ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра товароведения и экспертизы товаров

Факультет коммерции и маркетинга

Контрольная работа

по дисциплине «Менеджмент»

Вариант 15

Работу выполнил:

студент 2 курса

группа КТ 24 з/о сокр.

Пригожин Николай Дмитриевич

Научный руководитель:

ст.пр. Нигмаджанова М.С.

Москва, 2011 г.

**Содержание**

1. Организационно-распорядительные методы управления.

Определение роли организационно-распорядительных методов в системе управления, их мотивационную осно­ву, влияние и взаимосвязь с другими методами управления, суть и особенности этих методов........................................3

2.Список использованной литературы...............................................................13

**Организационно-распорядительные методы управления**

 Организационно-распорядительные методы управления, наряду с социально-психологическими и экономическими, относятся к методам организовывания деятельности. Именно они обеспечивают четкое распределение обязанностей в аппарате управления, соблюдение правовых норм и полномочий в решении вопросов функционирования предприятия, а также применения мер принуждения и дисциплинарной ответственности.

 Система организационно-распорядительных методов реализуется в двух равнозначных направлениях.

 Воздействие на структуру управления (регламентация и нормирование деятельности) - отражает статику управления. Эти методы получили название организационных методов.

Воздействие на процесс управления (организация выполнения решений, контроль) - отражает динамику процесса. Это распорядительные методы.

 Формы проявления организационно-распорядительных методов:

- обязательное предписание (приказ и т. п.);

- согласительные (консультации);

- рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение и т. п.).

1. Методы организационного воздействия базируются на применении в практике управления законодательства, соблюдения требований уставов; представляют собой форму организационного нормирования, предполагающую разработку правил внутреннего распорядка, нормативов времени и т. п.

 Они наиболее актуальны при создании новых и реструктуризации действующих предприятий. Совокупность организационных регламентов вносит порядок в деятельность организаций, который в значительной мере будет зависеть от эффективности осуществления распорядительных методов.

2. Методы распорядительного воздействия отражают динамику процесса управления и представляют собой текущее распорядительство. Оно направлено на решение многочисленных вопросов оперативного характера, возникающее в процессе управления.

 Распорядительные методы предполагают прямое воздействие на управляемый объект через приказы и распоряжения, установление ответственности, инструктаж сотрудников, координацию работ и контроль исполнения.

 Практика осуществления организационно-распорядительных методов выделяет три типа подчинения:

вынужденное и внешне навязанное вызывает ощущение зависимости, нажим "сверху";

пассивное. Чувство удовлетворения появляется при снятии с сотрудника части ответственности и отсутствии необходимости принятия самостоятельных решений;

внутренне осознанное.

 Чаще всего именно прямое воздействие ведет к формированию пассивного подчинения. Поэтому наиболее эффективны косвенные методы воздействия посредством постановки задач и применения методов организационного стимулирования.

 Итак, организационно-распорядительные методы являются необходимым условием создания и функционирования организаций. Это связано с необходимостью формализации отношений, функций, связей, процедур и т. п., без чего невозможна как регистрация предприятий, так и построение системы управления, ее функционирование.

 С переходом России на рыночные рельсы управления экономикой роль этих методов в процессе управления предприятием изменилась: из основных в системе управления они перешли в разряд обеспечивающих, уступив место социально-психологическим и экономическим методам.

 Организационно-распорядительные методы находят широкое применение в управлении текущей деятельностью. Для обеспечения эффективности-управления необходима комплексность и системность в применении инструментов (методов) менеджмента.

 Организационно-распорядительные методы управления - это методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении. Эти методы опираются на нормативно-правовые документы, и их базой служат организационные воздействия.

 К числу организационных методов относят:

1) организационное проектирование (заключается в разработке проектных решений по (перспективному) устройству бизнес-корпорации и по процессу ее преобразования - переходу от актуального состояния к перспективному целевому);

2) регламентирование (жесткий способ организационного воздействия, заключающийся в разработке и введении в действие организационных положений, обязательных для исполнения);

3) нормирование (способ организационного воздействия, заключающийся в установлении нормативов с границами по верхнему и нижнему пределам, которые служат ориентирами для специалистов той или иной сферы деятельности: нормативы численности обслуживаемых лиц, нормативы времени обслуживания и др.). При этом не указываются конкретные лица и конкретные даты исполнения.

