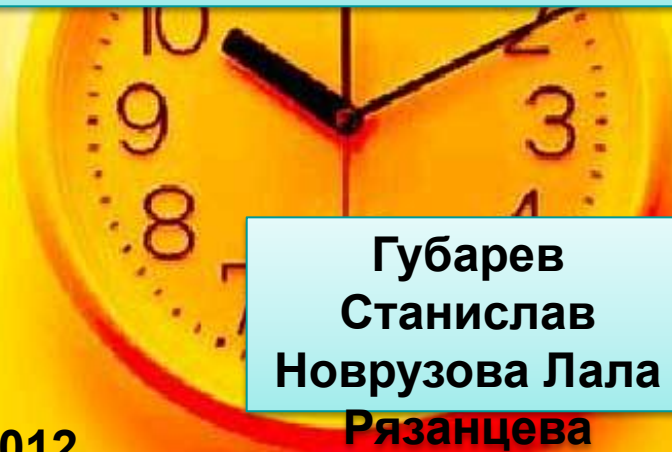




МГКИЭТ

***Социально-экономические
исследование на тему:
«Методы управления
персоналом в банковских
учреждениях»***

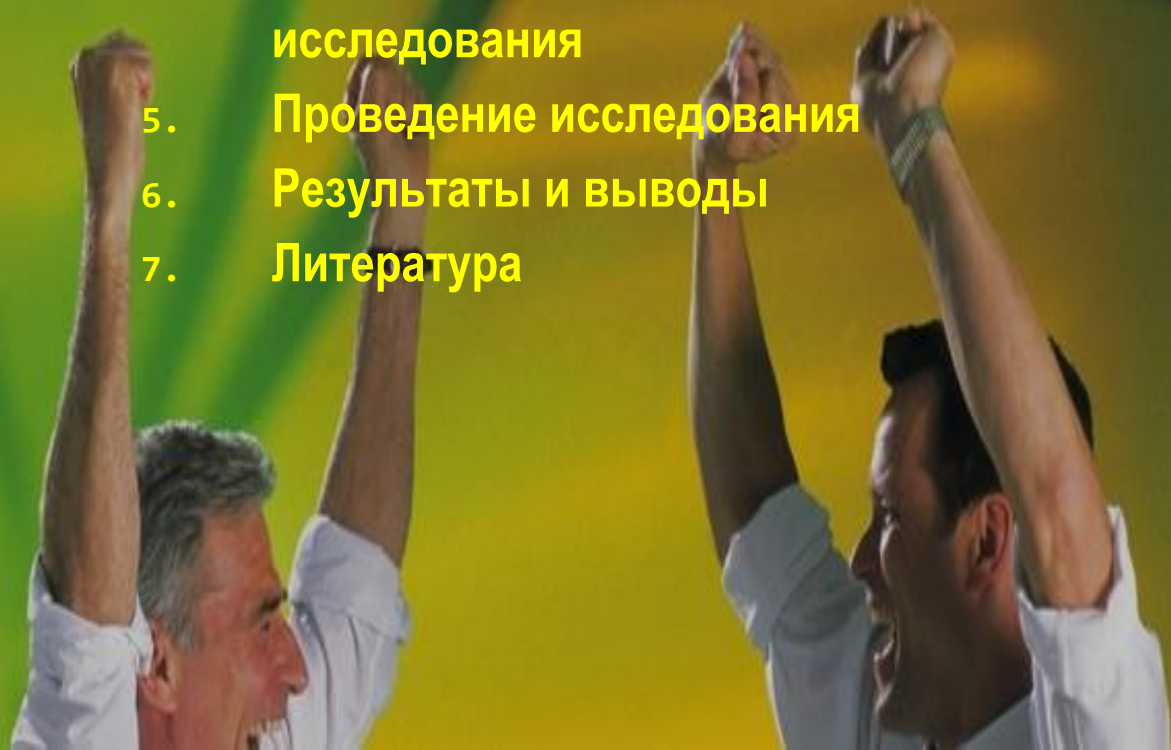


**Губарев
Станислав
Новрузова Лала
Рязанцева
Елена**



Москва 2012

Оглавление


1. Актуальность проблемы
2. Цель социально-экономического исследования
3. Основные понятия
4. Гипотеза и объект исследования
5. Проведение исследования
6. Результаты и выводы
7. Литература




Актуальность проблемы



В условиях конкурентной борьбы между организациями за лидерство на рынке, все большее количество руководителей понимают важность грамотного управления персоналом, что непосредственно скажется на экономическом показателе работы организации.



