**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**по дисциплине «Менеджмент»**

**по теме: «Методы управления»**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

1. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

2. АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

3. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ЛИТЕРАТУРА

**ВВЕДЕНИЕ**

Методы управления – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

В теории управления вопрос о методах управления – один из центральных, поскольку касается сущности и содержания управленческой деятельности. Анализ методов, их четкая, обоснованная классификация имеют важное значение для разработки научных основ построения аппарата управления, определения его структуры и степени централизации и децентрализации, установления круга прав и обязанностей структурных звеньев (отделов, секторов, групп), каждого управленческого работника и др.

Вышеизложенное определяет актуальность данной работы. Различают экономические, административно-правовые и социально-психологические методы управления, которые отличаются способами и результативностью воздействия на персонал.

Объект исследования данной работы – методы управления. Предмет исследования – методы управления таможенными органами.

**1. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ**

Экономические методы управления являются способами воздействия на персонал на основе использования экономических законов. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются хозяйственный расчет и материальное стимулирование.

Хозяйственный расчет является методом, стимулирующим персонал в целом на соизмерение затрат на хозяйственную деятельность с результатами хозяйственной деятельности, экономное расходование ресурсов и материальную заинтересованность сотрудников в результатах труда.

Материальное стимулирование осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот.

Система заработной платы, размеры тарифных ставок, окладов, различного рода выплат устанавливаются для работников таможенных организаций соответствующими законами и иными нормативными правовыми актами.

Тарифная система оплаты труда включает в себя: тарифные ставки (оклады), тарифную сетку, тарифные коэффициенты. Тарификация работ и присвоение тарифных разрядов таможенным работникам производится с учетом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Тарифная система оплаты труда работников бюджетной сферы, в том числе и таможенным работникам, устанавливается на основе единой тарифной сетки, являющейся гарантией по оплате труда работников бюджетной сферы.

Существуют различные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок. Стимулирующие выплаты устанавливаются законодательно для:

* таможенных работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными, опасными и иными особыми условиями труда, работах в местностях с особыми климатическими условиями;
* таможенных работников, занятых на выполнении работ в условиях, отклоняющихся от нормальных.

Для таможенных работников предусмотрена система гарантий и компенсаций. Гарантии – это средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социально-трудовых отношений, а компенсации – это денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных законом обязанностей. Кроме общих гарантий (при приеме на работу, переводе на другую работу, по оплате труда и т.п.), таможенным работникам предоставляются гарантии и компенсации в следующих случаях:

* при направлении в служебные командировки – поездки работника по распоряжению работодателя на определенный срок для выполнения служебного поручения вне места постоянной работы; работодатель обязан возмещать работнику расходы: на проезд в обе стороны, по найму жилого помещения, связанные с проживанием вне места постоянного жительства (суточные), иные расходы, произведенные работником с разрешения или ведома работодателя;
* при переезде в другую местность – компенсация расходов по переезду и обустройству работника и членов семьи;
* при исполнении государственных или общественных обязанностей;
* при совмещении работы с обучением;
* при вынужденном прекращении работ не по вине работника;
* при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска;
* в случаях прекращения трудового договора в связи с ликвидацией организации, призыва работника на военную службу, восстановления на работе работника, ранее выполнявшего эту работу, отказа работника от перевода в связи с перемещением работодателя в другую местность.

Основная заработная плата обеспечивает минимальный размер оплаты труда при условии отработки необходимого количества рабочего времени, стимулирует рост профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудника. Для таможенных служащих основная заработная плата рассчитывается путем умножения должностного оклада на процент выполнения нормативного времени или дневной ставки оплаты труда на число отработанных дней в месяце.

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;
* надбавки за ученые степень и звание;
* персональные надбавки руководителям и специалистам за квалификацию;
* доплаты за ненормированный рабочий день;
* оплата сверхурочных часов работы в выходные и праздничные дни;
* доплаты за выполнение государственных обязанностей и т.п.

Премия за основные результаты труда, так же как и вознаграждение, стимулирует достижение конечных результатов.