 Также к методам организационно-стабилизирующего воздействия можно отнести 4) инструктирование (мягкий способ организационного воздействия, заключающийся в разъяснении обстановки, задач, возможных трудностей и последствий неправомерных действий человека, в предостережении от возможных ошибок и т.д.) Обычно инструктирование принимает форму консультационной, информационной и методической помощи человеку, направленной на защиту его прав и свобод.

 При распорядительных методах указываются конкретные исполнители и сроки выполнения. Распорядительные методы реализуются в следующих формах: 1) приказ; 2) постановление (резолюция); 3) распоряжение; 4) инструктаж; 5) команда; 6) рекомендация.

 Организационные методы основаны на типовых ситуациях, а распорядительные относятся большей частью к конкретным ситуациям. Обычно распорядительные методы основываются на организационных. Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета и т.д.).

 Организационное нормирование включает нормы и нормативы расходов ресурсов в процессе деятельности фирмы. Регламентирование и нормирование являются базой организационного проектирования новых и действующих фирм. Управление производством осуществляется на основе правовых норм, которые касаются организационных, имущественных, трудовых и иных отношений в процессе производства.

 Менеджмент рассматривает методы управления как совокупность разнообразных способов и приемов, используемых управленческим аппаратом организации в первую очередь для активизации инициативы и творчества всего персонала в процессе практической деятельности и для удовлетворения его потребностей.

 Управление – сложный и динамический процесс, управляемый и осуществляемый людьми для достижения поставленной цели. После того как установлены цели управления, необходимо найти наиболее эффективные пути и методы их достижения. Поэтому возникает потребность в применении арсенала средств, которые обеспечивают достижение целей управления, т.е. методов управления.

 Методом называется мероприятие или совокупность мероприятий в любой человеческой деятельности, способ достижения цели, путь решения определенной задачи.

 Средства целенаправленного влияния на коллектив или отдельных его членов называют методами управления.

 Методы управления основаны на действии законов и закономерностей управления, одновременно учитывающих научно-технический уровень развития производства и уровень развития отношений управления.

 Особая роль методов управления состоит в том, чтобы создать условия для четкой организации процесса управления, использования современной техники и прогрессивной технологии организации работ и обеспечить их максимальную эффективность при достижении поставленной цели.

 Все методы управления рассматриваются в практической деятельности не как отдельные, разрозненные и самостоятельные способы воздействия, а как целостная система, состоящая из ряда взаимосвязанных и взаимодействующих групп методов.

 Наличие прогрессивных методов управления и умелое использование их является предпосылкой эффективности управления и хозяйственных процессов.

 Методы менеджмента ориентированы, прежде всего, на высокую производительность и эффективность деятельности фирмы и ее персонала, на слаженную работу подразделений фирмы, на четкую организацию деятельности фирмы и управление ею на уровне мировых стандартов.

 По характеру действия методы условно можно разделить на методы материальной, социальной и властной мотивации, или экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические.

 Методы социальной мотивации предусматривают побуждение индивидуума (работника) к ориентации на социально значимые интересы (культуру, развитие и т. д.).

 Экономические методы воздействуют на имущественные интересы фирм и их персонала. С одной стороны, они стимулируют деятельность фирм по удовлетворению интересов общества (система налогов, банковских кредитов и т. д.), а с другой стороны служат для мотивации работы персонала (заработная плата, премии, вознаграждения ).

 Методы властной мотивации предусматривают ориентацию на дисциплину, организационно-распорядительные документы и строгое их выполнение.

 Организационно-распорядительные методы базируются на объективных законах организации совместной деятельности, на потребностях людей в определенном порядке взаимодействовать между собой; их целью является упорядочение функций управления, обязанностей и прав работников, регламентация их деятельности. Организационно-распорядительные методы делятся на организационно-стабилизирующие, распорядительные и дисциплинарные методы.

 Организационно-стабилизирующие методы, устанавливают, определяют долговременные связи в системах управления между людьми и их группами (структура, штаты, положение об исполнителях, регламенты деятельности, концепции управления фирм).

 Распорядительныеметоды обеспечивают оперативное управление совместной деятельностью людей и фирм и проявляются в форме договоров, приказов, распоряжений.

 Дисциплинарныеметоды предназначены для поддержания стабильности организационных связей и отношений, а также ответственности за определенную работу.

