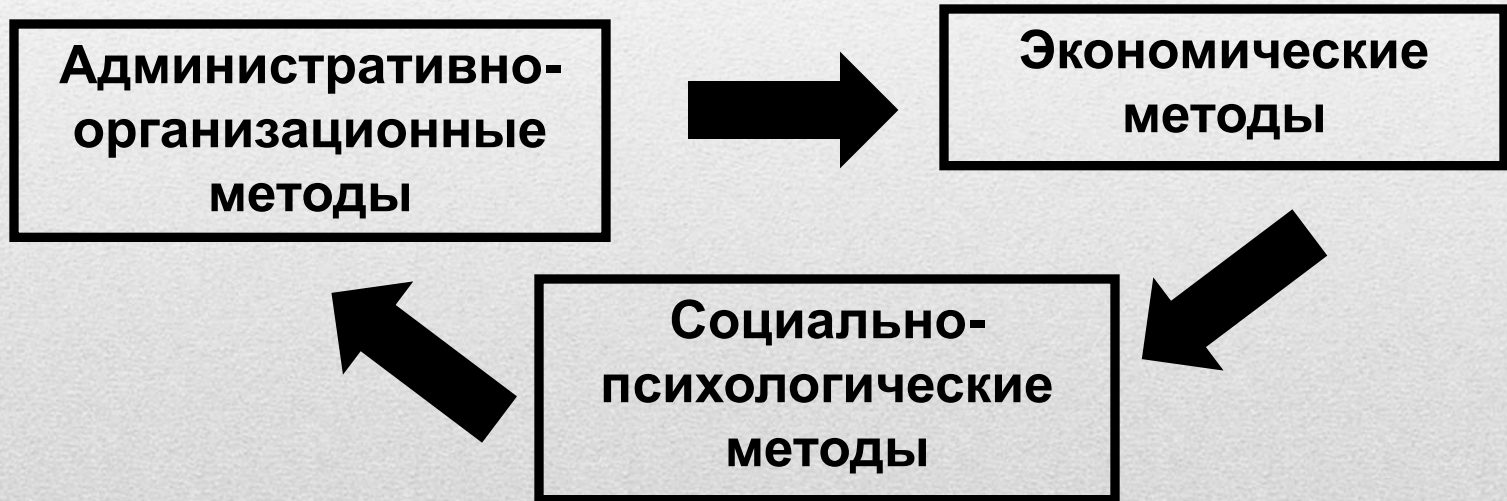
❖ *Методы неформального воздействия:*

Воспитательная работа руководителя, психологическая атмосфера, взаимодействие с подчиненными, поведение в коллективе.



Методы управления

В зависимости от используемых средств воздействия выделяют:



Эффект управления – оптимальная комбинация методов управления

Методы управления

- *Административно-организационные* – регламент, норматив, ответственность, дисциплина, организационное требование;
- *Экономические* – фонды, плата, статьи расходов, налог, цена, кредит, аренда, дотации, отчисления, санкции, страховка;
- *Социально-психологические* – установки, социальная структура, психологическая атмосфера, традиция, социальная норма, стиль общения.



1. Административные методы управления

Это способы осуществления управленческих воздействий на управляемую систему, базирующиеся на власти и дисциплине.



Основные характеристики административных методов управления

- Прямое и быстрое воздействие на управляемый объект
- Однозначное решение исполнителями сложившейся ситуации
- Обязательное выполнение распоряжений и приказов



Административную

Достоинства административного метода:

- он обеспечивает единство воли руководства в достижении цели;
- не предполагает крупных материальных затрат;
- в малых организациях оперативно достигаются цели и обеспечивается быстрая реакция на изменение внешней среды.

Недостатки административного метода управления:

- практически полностью подавляются или, по крайней мере, не приветствуются инициатива и творческая работа;
- не используются действенные стимулы труда, а потому могут возникать антистимулы;
- в крупных организациях менеджеры оказываются не заинтересованными в повышении компетентности, формируется бюрократический аппарат управления, требуется громоздкая система контроля.



Организационные методы управления

Эти методы управления включают в себя 3 группы:

1. Методы *организационно-стабилизирующего* воздействия предназначены для создания организационной основы совместной работы.

Это – распределение функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установление порядка деловых взаимоотношений.

Включают:

регламентирование - четкое закрепление функций и работ;
нормирование – установление нормативов выполнения работ, допустимых границ деятельности;

инструктирование – ознакомление с обстоятельствами выполнения работы, её разъяснение.