Общие компетенции выпускника (ФГОС СПО) в условиях модернизации образования предполагают формировать навыки в использовании информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности, работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями, брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), за результат выполнения заданий.



Поэтому исследования методов управления нам кажется актуальным и полезным для формирования компетенции студентов банковского дела.

Общие компетенции выпускника (по ФГОС СПО)

Состав ключевых компетентностей



*Компетентности
самосовершенствования*

*Информационные
компетентности*

*Коммуникативные
компетентности*

**Ключевые
компетентности**

*Социально-правовые
компетентности*

*Компетентности
деятельности*

Цель социально-экономического исследования

1. Расширить представления студентов о методах управления в Сбербанке в процессе технологической практике
2. Сформировать навыки студентов управленческой деятельности в банковской сфере
3. Выяснить проблемы использования методов управления в центральном офисе сбербанка в условиях рыночной экономики



Персонал

совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация:

- **сотрудники организации**
- **партнеры, которые привлекаются к реализации проектов**
- **эксперты, которые могут быть привлечены для проведения исследований, разработки стратегии, реализации конкретных мероприятий**





Деятельность по управлению персоналом

=

целенаправленное воздействие
на человеческие ресурсы
организации



Основные понятия исследования. Руководство как функция

- Руководство – это поведение, при котором субъект реально влияет на деятельность объекта, обеспечивая движение к поставленной цели.
- Под руководством понимается организационная функция менеджмента, заключающаяся в управлении людьми, обеспечивающими эффективность предприятия или его подразделений в целом. Термин «руководство» подразумевает два смысловых значения: это менеджеры и это деятельность менеджеров по управлению.
- В обобщенном виде руководство может быть сведено к трем аспектам:
 - выдача директив относительно того, что нужно сделать;
 - налаживание сотрудничества между людьми;
 - обеспечение энергии, необходимой для достижения поставленной цели.

Стили и методы управления персоналом



- **Метод управления** – это совокупность, приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.
- **Стиль** - это устойчивая манера поведения руководителя по отношению к подчинённым.