 Сущность социально-психологических методов сводится к способам воздействия на личность, на коллективы с целью изменения ими своих установок в трудовой деятельности и творческой активности, а также на социальные и психологические интересы фирм и их персонала.

 Механизм использования социальных методов включает: социальные исследования, или выявление проблем и направлений воздействия; социальное планирование, или выработку конкретных способов влияния на людей; социальное регулирование, или реализацию выявленных проблем и выработанных способов влияния на людей.

 Психологические методы используются в целях гармонизации взаимоотношений работников фирм и установления наиболее благоприятного психологического климата.

 Методы менеджмента формируются в следующей последовательности: оценка ситуации и поставленных задач с целью определения основных направлений и видов воздействия; выбор состава методов и обоснование их качественных и количественных параметров; обеспечение условий для эффективного применения избранных методов, что, в конечном счёте, формирует технику и технологию управленческой работы.

**Техника и технология управления**

 Технические средства, применяемые в процессе осуществления функций управления, обозначаются термином "техника управления". Сегодня в качестве главного технического средства используются ЭВМ. К технике управления относятся также средства сбора, обработки и хранения информации.

 Технология менеджмента включает в себя: последовательность и процедуры реализации функций управления, систему и порядок документооборота в фирме, порядок использования определенной совокупности технических средств для работы с информацией (сбор, переработка, хранение, использование).

 Главные требования, предъявляемые к технологии менеджмента сводятся к следующему: формулирование проблем, разработка и выбор решения должны быть сконцентрированы на том уровне иерархии управления, где для этого имеется соответствующая информация; информация должна поступать от всех подразделений фирмы, находящихся на разных уровнях управления и выполняющих различные функции; выбор и принятие решений должны отражать интересы и возможности тех уровней управления, на которые будет возложено выполнение решения или которые заинтересованы в его реализации; строгое соблюдение соподчиненности в отношениях иерархии управления, жесткая дисциплина, высокая требовательность и беспрекословное подчинение.

 Чтобы правильно организовать каждый функциональный процесс в системе управления, организатору производства необходимо определить количество, последовательность и характер операций, составляющих этот процесс; подобрать для каждой операции соответствующие способы, приёмы, методику, технические средства; определить оптимальные условия протекания процесса во времени и в пространстве. Для повышения эффективности технологии управления большое значение имеют анализ, исследование организационных операций, описание их в графической и текстовой форме, типизация и стандартизация, а отсюда, и проектирование, совмещение однородных операций, перевод их на машинное исполнение в целях снижения трудоемкости процесса управления.

 Понятие "технология управления" тесно связано с процессом алгоритмизации операций и процедур в рамках тех или иных функций управляющей системы. Предписание по содержанию и последовательности операций в информационном процессе, выполняет роль процедуры процесса управления.

**Методы управления организацией**

 Управленческое влияние на коллективы связано с мотивацией, то есть с использованием факторов, которые определяют поведение человека в коллективе. Отсюда вытекает требование к методам управления: они должны иметь мотивационную характеристику, которая определяет направление их действия.

 Соответственно мотивационной характеристике в составе методов управления выделяют три группы: экономические; организационно-распорядительные; социальные.

 Эффективность применения методов управления в основном зависит от уровня квалификации руководящих кадров, которая предопределяет потребность в систематической и целенаправленной подготовке и повседневном использовании всех указанных направлений влияния на коллективы и отдельных людей.

**Экономические методы управления**

 Экономические методы управления объединяют все методы, с помощью которых осуществляется влияние на экономические интересы коллективов и их членов. Это влияние осуществляется материальным стимулированием работников и коллективов.

 Экономические методы управления занимают центральное место в системе научных методов управления, поскольку на их основе строится целевая программа развития организации и определяются стимулы, которые объективно побуждают и заинтересовывают коллективы и отдельных работников в эффективной работе.

 Таким образом, влиянием на непосредственные интересы объекта управления создается механизм его ориентации на наиболее эффективный режим работы без вмешательства сверху.

 В состав экономических методов управления входят: организационно-производственное планирование; метод комплексных целевых программ; коммерческий расчет; система экономических регуляторов деятельности.

 Под планированием понимают систематическую разумную подготовку будущей деятельности.