Организационные

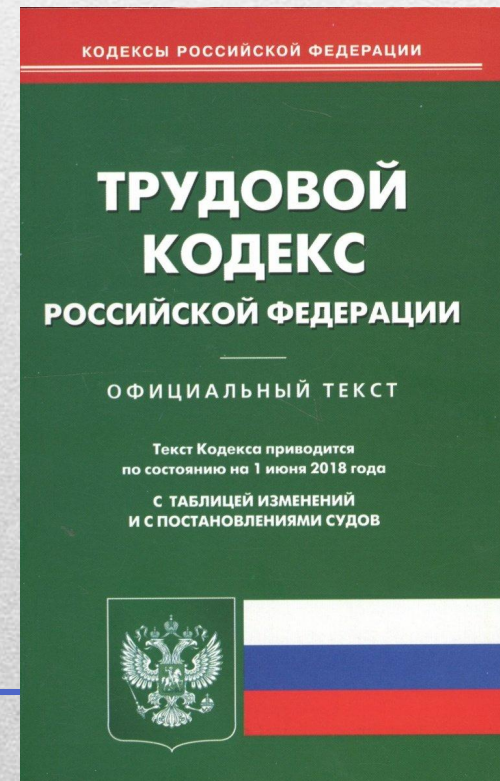


2. Методы *распорядительного* воздействия предназначены на реагирование на неучтенные моменты организации, корректировки сложившейся системы организации под новые задачи и условия работы.

Методы данной группы реализуются в форме директивы, приказа, указания, распоряжения, резолюции, предписания и т. д.

Организационные

3. Методы *дисциплинарного* воздействия предназначены для поддержания организационных основ работы, четкого и своевременного выполнения установленных задач и обязанностей, ликвидации возникающих отклонений в системе организации.



Общие правила оперативного распоряительства



- Распоряжение должно быть исчерпывающим и кратким
 - Указание должно быть конкретным
 - Распоряжение должно быть точным и ясным
 - Распоряжение должно быть адресным
 - Необходимо проверять, как отданные распоряжения понятны и усвоены исполнителем
 - Распоряжение должно содержать задание на продолжительный отрезок времени
 - Необходимо избегать категорической формы распоряжения
 - Распоряжение должно сопровождаться последующем контролем и проверкой исполнения
-

3. Экономические методы управления

Это совокупность способов воздействия на экономические интересы объекта управления, основанные на сознательном использовании требований экономических законов и категорий.



Основные характеристики экономических методов управления



- Являются основой системы мотивации
 - Создают объекту управления условия для выполнения его экономических интересов
 - Побуждают управляемый объект действовать в нужном для управленческого органа направлении без особого его вмешательства
 - Дают возможность для объекта управления выбора средств и методов в выполнении поставленных задач
 - Постепенное и длительное воздействие на объект управления
 - При нарушениях не сопровождаются взысканиями, но отрицательно сказываются на экономических интересах объекта управления.
-

Экономические методы управления

Методы, используемые федеральными, региональными, районными органами:

- Система планирования и прогнозирования
- Ценовая система
- Налоговая система
- Финансово-кредитная система
- Система страхования

Методы, используемые предприятиями:

- Плановое ведение хозяйства
- Экономический анализ
- Система оплаты труда
- Хозяйственный расчет
- Ценообразование
- Механизм ценных бумаг





Государственное стратегическое планирование

прогнозирование социально-экономического развития

- разработка научно обоснованных представлений о направлениях и результатах социально-экономического развития РФ и субъектов РФ
- определение параметров социально-экономического развития РФ

программно-целевое планирование

- определение целей социально-экономического развития РФ, приоритетов социально-экономической политики
- формирование комплексов мероприятий, обеспечивающих достижение указанных целей и приоритетов

стратегический контроль

- мониторинг социально-экономического развития РФ
- контроль за реализацией решений, принятых в процессе государственного стратегического планирования

Ценовая система – это единая упорядоченная совокупность цен, регулирующих эк. отношения между различными участниками рынка



Налоговая система

Экономический механизм пополнения казны государства путем взимания налогов с предприятий и граждан.

Такая система задается государством, существует вне предприятия, но всегда оставляет руководителю поле для маневра.



