

# Методы менеджмента



# Методы менеджмента (управления)

- Методы управления- приемы и способы воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения поставленных целей.
- Методы управления – способы создания мотивов к труду ( материальная, властная, моральная мотивация).
- Методы управления – приемы реализации функций менеджмента (планирования, мотивации, организации, координации и контроля)

# I. Экономические методы менеджмента

- **Экономические методы** представляют собой совокупность средств воздействия на материальные интересы и создания экономической мотивации объекта управления.
- Они реализуются в форме оплаты труда, вознаграждения, доходов, прибыли, цен, кредитов, налогов, штрафов, пени и др.
- Экономические методы начали внедряться в начале XX века, благодаря усилиям основоположника научного менеджмента Ф. Тейлора, который уделял большое внимание проблемам повышения эффективности труда работников.
- Сущность экономических методов (подходов) выражается в том, что они предполагают **материальную мотивацию**, т.е. ориентацию на выполнение определенных показателей или заданий и получение материального вознаграждения за результаты работы.

# Экономические методы менеджмента

- Экономические методы могут выражаться в прямой и косвенной форме.
- К прямой относятся те, где денежная основа проявляется открыто (оплата труда, премии, кредиты, бонусы, дивиденды)
- Косвенные методы имеют внестоимостную форму, в них денежная составляющая выражена завуалированно (оплата питания, обучения, транспортных расходов, связи и др., вознаграждение свободным временем)

# Экономические методы менеджмента

- Экономические методы реализуются на трех уровнях управления:
- Макроуровень – государство, экономика в целом;
- Мезоуровень – система, предприятие;
- Микроуровень – коллектив, группа, индивидуум.

# Экономические методы менеджмента

## Экономические методы на макроуровне:

- Государственное прогнозирование;
- Национальное программирование;
- Государственные заказы;
- Финансово-кредитная, инвестиционная, налоговая, ценовая политика и др.

# Экономические методы менеджмента

- Экономические методы на мезоуровне выступают как приемы управления конкретной организацией. Они направлены на развитие объекта управления и повышение его конкурентоспособности. Они включают:
  - внутрифирменное планирование;
  - коммерческий расчет;
  - бюджетирование;
  - распределение прибыли;
  - ценообразование;
  - анализ хозяйственной деятельности и др.

# Экономические методы менеджмента

- Экономические методы на микроуровне представляют приемы оказания стимулирующего воздействия на персонал предприятия, группу лиц или конкретного работника в целях мотивации трудовой деятельности. Они включают:
  - выплату заработной платы, премий;
  - установление доплат, надбавок, льгот;
  - участие в прибылях, бонусы;
  - вычеты, штрафы и др.



## II. Организационно-распорядительные методы управления

- Организационно-распорядительные методы выражаются в оказании субъектом управления прямого административного воздействия на управляемый объект.
- Они реализуются в форме приказов, распоряжений, регламентов, правил, нормативов, инструкций, административных взысканий .
- Механизм управляющего воздействия организационно-распорядительных методов основан на использовании рычагов принуждения, поэтому их относят к способам *властной мотивации*, которые базируются на возможности заставить людей работать в любом случае, независимо от их интересов, воли и желания.

# Организационно-распорядительные методы управления

- Основными особенностями применения организационно-распорядительных методов управления являются:
- одновариантность;
- «рамочный» характер;
- директивность;
- односторонняя направленность.
- На основе организационно-распорядительных приемов достигается четкое распределение обязанностей, поддержание дисциплины и организованности в работе, осуществляется координация хозяйственной деятельности, а также система контроля и ответственности.
- Необходимым условием их применения является правовое обеспечение.

# Организационно-распорядительные методы управления

- В рамках организации возможны три формы проявления административно-правового воздействия:
  - 1) обязательное предписание – приказ, распоряжение, запрет;
  - 2) согласительное воздействие – консультация, разрешение, компромисс;
  - 3) рекомендательное воздействие – совет, разъяснение, предложение.