Материальная помощь выплачивается за счет прибыли в виде компенсаций в таких чрезвычайных или экстремальных ситуациях, как:

* смерть сотрудника или его близких родственников;
* свадьба сотрудника или его близкого родственника;
* приобретение лекарств или оплата лечения сотрудника,
* несчастные случаи (пожар, авария, травма, гибель имущества);
* приобретение путевок к очередному отпуску;
* завершение творческой работы (книги, диссертации и т.п.)

Материальная помощь выплачивается по личному заявлению сотрудника по распоряжению руководителя таможенной организации и является эпизодической формой материального стимулирования труда.

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.

Основные цели льгот:

* мотивировать сотрудников и повышать их ответственность перед организацией;
* предоставлять финансовую помощь и обеспечивать доходами в дополнение к оплате труда (например, автомобиль и бензин организации) для актуальных или ощущаемых потребностей работников, включая потребности безопасности;
* демонстрировать заботу организации о потребностях работников;

Льготы и привилегии могут включать в себя:

* пенсионное обеспечение (отложенное финансирование при помощи вклада, который дает право на гарантированный доход для работника или его иждивенцев при выходе на пенсию или в случае смерти);
* обеспечение личной безопасности (повышение индивидуальной безопасности в отношении случаев болезни, происшествий или сокращения штатов);
* обеспечение личных потребностей (реализация определенных личных потребностей и ответственности, например, забота о детях, финансовое консультирование, содействие отдыху);
* финансовое содействие, помощь (кредиты или помощь при покупке жилья, скидки, членские взносы);
* предоставление транспортных средств и бензина организации (дифференциация менеджеров по статусу и должности путем предоставления им автомобилей разной степени престижности);
* содействие в повышении уровня жизни работников (субсидированные обеды, скидки на одежду, возмещение телефонных затрат, предоставление кредитных карт).

**2. АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ**

Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Различают пять основных способов административно-правового воздействия:

организационное и распорядительное воздействие,

дисциплинарная ответственность и взыскания,

материальная ответственность и взыскания,

административная ответственность и взыскания.

Организационное воздействие основано 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.

Иерархия таможенных органов определена Таможенным кодексом Российской Федерации и имеет следующий вид: Федеральная таможенная служба – региональные таможенные управления – таможни – таможенные посты.

При построении системы таможенных органов используются количественный, функциональный и территориальный принципы.

Количественный принцип выражается в том, что все нормативные Федеральной таможенной службы и регионального таможенного управления объединяет единая политика, направленная на формирование оптимального количества подразделений и заполнение их оптимальной численностью штатных единиц, достаточных для выполнения поставленных задач и функций. Оптимальное количество и оптимальная численность в данном случае означают количество и численность, достаточные для обеспечения нормального режима и ритма работы без физических и моральных перегрузок, ведущих к снижению ее эффективности, но с полной отдачей сил должностных лиц любого уровня.

Функциональный принцип отражается в объединении должностных лиц любого таможенного органа в подразделения, а подразделений – в блоки в соответствии с их функциями таким образом, чтобы отсутствовало дублирование функций разными подразделениями или разными блоками. Например, контролем таможенной стоимости и валютным контролем занимается в таможне только отдел таможенной стоимости и валютного контроля; сбор и учет таможенных платежей осуществляет исключительно отдел таможенных платежей.

Каждое региональное управление охватывает один из регионов России, таможня – один из городов или одну из областей, таможенный пост – один из районов. Задачи же и функции таможенных управлений, таможен и таможенных постов соответственно, в принципе, идентичны, за некоторым исключением, связанным с местными особенностями – таможня может быть пограничной и внутренней, может контролировать перемещение товара железнодорожным, морским, воздушным или трубопроводным транспортом; регионы России различаются между собой по экономическим, политическим, климатическим и другим признакам, которые накладывают определенный отпечаток на функции таможенного органа.

Все государственные организации по своей сути являются механистическими. Таможенные организации не является исключением. Жесткие «вертикальные» связи, официальность отношений, субординация и всесторонняя регламентация деятельности – характерные черты любого таможенного органа.

Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. К числу распорядительных воздействий 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.

Дисциплина – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенными в соответствии с локальными нормативными актами организации.

За совершение дисциплинарного проступка, т.е. неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, увольнение по соответствующим основаниям.

Правомерность, обоснованность и целесообразность применения мер дисциплинарного воздействия обеспечиваются соблюдением следующих законодательных требований:

* дисциплинарная ответственность применяется только по факту совершения дисциплинарного проступка согласно перечню дисциплинарных взысканий, который является исчерпывающим и не подлежит расширенному толкованию;
* налагать дисциплинарные взыскания могут только должностные лица, наделенные дисциплинарной властью по закону;
* наложению взыскания должно предшествовать письменное объяснение провинившегося, а в случае отказа от письменного объяснения должен быть составлен соответствующий акт;
* дисциплинарное взыскание применяется непосредственно после обнаружения поступка, но не позднее одного месяца со дня обнаружения, не считая времени болезни или пребывания провинившегося в отпуске, а также не позднее шести месяцев со дня совершения проступка, а по результатам ревизии, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки – не позднее двух лет со дня его совершения;
* за каждое нарушение трудовой дисциплины может быть наложено только одно дисциплинарное взыскание;
* дисциплинарное взыскание объявляется в приказе, доводится до сведения сотрудника под расписку в трехдневный срок и в необходимых случаях доводится до сведения всего персонала организации;
* действие дисциплинарного взыскания прекращается по истечении года со дня его наложения, если работник, не был подвергнут за это время новому взысканию, а также, может быть снято досрочно при положительном поведении сотрудника.

Дисциплинарные взыскания налагаются руководителем организации, а также должностными лицами организации, которым в установленном законом порядке делегированы соответствующие права.

Материальная ответственность стороны трудового договора наступает за ущерб, причиненный ей другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения, действия или бездействия.

Административная ответственность и взыскания применяются в случаях совершения административных правонарушений. Административной ответственности подлежит физическое лицо, достигшее к моменту совершения административного правонарушения возраста шестнадцати лет. Должностные лица подлежат административной ответственности в случае совершения ими административных правонарушений в связи с неисполнением или ненадлежащим исполнением своих служебных обязанностей. Руководители и другие работники организаций, совершившие административные правонарушения в связи с выполнением организационно-распорядительных и административно-хозяйственных функций, несут административную ответственность как должностные лица. Административное правонарушение признается совершенным умышленно, если лицо его совершившее, сознавало противоправный характер своего действия (бездействия), предвидело его вредные последствия и желало наступления таких последствий или сознательно их допускало, либо относилось к ним безразлично.

За совершение административных правонарушений могут устанавливаться и применяться следующие административные наказания:

* предупреждение – мера административного наказания, выраженная в официальном письменном порицании физического или юридического лица;
* административный штраф – денежное взыскание, которое может выражаться величиной, кратной минимальному размеру оплаты труда, стоимости предмета административного правонарушения на момент окончания или пресечения административного правонарушения, сумме неуплаченных налогов и сборов, подлежащих уплате;
* возмездное изъятие орудия совершения административного правонарушения;
* конфискация орудия совершения или предмета административного правонарушения;
* лишение специального права (например, управления транспортным средством);
* административный арест;
* дисквалификация – лишение физического лица права занимать руководящие должности в исполнительном органе управления юридического лица, входить в совет директоров, осуществлять деятельность по управлению юридическим лицом (дисквалификация устанавливается на срок от шести месяцев до трех лет).

Уголовная ответственность вступает в силу в случаях совершения преступлений, которые характеризуются как общественно-опасные деяния в виде активных противоправных действий. Уголовная ответственность применяется к физическим лицам, устанавливается только судом и только на законных основаниях. Меры уголовной ответственности соответствуют характеру преступления. Наиболее часто встречающиеся в практике служб управления персоналом факты из числа уголовных преступлений связаны с посягательствами на личность и на собственность. Сюда относятся:

* превышение власти и полномочий (мелкие хищения имущества, клевета, оскорбление, преследование за критику);
* самоуправство (злоупотребление служебным положением, халатность, получение или дача взятки, должностной подлог);
* нарушения законов о труде.