СТРУКТУРА ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОЙ СИСТЕМЫ

ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА

Банковская (банки)

Центральный банк (НБ РК)

Коммерческие банки

Универсальные

Специализированные:
- инвестиционные
- инновационные
- учетные
- сберегательные

Небанковская

Кредитно-финансовые институты:

- Страховые компании
- Пенсионные фонды
- Кредитные союзы
- Финансовые компании
- Лизинговые компании
- Инвестиционные фонды
- Ломбарды

Почтово-сберегательные системы

Почтовые отделения

Объединения банков и небанковские финансово-кредитные учреждения

Модель системы социального страхования в России

ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ СОЦИАЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ			ДОБРОВОЛЬНОЕ (ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ) СОЦИАЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ (КОЛЛЕКТИВНОЕ И ЛИЧНОЕ)
ОБЩЕЕ	ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ (ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ)	РЕГИОНАЛЬНОЕ (ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ)	
ПЕНСИЙ	ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ	РЕГИОНАЛЬНОЕ	ПЕНСИЙ
ПО БОЛЕЗНИ	(ДОЛГОСРОЧНЫХ) ПЕНСИЙ	(ДОЛГОСРОЧНЫХ) ПЕНСИЙ	НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ
МЕДИЦИНСКОЕ	НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ	ПО УХОДУ ЗА ПРЕСТАРЕЛЫМИ И ИНВАЛИДАМИ	МЕДИЦИНСКОЕ
ПО БЕЗРАБОТИЦЕ			

Источник: Социальная защита населения: опыт организационно-административной работы (Практика социальных служб, учреждений, организаций). / Учебное пособие. Под ред. В.С. Кукушкина. М. - Ростов-на-Дону, 2003

Методы, используемые предприятиями:

А. Плановое ведение хозяйства



План экономического развития –
основная форма обеспечения баланса между:

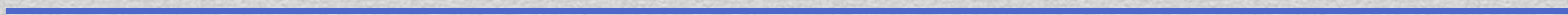
рыночным спросом на товар



необходимыми ресурсами



производством продукции и услуг



Б. Экономический анализ

Позволяет выявить резервы производства, предупредить штрафные санкции, более рационально использовать товарно-материальные ценности, денежную наличность



Оплата труда



Это основной мотив трудовой деятельности
денежный измеритель стоимости рабочей силы.

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Воспроизводственная – обеспечение возможности воспроизводства рабочей силы

Стимулирующая – повышение заинтересованности в развитии производства

Социальная – способствует реализации принципа социальной справедливости

Учетно-производственная – характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства

ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ

Это метод ведения хозяйства, основанный на:

соизмерении затрат предприятия на производство продукции с результатами хозяйственной деятельности

полном возмещении расходов на производство за счет полученных доходов

обеспечение рентабельности производства

материальной заинтересованности работников в результатах труда

экономном расходовании ресурсов



Ценообразование

Является регулятором товарно-денежных отношений и экономическим инструментом в соизмерении доходов и расходов, цены и себестоимости продукции.



Ценные бумаги

- **Акция** – ценная бумага, свидетельствующая о внесении пая в акционерный капитал предприятия и дающая право на получение права прибыли в форме дивидендов.
- **Вексель** – долговой документ, отражающий денежное обязательство одного лица другому.
- **Облигация** – ценная бумага на предъявителя, дающая право на получение дохода в виде фиксированного процента, а в случае продажи – получение денежной компенсации.



4. Социально-психологические методы управления

Это способы осуществления управленческих воздействий, базирующиеся на использовании закономерностей психологии и социологии.

По масштабу и способам воздействия

```
graph TD; A[По масштабу и способам воздействия] --> B[Социологические методы – направлены на группу людей и их взаимодействия в процессе совместной деятельности]; A --> C[Психологические методы – направлены на личность конкретного человека];
```

Социологические методы – направлены на группу людей и их взаимодействия в процессе совместной деятельности

Психологические методы – направлены на личность конкретного человека

Социологические методы управления

- Социальное планирование
- Социологические методы исследования
- Партнерство
- Соревнование
- Управление конфликтами
- Управленческое общение



Психологические методы управления

- Психологическое планирование
- Типы личности (организаторский, аналитический, инженерный, творческий, интуитивный)
- Темперамент (сангвиник, флегматик, холерик, меланхолик)
- Черты характера (экстраверт, интроверт)
- Способы психологического воздействия



Социологические методы управления позволяют

- Установить назначение и место сотрудников в коллективе
- Выявить лидеров и обеспечить их поддержку
- Связать мотивацию людей с конечными результатами производства
- Обеспечить эффективные коммуникации
- Обеспечить разрешение конфликтов в коллективе



Социально – психологические методы управления

Достоинства заключаются в том, что:

- включаются механизмы трудовой мотивации, не связанные с удовлетворением материальных потребностей;
- практически не требуются материальные затраты.

Недостатки состоят в том, что:

- достаточно трудно прогнозировать результаты;
- не используются стимулы, опирающиеся на материальные потребности людей.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

