**Методы управления** — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией**.** Классификацию методов управления можно строить на основе различных критериев, одним из которых является степень свободы объекта управления в связи с осуществляемым на него воздействием. Исходя из оценки степени свободы объекта, методы управления можно подразделить на три группы: методы принуждения (административные), побуждения (экономические) и убеждения (социально-психологические).

**Административные методы** (методы принуждения**)**, для которых характерно прямое централизованное воздействие субъекта на объект управления, включают: **организационно-стабилизирующие** (законы, уставы, правила, инструкции, положения и др.); **распорядительные** (приказы, распоряжения); **дисциплинарные** (меры и формы ответственности).

Методы **организационного воздействия** основаны на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся: устав организации, организационная структура и штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции,

правила внутреннего распорядка. Эти документы могут быть оформлены в виде стандартов предприятия и вводятся в действие обязательно приказом руководителя организации. Практическая реализация организационного воздействия во многом определяется уровнем деловой культуры организации, желанием сотрудников работать по правилам, предписанным администрацией.

К числу **распорядительных в**оздействий относят: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

*Приказ* является наиболее категоричной формой распорядительного воздействия и обязывает подчиненных точно исполнять принятые решения в установленные сроки. Неисполнение приказа влечет за собой соответствующие санкции со стороны руководства. Приказы издаются от имени руководителя организации. *Распоряжение* в отличие от приказа не охватывает все функции организации, обязательно для исполнения в пределах конкретной функции управления и структурного подразделения. Распоряжения издаются обычно от имени заместителей руководителя организации по направлениям. *Указания и инструкции* являются локальным видом распорядительного воздействия, ставят целью оперативное регулирование управленческим процессом и направлены на ограниченное число сотрудников. *Инструктаж и координация работ* рассматриваются как методы руководства, основанные на научении подчиненных правилам выполнения трудовых операций.

Методы **дисциплинарного воздействия**: дисциплинарные взыска ния, материальная, административная и уголовная ответственность. Дисциплина — это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенными в соответствии с Трудовым кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором и локальными нормативными актами организации. Дисциплинарные взыскания: *замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям, меры и формы ответственности.*

# Экономические методы: сущность, содержание

Экономические методы (методы побуждения) представляют собой систему материальных стимулов и мотивов, побуждающих всех работников плодотворно трудиться на общее благо и нацелены на экономию ресурсов, повышение качества и конкурентоспособности товаров и услуг. Их суть - оптимизация управленческих решений и мотивация персонала на их реализацию. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются: хозяйственный расчет, **материальное стимулирование и участие в прибылях** через приобретение ценных бумаг (акций, облигаций) организации*.*

**Материальное стимулирование** осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот. В рыночных отношениях заработная плата выражает главный и непосредственный интерес наемных работников, работодателей и государства в целом. Нахождение взаимовыгодного механизма реализации и соблюдения интересов этого трехстороннего партнерства является одним из главных условий развития производства и составляет функцию управления трудом и заработной платой.

Заработная плата представляет собой цену рабочей силы, соответствующую стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи. Работодатель имеет право устанавливать различные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок с учетом мнения представительного органа работников.

Основная заработная плата обеспечивает минимальный размер оплаты труда при условии отработки необходимого количества рабочего времени, стимулирует рост профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудника. Дополнительная заработная плата включает в себя различного вида доплаты и компенсации за дифференцированные условия труда и квалификацию сотрудника:

* доплаты за неблагоприятные и вредные условия труда;
* надбавки за совмещение профессий и выполнение дополнительных обязанностей;
* надбавки за классность водителям и машинистам;
* надбавки за ученые степень и звание;
* персональные надбавки руководителям и специалистам за ква лификацию;
* доплаты за ненормированный рабочий день;
* оплата сверхурочных часов работы в выходные и праздничные дни;
* доплаты за выполнение государственных обязанностей и т.п.

Вознаграждение за конечный результат стимулирует групповые интересы, поощяет коллективизм и выплачивается из фонда оплаты труда за достижение определенных результатов отдельными структурными подразделениями при:

* + увеличении объема товарной продукции, работ и услуг;
	+ росте производительности труда;
	+ повышении качества продукции, работ и услуг;
	+ экономии ресурсов и т.п.

Премия за основные результаты труда, так же как и вознаграждение, стимулирует достижение конечных результатов, однако выплачивается из прибыли. В современных условиях из-за недостатков в системе налогообложения коммерческие организации прибыль искусственно занижают, а выплату премий осуществляют иными способами. Оптимальный размер заработной платы в затратах организации предполагает установление оплаты труда в таком размере, чтобы он обеспечивал рентабельную работу организации, нормальное воспроизводство рабочей силы в соответствии с квалификацией и возрастом работника.

Материальные льготы и привилегии сотрудникам являются элементами вознаграждения или компенсации, предоставляемыми в дополнение к различным личным формам оплаты труда. Такие формы материального поощрения имеют для персонала количественную ценность, могут быть отложенными или условными (пенсионное обеспечение, страховые взносы, оплата больничных листов) и прямыми льготами. Материальные льготы содержат такие элементы, которые в строгом понимании не являются заработной платой, например оплата ежегодного отпуска. Льготы и привилегии могут включать в себя: пенсионное обеспечение финансовое содействие, помощь (кредиты или помощь при покупке жилья, скидки, членские взносы); содействие в повышении уровня жизни работников (субсидированные обеды, скидки на одежду, возмещение телефонных затрат, предоставление кредитных карт).

# Основные группы социально-психологических методов

Социально-психологические методы (методы убеждения**)** — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: **социологические**, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и **психологические,** целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

**Социологические методы** позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе. К числу социологических методов управления относят: социальное планирование, социологические исследования, оценку личностных качеств, мораль, партнерство, соревнование, управление конфликтными ситуациями.

**Способы психологического воздействия** являются важнейшими составляющими психологических методов управления. Они обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности. К числу разрешенных способов психологического воздействия относятся: внушение, убеждение, подражание, вовлечение, побуждение, принуждение, осуждение, требование, запрещение, порицание, командование, обман ожиданий, намек, комплмент, похвала, просьба, совет и т.д.

*Внушение* представляет собой целенаправленное психологическое воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи обращения к групповым ожиданиям и мотивам побуждения к труду.

*Убеждение* основано на аргументированном и логическом воздействии на психику сотрудника для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

*Подражание* является способом воздействия на отдельного сотрудника или социальную группу путем личного примера руководителя или иного лидера, образцы поведения которого являются примером для других.

*Вовлечение* является психологическим приемом, посредством которого сотрудники становятся соучастниками трудового или общественного процесса (принятие согласованных решений, соревнование и т.п.).

*Побуждение* представляет собой позитивную форму морального воздействия на сотрудника, повышающую социальную значимость сотрудника в коллективе, когда подчеркиваются положительные качества сотрудника, его опыт и квалификация, мотивация к успешному выполнению, порученной работы.