В современных условиях таможенные организации внедряют новые административно-правовые методы управления. Так в 2006 году Южное таможенное управление приступила к внедрению менеджмента качества. Сущность его заключается в следующем.

С каждым годом нагрузка на каждого таможенника возрастает, при этом отведенные сроки таможенного оформления уменьшаются. Плюс ко всему, часто меняются требования нормативных документов. При этом неизбежно возникают ошибки. Поэтому в Южном таможенном управлении впервые решили внедрить новый проект. Вначале обучают руководящий состав и рабочую группу на коротких семинарах научным принципам управления качеством. Далее обеспечивается нормативное обеспечение (разработка показателей для процесса таможенного оформления и таможенного контроля, положений об инспектировании и внутреннем аудите и т.д.). Затем определяется конкретная схема сбора информации. После этого ищут проблему, проводят тщательный анализ, выясняют причины ее возникновения. Как правило, каждый сотрудник по-разному выполняет одну и ту же операцию. Поэтому членам группы, чтобы докопаться до истины, необходимо перелопатить горы бумаг, изучить, как таможенник из года в год выполнял свою работу. Лишь после тщательного расследования выявляются и устраняются факторы, породившие проблемы. Это главное отличие от существующей системы управления в таможне, при которой все проблемы решались радикально.

Главная цель системы менеджмента качества – избавление от внутренних конфликтов в коллективе, разобщенности и неэффективности, присущих функциональным иерархическим организациям.

**3. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ**

Социально-психологические методы – 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.

Современная концепция управления выдвигает в качестве приоритетов: сохранение, кооперацию, качество, партнерство, интеграцию. В центре стратегической концепции управления персоналом находится человек как наивысшая ценность для организации. Такой сложный организм, каким является персонал современной организации, не может рассматриваться с позиций содержания только его формальной структуры и разложения ее на отдельные части. Наряду со структурным подходом, отражающим статику персонала, превалирующее значение имеет поведенческий подход, рассматривающий конкретную личность, систему отношений между людьми, их компетентность, способности, мотивацию к труду и достижению поставленных целей. Причинами, побуждающими людей объединиться в организации и взаимодействовать в их формальных рамках, являются физические и биологические ограничения, свойственные каждой отдельной личности, и цели, достижение которых требует коллективных усилий. Объединяя свои усилия, каждый сотрудник дополняет друг друга и влияет тем самым на поведение организации в целом с целью повышения ее эффективности.

Главная роль в рассмотрении жизнедеятельности персонала в структуре организации принадлежит науке об управлении. Комплексное решение проблем организации требует учитывать, что в ее состав входят объекты двоякой природы:

* факторы, определяющие социально-психологическую структуру организации (персонал с совокупностью индивидуальных способностей, интересов, мотивов поведения, неформальных отношений и т.п.);
* факторы производственной структуры (предметы и орудия труда, технологические нормативы и т.д.).

Целевой задачей теории управления является изучение влияния индивидуального и группового поведения на функционирование организации.

Психология изучает и прогнозирует поведение индивида, возможности изменения поведения личности, выявляет условия, мешающие или способствующие рациональным действиям или поступкам людей. Современная психология делает акцент на приемы восприятия, обучения и тренировки, выявление нужд и разработку мотивационных методов, оценку степени удовлетворенности работой, психологические аспекты процессов принятия решений.

Исследования в области социологии расширяют представления о персонале, как социальной системе, где индивиды исполняют свои роли и вступают в определенные взаимоотношения. Существенным является изучение группового поведения, актуальными становятся социологические выводы и рекомендации в части групповой динамики, процессов самореализации, коммуникаций, статуса и власти.

Вопросы причинно-следственных связей в групповой деятельности персонала изучает социальная психология. Для оценки эффективности групповой деятельности исключительно важным является анализ изменений позиций людей, форм коммуникаций, путей удовлетворения индивидуальных потребностей через групповую деятельность.