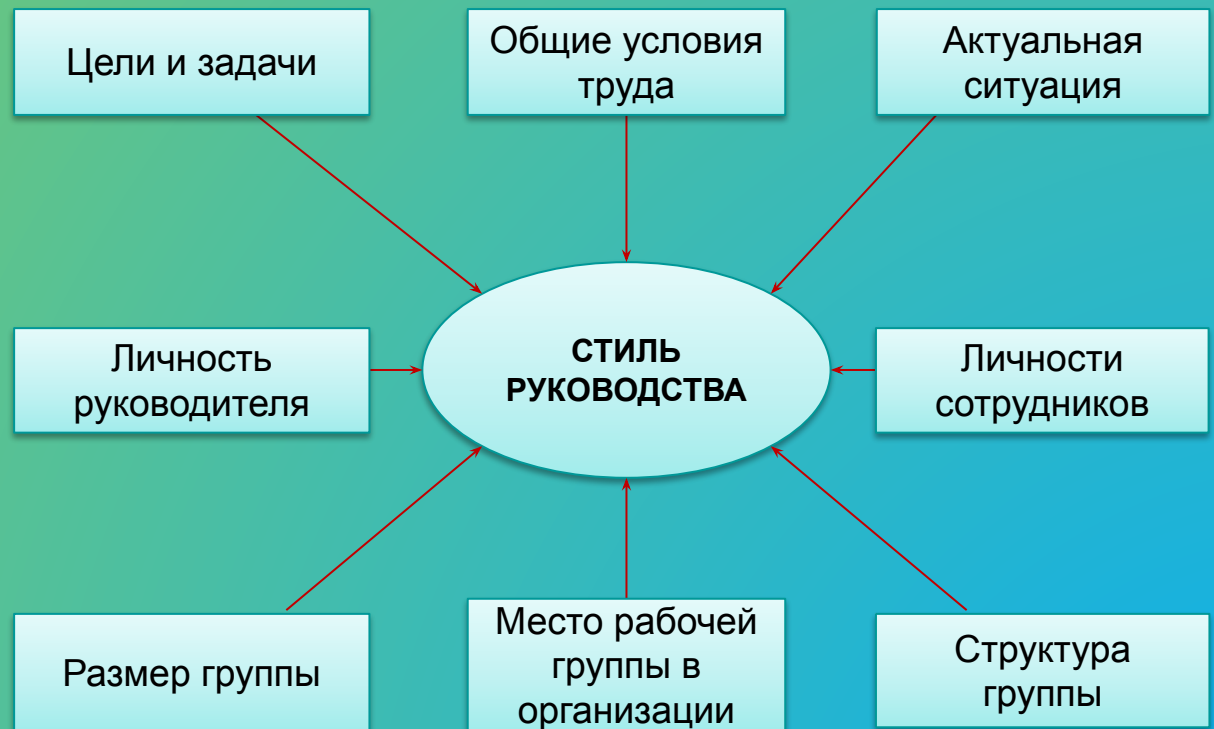
Стили

Организационно-административные

Экономические

Социально-психологические

Факторы, определяющие стиль руководства



Авторитарный стиль управления

Формальная сторона

1. Деловые, краткие распоряжения
2. Запреты без нисхождения с угрозой
3. Чёткий язык, неприветливый тон
4. Похвала и придирки субъективны
5. Эмоции в расчёт не принимаются
6. Показ приёмов – не система
7. Позиция руководителя – вне группы

Содержательная сторона

1. Дела в группе планируются руководителем заранее и во всём их объёме
2. Определяются лишь непосредственные цели, дальние цели коллективу не известны
3. Голос руководителя – решительный

Демократический стиль управления

Формальная сторона

1. Инструкции в форме предложений
2. Не сухая речь, а товарищеский тон
3. Похвала и порицание с советами
4. Распоряжения и запреты с дискуссиями
5. Позиция руководителя внутри группы

Содержательная сторона

1. Мероприятия планируются вне группы
2. За реализацию предложения отвечают все
3. Все разделы работы не только предлагаются, но и обсуждаются

Либеральный стиль управления

Формальная сторона

1. Конвенциальный тон
2. Отсутствие похвалы, порицаний
3. Никакого сотрудничества
4. Позиция руководителя – незаметно в стороне от группы

Содержательная сторона

1. Дела в группе идут сами собой
2. Руководитель не даёт указаний
3. Разделы работы складываются из отдельных интересов от лидеров групп

Административные методы управления

- **Административные методы управления** – это методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.
- **Они опираются на:**
 - власть руководителя,
 - его права,
 - организационную дисциплину,
 - ответственность.
- **Компоненты административного управления:**
 - виды и типы воздействия;
 - адресат;
 - постановка задания и определение критериев его выполнения;
 - установление ответственности;
 - инструктаж подчинённых.



Регламентирующие методы управления персоналом

Организационные

Организационное регламентирование

Уставы, положение

Организационная структура управления

Положения о подразделении

Должностные инструкции

Модели рабочих мест

Правила трудового распорядка

Контракты с персоналом

Процедурные инструкции

Нормирование

Нормы времени

Нормы затрат труда

Нормативы штатной численности и заработной платы

Нормы управляемости

Нормы обслуживания

Нормативы образования и расходных фондов

Административные

Государственная регламентация

Законы

Уставы

Постановление

Нормативные акты

Распорядительное воздействие

Приказы, распоряжения

Указания, поручения

Инструктирование

Целевое планирование

Рекомендации, советы, предложения

Предупреждения, запрещения, взыскания

Координация работ

Контроль исполнения

Особенности административных методов



1

- Чёткая адресность директив


2

- Обязательность выполнения распоряжений и указаний

3

- Наличие временных рамок выполнения задания

Система административных методов



Воздействие на структуру
управления
(регламентация
деятельности и
нормирование в системе
управления)