 Экономическое планирование состоит в разработке системы показателей, которые являются наиболее важными и определяющими в деятельности организации. Эти показатели охватывают все сферы ее деятельности: производство, реализацию, закупку сырья, материалов и товаров, финансы, запасы товаров и материалов, рабочую силу и другие.

 В результате планирования создаются комплексные целевые программы развития организации. Структура комплексных программ должна отвечать их назначению и роли, которую они играют в обеспечении общей эффективности хозяйственной деятельности.

 В комплексной программе должны быть отображены: состояние проблемы, основные предпосылки ее программного решения; главная цель программы, ее место в общей системе целей организации; система целей и основных задач программы; целевые показатели, которые раскрывают конечные результаты реализации программы; пути достижения целей программы, система программных мероприятий; организационно-исполнительная структура; данные о ресурсах, необходимых для выполнения программы и о сроках ее осуществления; оценка эффективности результатов реализации программы.

 Эффективность реализации плана зависит от механизма, который регулирует систему экономических взаимоотношений на уровне организации. Таким механизмом в условиях рыночной экономики есть коммерческий расчет.

 Коммерческий расчет основан на принципах рыночной экономики: максимальной раскрепощенности экономических субъектов; полной их ответственности за итоги хозяйственной деятельности; конкуренции производителей товаров и услуг; свободном ценообразовании; отказе государства от прямого участия в хозяйственной деятельности рыночных субъектов; социальной защищенности граждан.

Применяются две формы коммерческого расчета: полный и внутренний.

 На полном коммерческом расчете находятся предприятия с правами юридических лиц, которые имеют самостоятельный баланс, бухгалтерскую и статистическую отчетность, создают и расходуют фонды стимулирования работников, открывают счета в банках, владеют правом независимой хозяйственной деятельности. Полный коммерческий расчет как метод управления применяется в организациях всех форм собственности.

 На основе внутреннего коммерческого расчета работают относительно самостоятельные в решении вопросов производственно-хозяйственной деятельности средние и мелкие производственно-хозяйственные единицы предприятий и организаций. Взаимоотношения с предприятиями или организациями, долей которых они являются, основаны на системе договоров, которые содержат взаимные обязательства. Права самостоятельной экономической деятельности за пределами этой организации такие структурные единицы не имеют.

 Коммерческий расчет полностью не исключает регулирующего влияния на хозяйственную деятельность субъектов хозяйствования со стороны государства или высших относительно них управляющих систем. Такое регулирование осуществляется с помощью системы экономических регуляторов хозяйственной деятельности. Эти экономические регуляторы разделяют на общегосударственные, местные и внутрисистемные.

 К общегосударственным регуляторам хозяйственной деятельности относят: налоги; кредиты; регулирование цен и тарифов; экономические льготы.

К местным регуляторам относят: рентные платежи; местные налоги и сборы.

 Внутрисистемными регуляторами деятельности организаций являются: централизованное создание фондов; внутриорганизационные отчисления на общие цели и программы.

 Комплекс экономических регуляторов должен быть гибким, немедленно реагировать на смену экономической ситуации. В условиях развитого рынка, количество регуляторов может уменьшаться, однако рынок не предусматривает полного отказа от экономического регулирования.

**Организационно-распорядительные методы управления**

 Реализация экономических методов управления осуществляется в рамках системы отношений между людьми. Эта система взаимоотношений чрезвычайно сложна и включает в себя экономические, социальные, психологические и организационные отношения. Последние находят свое выражение в вертикальных и горизонтальных связях.

 Реализация организационных отношений в системе происходит с помощью применения организационно-распорядительных методов управления. Организационно-распорядительные методы направлены на использование таких мотивов трудовой деятельности, как чувство ответственности, в том числе административной.

 Применение организационно-распорядительных методов управления предшествует применению экономических методов, поскольку для того, чтобы использовать последние, нужно организационно сформировать объект управления и структуру управления. В процессе функционирования хозяйственной системы эти методы управления реализуются в форме организационно-распорядительного влияния субъекта управления на объект управления. Тесная связь этих методов позволяет осуществлять эффективное влияние управляющей подсистемы на подсистему, которой управляют.

 Вместе с тем, организационно-распорядительные методы управления отличаются от экономических. Основа разделения – механизм их действия и форма проявления в процессе управления.

 Экономические методы управления основаны на учете экономических интересов организации. Формой проявления экономических методов управления стали планы, задачи, программы, выраженные экономическими параметрами, степень удовлетворения индивидуальных, групповых, коллективных интересов, выраженных стимулами индивидуальной и коллективной работы.

