**Методы управления в системе менеджмента,**

**их сущность и особенности**

**Метод управления** в теории менеджмента рассматривается как принципиальные качественные особенности воздействия субъекта управления на объект управления в процессе организации и осуществления трудовой деятельности.

Существуют три **типовых метода управления**:

— административно-командный (директивный, волевой);

— экономический (товарно-денежный);

— социально-психологический (затрагивающий духовные интересы).

В практике менеджмента указанные методы используются, как правило, на равных, однако приоритетное значение того или иного метода в определенных условиях неизбежно в силу особенностей организации производственной деятельности либо личностных психологических характеристик и устремлений как начальника, так и подчиненного.

*Административно-командный метод*. Управленческие отношения реализуются в виде отношений власти и вынужденного подчинения. Факт заключения договора не означает, что имеет место свободный выбор, так как у объекта управления нет другой возможности удовлетворить свои материальные и духовные потребности и он вынужден соглашаться на навязанные ему условия. Для руководства данный метод в определенном смысле является иногда наиболее предпочтительным, так как реализуется возможность сквозного (для всей организации или ее отдельной структуры) осуществления замыслов высшего руководства. Кроме того, управление не требует крупных материальных затрат, поскольку труд стимулируется принудительным директивным воздействием на исполнителя (приказ, выговор за нарушение, угроза увольнения и т. д.). Главным недостатком данного метода является низкий уровень заинтересованности исполнителя в эффективном труде. Отсутствуют инициатива и желание проявлять усердие в работе. В крупных организациях управленческий аппарат в подобных ситуациях “обюрокрачивается”. Требуется громоздкая система контроля за деятельностью исполнителей. В силу указанных недостатков чисто административного метода в крупных организациях на практике он широко не используется. В малых организациях, включая структурные подразделения фирм, административный метод иногда превалирует и приносит положительные результаты за счет четкого взаимодействия и строгой дисциплины.

*Экономический метод.* Экономические отношения между субъектом и объектом управления реализуются в форме свободно-договорных товарноденежных отношений, предполагающих добровольное принятие управленческих и исполнительских функций на взаимовыгодной основе. В деловом плане имеется возможность реализации интересов, по существу совпадающих для взаимодействующих сторон. Основным достоинством данного метода является возможность стимулирования труда на основе большего удовлетворения материальных потребностей при условии эффективной общей деятельности организации. Премиальные разовые выплаты, предоставление льгот и другие поощрения, позволяют кроме материальных потребностей, в какой-то мере удовлетворять и духовные потребности исполнителя (самореализация и социальное признание, сознание большей социальной значимости, удовлетворенность социальным общением и др.). Недостатком данного метода является лишь одно обстоятельство — требуются дополнительные материальные затраты. Однако при умелом использовании указанных выше достоинств данный недостаток может быть успешно компенсирован за счет роста производительности труда и его качества.

*Социально-психологический метод*. При данном методе управления реализуются свободнодоговорные отношения субъекта и объекта управления, когда удовлетворение материальных потребностей не является основным предметом договора и не служит способом воздействия на исполнителя. Основой взаимоотношений являются деловая информация, индивидуальные беседы, убеждение и благожелательная критика. Достоинство данного метода состоит в том, что включаются механизмы мотивации и стимулирования труда, не связанные напрямую с удовлетворением чисто материальных потребностей. Интересы субъекта и объекта управления совпадают настолько, что в конечном положительном результате нуждаются как руководитель, так и подчиненные. В качестве недостатка можно отметить, что полное пренебрежение материальными стимулами в долгосрочном плане может отрицательно сказаться на инициативе исполнителя, поскольку базовые потребности экономического плана не могут быть удовлетворены только душевными разговорами и использованием одного лишь энтузиазма исполнителя. Кроме того, иногда оказываются труднопредсказуемыми конечные результаты, так как должная требовательность, необходимая для отдельных исполнителей, отсутствует.

В заключение подчеркнем, что достоинства и недостатки рассмотренных методов управления заметно проявляются лишь в долгосрочной перспективе. Современный менеджмент идет по пути использования того метода, которого требует сложившаяся ситуация во внутренней и внешней среде организации. Эффективность используемого способа влияния на исполнителя определяется, с одной стороны, умением руководителя реализовывать достоинства метода, с другой, — индивидуально-психологическими особенностями исполнителя, его реакцией на принуждение, поощрительные действия, убеждения, критику и т. д.

**Контрольные вопросы**

1. Какие основные методы управления используются в практике менеджмента?
2. Чем характеризуется экономический метод управления?
3. Каковы основные недостатки административно-командного метода управления? 7.
4. В чем заключаются достоинства социально-психологического метода управления?
5. Какой из методов управления, на ваш взгляд, наиболее эффективно воздействует на исполнителя в плане стимулирования деятельности?
6. Чем определяется выбор метода эффективного воздействия на объект управления в процессе его деятельности?
7. Что нужно знать менеджеру для выбора предпочтительного метода управления в процессе организации деятельности трудового коллектива?

**Ситуационное задание по теме «Управленческие решения»**

Служащие отдела документационного обеспечения работыстраховой компании заполнили анкеты, выясняющие степень их удовлетворенности работой. Результаты анкеты показали, что до 80% служащих испытывали неудовлетворенность своей работой. У руководства вызывала озабоченность и низкая производительность труда их отдела, к тому же часто поступали жалобы от клиентов на опоздание и ошибки в работе. С помощью специалиста по организационному развитию служащие выяснили, что причинной их неудовлетворенности является однообразная работа с бумагами, напоминающая работу на конвейере. Кроме того, каждое гарантийное письмо готовили, по крайней мере, 10 сотрудников. И каждый из них вносил в эту подготовку свою долю, зачастую не равную доле других. Служащие пожаловались специалисту-консультанту, что задания были настолько раздробленны. Что они редко понимали общий смысл своей работы. Но они чувствовали, что этот раздробленный процесс был не только медленным, но и дорогим и вел к большому количеству ошибок, совершаемых в их отделе при подготовке документов. Они были убеждены, что производительность труда и качество работы станут лучше, если ее содержание будут пересмотрено. На протяжении нескольких последующих месяцев и при участии всех работников были пересмотрены все задания-операции, и многие из них, которые до того выполнялись раздельно, были объединены, что позволило создать полный цикл с более высоким уровнем ответственности. Служащие прошли переподготовку с целью усовершенствования своих навыков, и последовавшее за тем повышение их заработной платы отразило новый уровень ответственности в работе. Уже год спустя показатели деятельности компании свидетельствовали о значительном увеличении прибыльности, производительности труда, степени удовлетворенности клиентов и высокой трудовой морали служащих.

**Вопросы:**

1. Какой метод управления применен в данной ситуации руководством страховой компании?
2. Какое решение проблемы предложили бы Вы?