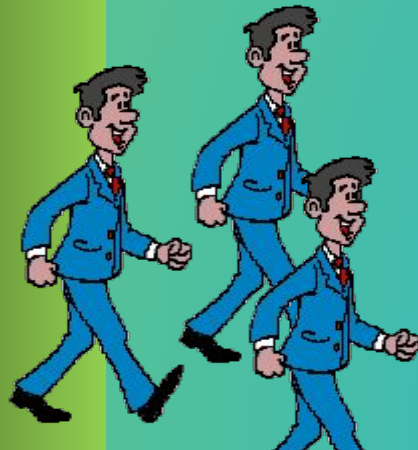
Воздействие на процесс
управления (подготовка,
принятие, организация
выполнения и контроль
за управленческими
решениями)

Связь типов подчинения с административными методами





- Вынужденное и внешнее навязанное. Оно сопровождается неприятным чувством зависимости и понимается подчинёнными как нажим «сверху».
- Пассивное для него характерно удовлетворение, связанное с освобождением от принятия самостоятельных решений.
- Осознанное, внутренне обоснованное.
- **Негативная сторона административных методов:** усиление пассивности подчинённых, а иногда и скрытое неповиновение ввиду отсутствия положительных стимулирующих условий.

Социально-психологические методы

- Основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и т.п.). Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом.
- Социально-психологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.




Направления социологических методов




1. **Методы управления отдельными групповыми явлениями и процессами:** повышение социальной активности, социальное регулирование, управление нормативным поведением

2. **Методы управления индивидуально-личностным поведением:** внушение, методы личного примера, методы ориентирующих условий


Направления психологических методов




1. Методы формирования и развития трудового коллектива с учётом психологической и социально-психологической совместимости



2. Методы гармонизации отношений между работниками и руководителями, соответствующие принципам социальной справедливости



3. Методы психологического побуждения, формирующие у работника инициативу, стремление к высокому труду



4. Методы профессионального отбора и обучения ориентированные на соответствие психологических характеристик человека выполняемой работе.



Основное средство воздействия на коллектив — убеждение. Убеждая, руководитель должен максимально полно учитывать природу человеческого поведения и человеческих отношений в процессе совместной деятельности. Понимание руководителем биологической природы и внутреннего мира личности помогает ему подобрать наиболее эффективные формы сплочения и активизации коллектива.

- 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.



Социально-психологический климат

→ ественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.





СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

Социологические
методы

направлены на группы
людей и их
взаимодействие в
процессе трудовой
деятельности

Психологические
методы

направленно
воздействуют на личность
конкретного человека

Социально-Психологические

Методы управление персоналом

Потребности	Мотивы	Учет личностных характеристик	Способы психологического воздействия	Социологические Методы управления
Физиологические	Условия труда	Тип личности	Внушение	Социальные потребности
Безопасности	Зарботная плата	Темперамент	Убеждение	Социальное планирование
Принадлежности к социальной группе	Отношения в коллективе	Направленность личности	Подражание	Установление норм поведения
Признания и уважения	Степень контроля за работой	Характер	Вовлечение	Создание психологического климата
Самовыражения	Политика фирмы	Способность	Принуждение	Управление конфликтами
Достижения	Карьера	Привычки	Побуждение	Форм. и неформ. отношения
Соучастия	Признание и одобрение	Поведение	Осуждение	Профессиональный отбор
Властвования	Высокая степень ответственности	Чувства и эмоции	Требование	Управление карьерой
Статусные	Возможности повышения квалификации	Стрессы	Запрещение	Участие в управлении
		Личные характеристики	Командование	Корпоративная культура
			Обманутые ожидания	
			“Взрыв”	
			Метод Сократа	
			Намек	
			Похвала	
			Критика	
			Просьба	

Экономические методы управления

- Это системы приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена).
- Экономические методы управления базируются на действии экономических механизмов мотивации и стимулирования активной производственной (реже - непроизводственной) деятельности. В отличие от организационно-административных эти методы управления ориентированы не столько на административное влияние (указы, распоряжения, указания и т.п.), сколько на экономическое стимулирование и вознаграждение за активную и эффективную деятельность.
- Значимость экономических методов управления резко возрастает в условиях развития рыночных отношений, ориентированных на получение прибыли и возможно более высокого дохода.