# Организационно-распорядительные методы управления

- **Методы организационного воздействия**
- *Регламентирование* (законодательство, устав, положение, должностные инструкции).
- *Нормирование* (правила, нормы и нормативы, технологические схемы, графики).
- *Инструктирование* (методические указания, инструкции, устный инструктаж).
- *Стимулирование* (перемещение в должности, расширение полномочий, предоставление самостоятельности)

# Организационно-распорядительные методы управления

## Методы распорядительного воздействия

- Распорядительство представляет собой воздействие руководителя, осуществляемое путем отдачи приказов и распоряжений, постановки целей и задач, установления ответственности, координации работы и контроля исполнения. Используя свои полномочия, руководитель определяет конкретных исполнителей, объем работы, способы и сроки выполнения, а также систему стимулов и ответственности.

## Формы распорядительного воздействия:

- Приказы, распоряжения.
- Постановления, директивы.
- Резолюции, указания, разъяснения.

# III. Социально-психологические методы управления

- Социально-психологические методы представляют собой совокупность специфических способов воздействия на межличностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на протекающие в них социальные процессы, моральные и психологические интересы работников.
- Социально-психологические методы основаны на создании **моральных** стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения экономических и административных норм в осознанный долг, внутреннюю потребность работника.
- Социально-психологические методы реализуются в форме социального развития, морального стимулирования, развития личности, формирования благоприятного климата и др.
- **Главная цель применения этих методов** – формирование в коллективе благоприятного социально-психологического климата, инновационного типа организационной культуры.

# Социальные методы управления

1. **Управление массовыми операциями** (координирование кадровых перемещений и распределение персонала, вопросы общей и специализированной подготовки работников и т.д.);
2. **Управление отдельными группами** (способы достижения активной социальной деятельности индивидуумов путем социального планирования функционирования группы, создания благоприятной социально-психологической среды, распространения новых эффективных способов работы, прикрепление наставников и др.);
3. **Управление поведением индивидуумов в коллективе** (забота о создании психологической атмосферы, способствующей комфортному состоянию работников: это правильный ритм труда и отдыха, надлежащая организация рабочего места, поддержание традиций, почитание лучших членов коллектива, ветеранов и др.).

# Психологические методы управления

1. Подбор группы на основе психологических характеристик личности;
2. Создание условий труда, когда индивидуум действует в гуманной среде: поощрение творческих проявлений, уход от однотипной работы, применение влияния внешних цветовых сочетаний и музыкального сопровождения на психику;
3. Психологическая мотивация (личный пример, убеждение, вовлечение в процесс, доверительное отношение, внушение и т.д.).



# Социально-психологические методы управления

## СОЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ

### 1. Методы управления групповыми явлениями и процессами:

- **Социальное планирование** - то планирование социального развития трудовых коллективов.
- **Социальное стимулирование** - это косвенное, материальное, неденежное воздействие на сотрудника организации на основе учета межличностных отношений, интересов, желаний, стремлений и влечений, раскрывающих потенциал личности, в целях удовлетворения ее духовных и социальных потребностей.
- **Социальное нормирование** - общепризнанные правила, образцы поведения, стандарты деятельности, призванные обеспечивать упорядоченность, устойчивость и стабильность социального взаимодействия индивидов и социальных групп.
- **Социальное регулирование** - целенаправленное воздействие на поведение людей с целью его упорядочения с помощью персональных указаний или правил поведения.
- **Повышение социальной активности**
- **Социальное партнерство** - это система взаимоотношений между наемными работниками (ли их представителями), работодателями (или их представителями), представителями органов государственной и муниципальной власти.