 Организационно-распорядительные методы управления основаны на таких индивидуальных и групповых свойствах людей, как чувство обязанности, ответственности, дисциплины и понимание возможности административного наказания.

 Организационно-распорядительные методы управления следует применять с учетом требований экономических законов. Только в этом случае они являются научно обоснованными. Если орган управления в своей деятельности не учитывает или недостаточно учитывает требования экономических законов, организационно-распорядительные методы могут превратиться на административные, бюрократические, волюнтаристские, субъективные методы влияния.

 Характерными особенностями организационно-распорядительных методов управления являются: прямое влияние на объект управления: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному выполнению; определенная ответственность за невыполнение указаний и распоряжений.

 Акты управления, которые осуществляются управленческими работниками, разделяют на два вида: нормативные и индивидуальные.

 Нормативные акты не имеют конкретного адресата. Они содержат общие нормы действий в тех или иных условиях и рассчитаны, как правило, на продолжительный период. К ним можно отнести уставы, положения, должностные инструкции, нормы и нормативы расходов ресурсов, стандарты и другие.

 Индивидуальные акты адресуются определенным объектам управления. К ним относят приказы, постановления, распоряжение, циркуляры, указания.

 Выделяют две группы организационно-распорядительных методов: организационно-стабилизирующие; распорядительные.

 Основное содержание этих методов организационно-стабилизирующего влияния состоит в установлении состава элементов системы и стойких организационных связей между ними с закреплением определенных обязанностей как за системой в целом, так и за отдельными ее звеньями.

 В состав организационно-стабилизирующих методов управления входят: регламентирование, нормирование, инструктирование.

 Регламентирование представляет собой довольно жесткий тип организационного влияния, который состоит в разработке и введении в действие организационных положений, обязательных для выполнения на протяжении определенного времени, регламентированного этими положениями. С научной точки зрения, совокупность регламентов должна охватывать все звенья социально-экономической системы – от рабочих мест до верхних звеньев управления. Построение и функционирования всех этих звеньев должны регламентироваться специальными положениями о структурных подразделениях и должностными инструкциями для отдельных должностей.

 Нормирование состоит в установлении нормативов, которые являются ориентиром в деятельности и как метод организационно-стабилизирующего влияния более мягок.

 Нормы и нормативы, которые используются в практике управления, классифицируются:

**По уровню управления:** народнохозяйственные (ставки вывозной пошлины, нормы налогообложения деятельности предприятий, минимальный размер заработной платы в народном хозяйстве и другие),общесистемные (нормативы создания фондов, нормы амортизации помещений, оборудование и механизмов, естественной убыли товаров при перевозках и хранении и другие),внутренние (нормы расхода материалов, сырья и топлива в производстве, выработки, нормативы времени на технологические операции и другие);

**По видам:** технологические (регулируют использование сырья, оборудования и вспомогательных материалов),экономические (регулируют оплату и стимулирование труда, нормирование товарных остатков, сроки представления статистической отчетности),трудовые (нормы выработки, нормативы численности работников, нормы времени для работы и отдыха, трудового распорядка и другие),финансово-кредитные (регулируют порядок получения кредитов и ликвидации задолженности, создание фондов общего и специального назначения, порядок отнесения потерь и убытков на результаты деятельности и другие),снабженческие (определяют порядок поступления сырья, материалов и товаров, сроки поставки, устанавливают минимальные объемы отгрузки и другие),организационно-управленческие (типичные управленческие структуры, нормы подчинения, порядок разработки и принятие управленческих решений и другие);

**По срокам действия:** долгосрочные,краткосрочные;

**По направлению влияния:** нормы влияния на коллектив в целом,нормы влияния на отдельных работников.

 Инструктирование – наиболее мягкий способ организационного влияния. Он заключается в ознакомлении с условиями работы или обстоятельствами порученного дела, выяснении вопросов, возможных затруднений, предостережении от возможных ошибок, в советах относительно выполнения определенных видов работ. Инструктирование всегда имеет форму методической и информационной помощи, направленной на успешное выполнение работы.

 Второй группой организационно-распорядительных методов управления являются методы распорядительного влияния, которые отображают текущее использование установленных организационных связей и их частичное корректирование в случае изменения условий работы. В основу распорядительных методов положены полномочия и обязанности, порядок управления, разработанный в результате актов организационного влияния.