Суть экономических методов

Используя экономические стимулы, необходимо максимально активизировать деятельность каждого работника в нужном направлении и в то же время способствовать наращиванию экономического потенциала предприятия в целом.





МАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Материальное стимулирование

Материальные санкции

Денежное

Не денежное

- Эффективных систем организации заработной платы;
- Научно обоснованной тарифной системы;
- Норм нормативов трудовых затрат;
- Форм оплаты труда;
- Поощрительных выплат премии;
- Надбавок и доплат к заработной плате;
- Методов формирования фондов оплаты;
- Различного вида вознаграждения ;
- Компенсационных выплат;
- Участиях персонала в прибылях, капитала, собственности и др.

- Дополнительные льготы и услуги по социальному обслуживанию, социальному обеспечению, дополнительному медицинскому страхованию и другим видам обслуживания;
- Дополнительные (косвенные) расходы на персонал и др.



Принципы руководства

Уважать друг друга.

Давать установку.

Взаимно гарантировать информирование и гласность.

Лично вступать в коммуникацию.

Деятельно нести ответственность.

Делать процессы осознаваемыми.

Содействовать соучастию и солидарной ответственности.

Осознавать перемены как шанс.

Конструктивно использовать обратные сигналы и конфликты.

Быть готовым учиться.

Требования к руководителю

- Руководитель всегда должен помнить, что его личный пример является важнейшим средством влияния на подчиненных. Прежде всего, он не должен допускать расхождения слова и дела.
- Менеджеру следует избегать предубеждений, ему необходимо быть объективным и справедливым в общении с людьми, поддерживать нормальные отношения со всеми работниками, не выделяя никого из них.
- Для поддержания нормального морально-психологического климата в коллективе руководителям стоит устанавливать и поддерживать контакты с неформальными лидерами.
- Соблюдение норм и правил этикета - важнейшее требование к поведению руководителя.
- Вместе с нравственными качествами руководителю важно обладать и необходимыми для управленческой деятельности психологическими задатками.



Руководитель должен быть всегда лидером

Качества лидера

коммуникабельность

ответственность

творческий подход к делу

умение отвечать за свои поступки

умение работать в команде

организованность

Лидер всегда авторитетен

Авторитет – это особый вид влияния на людей, который выражается в способности человека, не прибегая к принуждению, направлять поступки и мысли людей. Признание данного человека другими людьми.



Гипотеза и объект исследования

- На наш взгляд, Сбербанке сформированы и действует эффективная система управления.
- Мы предполагаем, что не полностью реализуются в коллективе Сбербанка социальные-психологические методы управления персоналом.
- Объект исследования - сотрудники центрального офиса Сбербанка РФ.



Проведение исследования



Тестирование (в том числе социометрия)



Опрос (в виде анкетирования)



Наблюдение (за межличностными отношениями)

В ходе исследования были использованы следующие методики:

1. Социометрия
2. Опросники – ЦОЕ, стиль руководства, авторитетность руководителя
3. Тестирование: потребности персонала, сплочённости коллектива

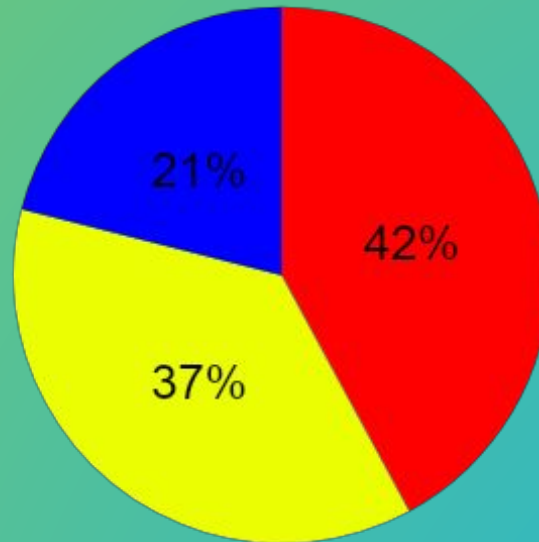
Результаты исследования



При проведении методики выявления степени интеграции 17% - это стремление к целостности, а по 16% - сплочённость, контактность, открытость, информированность.