# Социально-психологические методы управления

## СОЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ

### 2. Методы управления индивидуально-личностным поведением:

- Ролевое поведение - это конкретное использование человеком социальной роли
- Внушение
- Наставничество
- Личный пример
- Создание мотивирующих условий для работы



# Социально-психологические методы управления

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

- Психологическое побуждение к деятельности
- Гуманизация трудовых отношений - это многоаспектная проблема, предполагающая создание благоприятных условий для реализации трудового потенциала человека, то есть обогащение социально-экономического содержания труда, уменьшение монотонности труда, обеспечение безопасности производственного процесса, уменьшение негативного влияния на окружающую природную среду
- Формирование и развитие групп и коллектива
- Профессиональный отбор и обучение

# Виды ответственности

- **К технологическим видам ответственности относятся:**
- **1. Профессиональная**, суть которой отражается в типовых должностных инструкциях и уставе организации. Формы данного типа ответственности включают: взыскание, замечание, выговор, перевод на другую работу, предупреждение о несоответствии занимаемой должности, увольнение.
- **2. Дисциплинарная** ответственность руководителя отражается во внутренних регламентах организации (инструкциях, положениях и др.) и касается организационных аспектов деятельности руководителя. Она наступает за несоблюдение субординации, финансовой, плановой, договорной и технологической дисциплины. Формы ответственности такие же, как и при профессиональной ответственности.
- **3. Административная** ответственность наступает за гражданско-процессуальное нарушение прав и свобод граждан, базой для реализации которой является административное и гражданское право и другие регламенты. Основными формами административной ответственности являются: предупреждение, административный арест, конфискация незаконных предметов и др.

# ВИДЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- **К гуманитарным видам ответственности относятся:**
- **1. Социальная** ответственность характеризует личностные качества человека. Социальная ответственность заложена в природе человека и может быть усилена за счет воспитания и учета моральных норм общества. Социальная ответственность реализуется в *форме замечания, осуждения, изменения общественного мнения о руководителе, вынесения общественного порицания, объявления о несоответствии должности по общечеловеческим или экологическим соображениям*. Социальная ответственность организации явно или неявно отражается в ее уставных документах.
- Особенно это проявляется в миссии и основных целях организации. Если основная цель организации направлена на максимальное удовлетворение потребностей и интересов персонала и клиентов - это высшее проявление социальной ответственности.
- Если же основной целью является получение максимальной прибыли в интересах учредителей — это означает минимальную социальную ответственность компании.

# Виды ответственности

- 2. **Экологическая** ответственность возникает из-за угрозы экологического кризиса локального и стратегического характера.
- 3. **Партийная** ответственность наступает за деятельность партийного функционера, существенно расходящуюся с уставными документами и решениями представляемой им политической организации. Ответственность реализуется в форме осуждения, исключения из партии, вывода из руководящего состава партии.
- 4. **Этическая** ответственность наступает в случае нарушения руководителем этических норм, соблюдение которых обязательно для всех работников организации. Контроль за соблюдением этической ответственности осуществляет как сам человек, так и представители внешней среды в лице коллектива, а также вышестоящих руководителей. Ответственность реализуется в форме изменения общественного мнения о руководителе, вынесении ему общественного порицания, объявления о несоответствии должности по этическим соображениям.

# Виды ответственности

- **5. Юридическая** ответственность частично или полностью касается тех видов ответственности, которые регламентируются Гражданским и Уголовным кодексами. Юридическая ответственность реализуется в форме замечания, выполнения предписанных действий, заключения под стражу, ареста.
- **6. Экономическая** ответственность обычно рассматривается относительно юридического лица (организации) за невыполнение или ненадлежащее выполнение принятых обязательств. Она призвана компенсировать полный или частичный ущерб и может выражаться в двух формах –
  - - экономические санкции, которые содержат принудительные меры ограничительного характера, в том числе экономический бойкот, полное или частичное снятие льгот, замораживание кредитов и др.
  - - возмещение убытков осуществляется в материальной или денежной форме.
- **7. Материальная** ответственность обычно рассматривается относительно физического лица (работника организации) за нанесение организации имущественного или денежного ущерба. Причиной этого могут быть непрофессиональные действия или халатность. Материальная ответственность может быть полной или частичной, она исчисляется исходя из денежной величины ущерба.