 Для распорядительного влияния характерна нерегулярность его возникновения, поскольку отклонения возникают внезапно и их сложно предусматривать. В хорошо организованной системе эти отклонения сведены к минимуму, тем не менее, из-за разнообразных внешних и внутренних причин иногда возникает потребность в применении распорядительного влияния.

 Методы распорядительного влияния дают возможность предотвратить отклонения от планов, осуществить переход системы к состоянию равновесия, например, внедрением более совершенного порядка работ, планирования, стимулирования.

 Формой распорядительного влияния служат директивы, постановления, приказы, указания, распоряжения, резолюции. Все это виды распорядительной деятельности, распорядительного влияния, а не документы. Документы с аналогичными названиями – лишь внешнее проявление распорядительного влияния. Само же распорядительное влияние может быть по форме устным или документально оформленным. Каждая из этих форм имеет свои преимущества. Устная форма более оперативная. Документальная форма способствует лучшему учету и контролю выполнения распоряжений.

 Распоряжения – это распорядительные акты, которые принимаются коллегиальными органами управления (съездами, конференциями, собранием, комиссиями, правлением) и содержат пути решения важных вопросов, которые касаются всей организации или системы в целом.

 Основной письменной формой распорядительного влияния являются приказы. Приказ – это письменное решение определенной задачи с перечнем конкретных путей, сроков, порядка, ответственных лиц и форм контроля.

 Выполнение приказа обязательно, поскольку он выражает волю линейного руководителя, который имеет право единоличного принятия решений. Сам приказ обязательно должен отвечать нормам административного права, иначе он юридически может быть неправомерным.

 Разновидностью распорядительного влияния являются распоряжения, которые детализируют конкретные пути и способы решения отдельных задач в масштабах отдельно взятых служб и подразделений. Распоряжение может быть дано линейным или функциональным руководителем в пределах его полномочий.

 Специфической формой распорядительного влияния является директива, которая представляет собой решение о целях перспективного развития отдельных структурных подразделов, предприятий, организаций, хозяйственных систем и областей. Директивы определяют общую цель хозяйствования, рассчитанную на продолжительный период и которая нуждается в качественном изменении способов и методов работы. Реализация директив связана с изданием приказов, распоряжений, постановлений и указаний для решения промежуточных задач.

 В управлении также широко применяется резолюция, которая представляет собой конкретное указание исполнителю относительно осуществления тех или других действий, предусмотренных соответствующим документом.

 Один из важнейших практических вопросов управления – эффективность использования распорядительных методов. Определить ее можно, сопоставляя то, что было предусмотрено приказами, постановлениями, распоряжениями и другими формами распорядительного влияния, с тем, что было фактически достигнуто при их реализации.

 Эффективность письменных распоряжений (приказов) определяется: их количеством, степенью их обоснованности, проявлением творчества и инициативы со стороны исполнителей, уровнем исполнительной дисциплины.

 Под исполнительной дисциплиной понимают качественное выполнение приказов, распоряжений, указаний руководителя, которое обеспечивается квалификацией, опытом, творчеством и инициативой исполнителей.

 Для высокой исполнительной дисциплины нужны: четко установленные сроки выполнения задач и мероприятий, и проверка их соблюдения; персональная ответственность исполнителей за выполнение задач и мероприятий; установление поощрений исполнителям за своевременное или досрочное выполнения задач и мероприятий.

 Рассмотренные выше особенности распорядительной деятельности менеджера касаются и письменной формы распоряжений. Вместе с тем, широко используются устные распоряжения как своеобразное средство коммуникации в системе управления.

 Организационно-распорядительные методы управления классифицируются также по источникам влияния: регламентирующие и нормативные; распорядительные.

 На высших уровнях системы управления преобладают регламентирующие и нормативные способы организационного влияния, на низовой ступени управления − распорядительные методы, призванные регулировать и поддерживать повседневную производственно-хозяйственную деятельность.

 Применение организационно-распорядительных методов управления, которые не отвечают положению уровня управления в иерархии управленческой структуры, приводит к срывам, нарушениям ритма производственно-хозяйственных процессов.

 Организационно-распорядительные методы классифицируют также по направленности: на субъект управления, на объект управления.