Изучение стиля управления коллективом

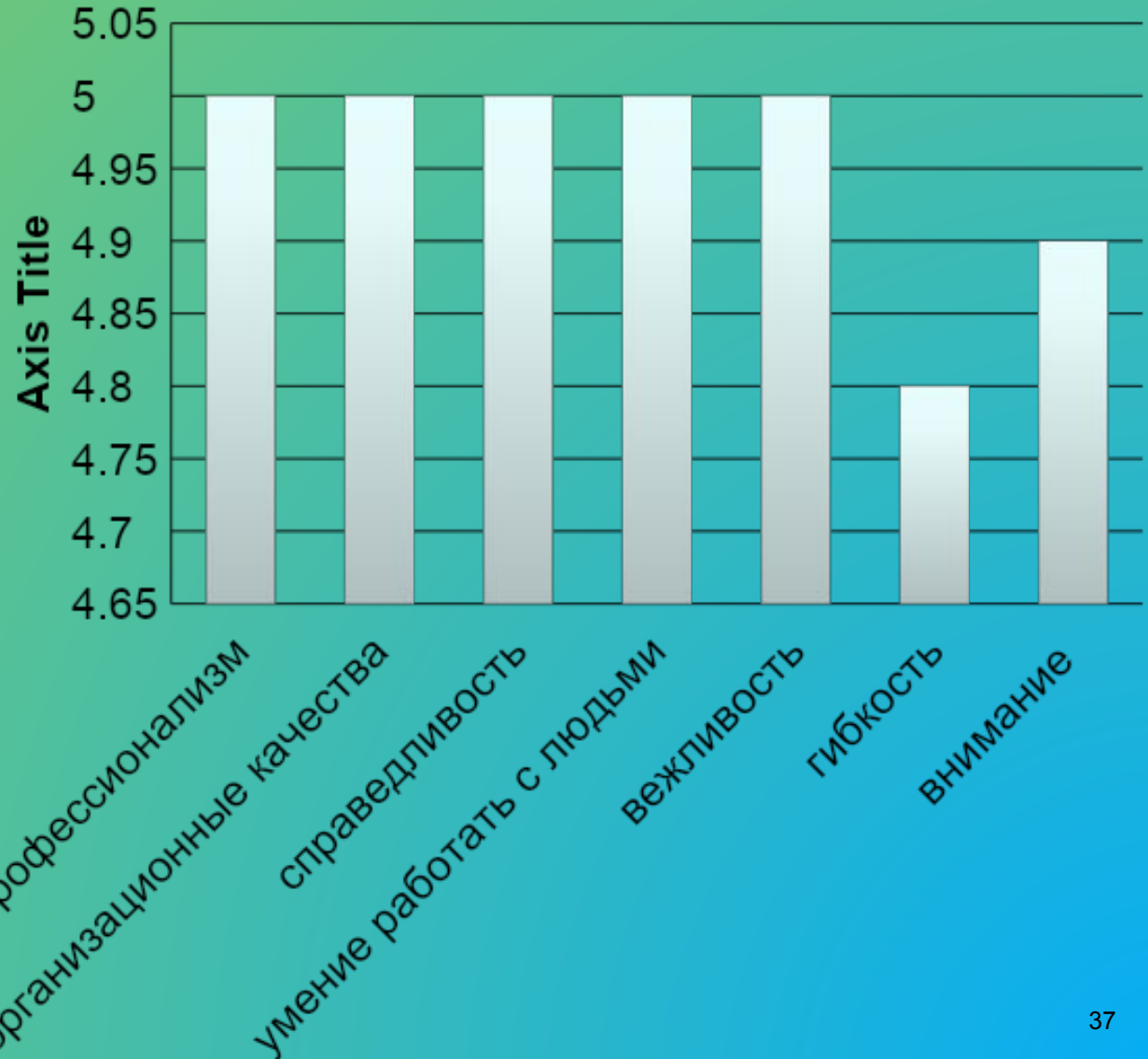
- Директивный компонент
- Коллегиальный компонент
- Попустительский компонент

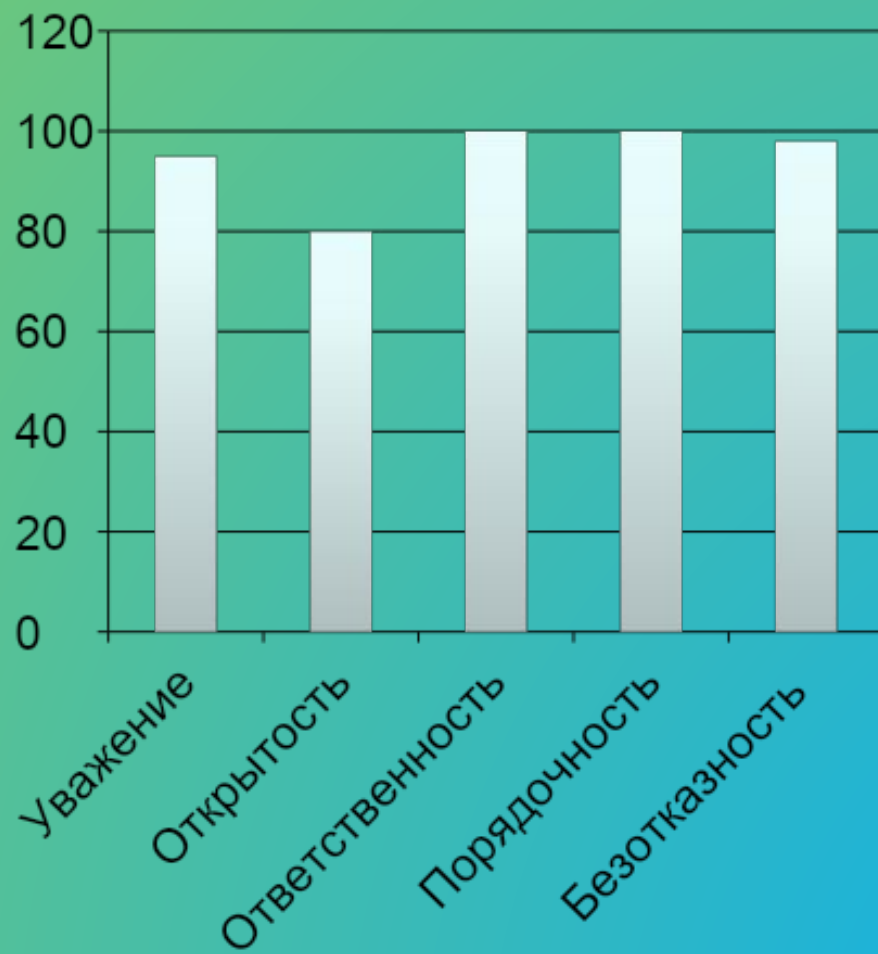


Мы провели исследование интерпретации и сделали вывод что 42% Относятся к директивному компоненту 37% относятся к Коллегиальный компонент, 21 % Попустительский компонент.