 Специфика той или иной подсистемы определяет и специфику организационного влияния на каждую из них. В организации интеллектуальной работы основную роль играют регламентирующие акты. Трудовая деятельность людей, которые являются объектом управления, нуждается в применении распорядительных актов в форме экономического, социального и других видов влияния.

**Социально-психологические методы управления**

 Рассмотренные выше экономические и организационно-распорядительные методы управления направлены в основном на производственно-хозяйственную деятельность организаций и предприятий. Однако организация выступает в обществе не только как производственно-экономическое звено, а и как социальный фактор. В связи с этим менеджер должен владеть социальными методами управления.

 Социальные методы управления основаны на использовании социального механизма, который действует в коллективе (неформальные группы, роль личности, система взаимоотношений в коллективе, социальные нужды и др.).

 Под социальными методами управления понимают систему средств и рычагов влияния на социально-психологический климат в коллективе, на трудовую и социальную активность коллектива и его отдельных работников.

 Методы социального управления направлены на гармонизацию социальных отношений в коллективе путем удовлетворения социальных потребностей работников, развития личности и социальной защиты.

 К методам социального управления относят: социальное прогнозирование, социальное нормирование, социальное регулирование, социальное планирование.

 Социальное прогнозирование используется при создании информационной базы для разработки планов социального развития и применения методов социального влияния в трудовом коллективе.

 Параметры социального прогноза включают: возрастные изменения в коллективе; изменения общеобразовательного и квалификационного уровня работников; изменения в материальном обеспечении и в бытовых условиях работников; динамика-соотношение физического и умственного труда и др.

 Социальное нормирование, как метод управления, состоит в создании социальных норм, которые устанавливают порядок поведения отдельных лиц и групп в коллективе. Под нормой обычно понимают определенный признанный обязательный порядок, правило. Соответственно этому социальные нормы регулируют разные стороны хозяйственной и социальной жизни и подчиняют их единым целям и задачам, которые определены характером и назначением организации.

 Различают социальные нормы:

**Нормы права** – юридические нормы, которые устанавливаются или санкционируются государством;

**Нормы морали** – нормы, которые формируются в сознании людей в процессе воспитания и жизнедеятельности;

**Авторитет общественной мысли** – общественные нормы, которые устанавливаются общественными организациями и обществом.

 Классификация социальных норм может быть осуществлена и по другим признакам; в зависимости от типа и вида взаимоотношений, которые регулируются; степени обязательности норм; способа их образования и механизма действия и т.д.

 Таким образом, управленческие отношения регулируются совокупностью социальных норм и процедур их реализации, которые обеспечивают нормальное функционирование и развитие систем.

 Социальное регулирование — это мероприятия по поддержанию социальной справедливости в коллективе и совершенствование социальных отношений между работниками.

 Средствами социального регулирования служат коллективные договоры, соглашения, контракты, взаимные обязательства, правила внутреннего распорядка, уставы, правила этикета, ритуалы. Сюда также относят очередность удовлетворения социальных нужд в зависимости от трудового стажа, производственной активности работников и прочее.

 Социальное регулирование направлено на стимулирование коллективной, личной инициативы работников и интереса их к работе.

 Социальное планирование, как метод социального управления, реализуется составлением плана социального развития организации.

 План социального развития, состоит из четырех разделов: совершенствование социальной структуры коллектива; совершенствование условий работы; повышение жизненного уровня, улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работников; повышение трудовой и общественной активности работников, развитие самоуправления.

 План социального развития трудового коллектива является составной частью комплексного плана экономического и социального развития.

 Методы психологического управления – это конкретные способы и приемы, направленные на регулирование отношений между людьми путем создания благоприятного психологического климата.

К ним относят: методы комплектования малых неформальных групп (создание неформальных групп в коллективе); методы гуманизации труда (воздействие цветом, музыкой запахом); методы психологического побуждения работников в зависимости от типа темперамента; методы профессионального отбора (тесты, собеседования и другие); отбор целей по психологическим характеристикам и развитие необходимых психологических качеств; установление нормальных взаимоотношений между руководителями и подчинёнными.

**Список использованной литературы**:

1. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 382с.

2.Управление организацией: Учебник/ Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 669с.

3.Добротворский И.Л. Менеджмент. Эффективные технологии. Учебное пособие. – М.: «Издательство ПРИОР», 2002. – 464с.