Авторитетность руководителя

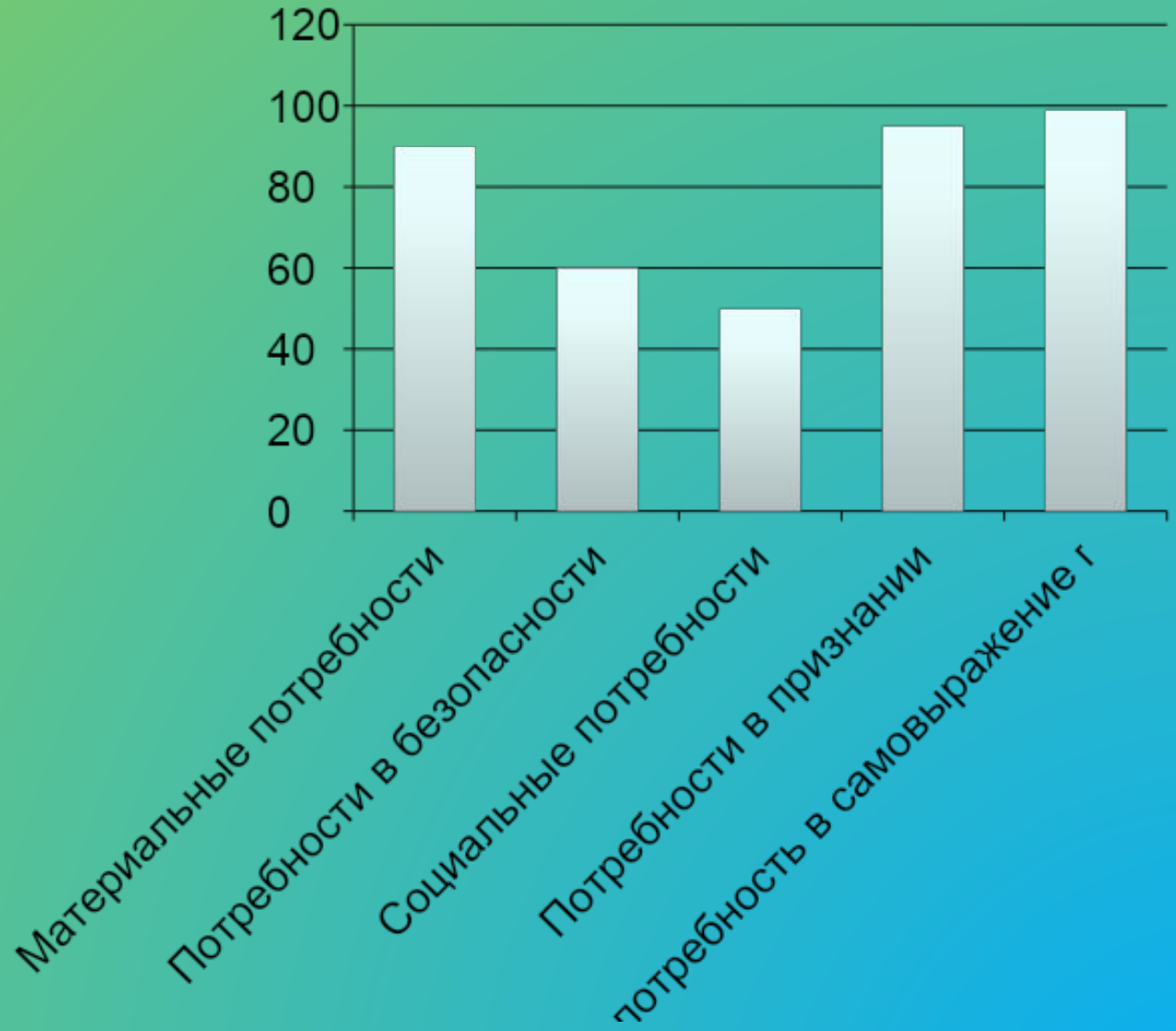




■ Опрос индекс ЦОЕ



Диагностика потребностей коллектива



Социометрия



Результаты и выводы

- В коллективе сформированы благоприятный социально психологический климат.
- Менеджмент центрального офиса Сбербанка имеет эффективную систему управления персоналом, целью которой является подготовка и развитие высококвалифицированного, ответственного специалиста, способного выполнять качественно функциональные задачи.
- Опрос показал, что успех руководителя на 15% зависит от профессиональных знаний и на 85% от умения работы с людьми.
- Показателем эффективного менеджмента является рентабельность Сбербанка однако, менеджмент использует как правило организационно-распорядительный и экономические методы управления.
- Меньше внимания менеджмент уделяет социальному планированию, изучению структуры коллектива, лично ориентировочному подходу.

Рекомендации

Использование элементов «тимбилдинга»



Литература

Базарова Т.Ю. Управление персоналом: учебное пособие.- М.: Мастерство, 2002.

Борисова Е.А. Управление персоналом для современных руководителей.- СПб.: Питер, 2003.

Кнышова Е.Н. Менеджмент.- Москва, 2008.

Лукашевич В.В. Управление персоналом: учебник.- М., 2003.

Маслов Е.В. Управление персоналом предприятий: Учебное пособие.- М., 1999.

Огархов А.А. Управление организацией.-М., 2006.

Одегов Ю.Г., Никнава Т.В. Управление персоналом. Практика: упражнения, тесты.- М., 2003.

Одегов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом: оценка эффективности.- М., 2002.

Смирнова Г.В. Менеджмент: Учебное пособие.- М., 2002.

Спасибо за внимание!





Разработка и дизайн:
Балаболин Д.А.
Ночвин Д.Ю.