Вклад антропологии в психологию управления заключается в изучении функции культуры общества как социальной памяти прошлого, лежащей в основе различий фундаментальных ценностей, взглядов и норм поведения людей, проявляющихся в групповой деятельности.

Экономические науки дают возможность формировать цели и стратегию персонала, обосновывать методы экономического стимулирования, строить и реализовывать структуры вознаграждения.

Юридические науки дают представления о системе социальных норм и различных аспектах правового регулирования трудовых отношений. В процедурах управления ключевую роль играют регламенты – внутрифирменные правила взаимодействия, регулирующие на правовой основе групповую и индивидуальную деятельность.

Управление персоналом базируется на информационной основе взаимодействия индивидов и групп. Связать воедино все процессы функционирования персонала позволяют информационные системы, основанные на законах, методах, способах и технических средствах информатики.

Управление осуществляется через взаимодействие людей и руководителю в своей деятельности необходимо учитывать законы динамики психологических процессов, межличностных отношений, группового поведения.

Закон неопределенности отклика (закон зависимости восприятия людьми внешних воздействий от различия их психологических структур) устанавливает, что разные люди и даже один человек в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. Это приводит к непониманию потребностей, ожиданий, особенностей восприятия индивида в той или иной конкретной деловой ситуации. Как результат используются модели взаимодействия, неадекватные ни особенностям психологических структур вообще, ни психологическому состоянию каждого из партнеров по взаимодействию в конкретный момент в частности.

Закон неадекватности отображения человека человеком заключается в том, что ни один человек не может постичь другого человека с такой степенью достоверности, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно данного человека. Этот закон учитывает непрерывную изменчивость природы и сущности человека в соответствии с законом возрастной асинхронности. Любой, даже взрослый человек определенного календарного возраста в разные моменты жизни может находиться на разных уровнях физиологического, интеллектуального, эмоционального, социального, мотивационно-волевого решения. Кроме того, осознанно или интуитивно человек пытается защититься от попыток понять его особенности во избежание опасности попасть под влияние человека, склонного к манипулированию людьми. В результате, пользуясь различными защитными приемами, человек демонстрирует себя людям таким, каким он хотел бы, чтобы его видели другие. Познанию реального психологического портрета личности способствуют принцип универсальной талантливости (нет людей неспособных, есть люди, занятые не своим делом), принцип развития (способности развиваются в результате изменения условий жизни личности и интеллектуально-психологических тренировок), принцип неисчерпаемости (ни одна оценка человека при его жизни не может считаться окончательной).

Закон неадекватности самооценки учитывает, что психика человека представляет собой органичное единство двух составляющих: осознанного (логическо-мыслительного) и неосознанного (эмоционально-чувственного, интуитивного), составляя как бы надводную (видимую) и подводную (скрытую) части айсберга.

Закон расщепления смысла управленческой информации учитывает объективную тенденцию к изменению смысла директивной и информации в процесс ее движения по иерархической лестнице управления. Это объясняется как иносказательными возможностями используемого «канцелярского» языка информации, что ведет к возникновению различий в ее толковании, так и различиями в образовании, интеллектуальном развитии, психическом состоянии участников передачи и анализа информации. Изменения смысла информации прямо пропорционально протяженности (числу участников) информационного канала.

Закон самосохранения утверждает, что ведущим мотивом социального поведения личности в управленческой деятельности является сохранение её личного социального статуса, ее личной состоятельности, чувства собственного достоинства.

Закон компенсации гласит, что при высоком уровне стимуляции к труду и высоких требованиях организационного окружения к человеку нехватка каких-либо способностей для успешной конкретной деятельности возмещается другими способностями или навыками. Такой компенсаторный механизм зачастую срабатывает бессознательно, человек приобретает свой личный опыт в ходе проб и ошибок. Однако следует иметь в виду, что при достаточно высоком уровне сложности управленческой деятельности этот закон практически не применим.

Известен ряд других закономерностей (например, закон Паркинсона, принципы Питера, законы Мерфи и другие), расширяющих и дополняющих изложенные законы.

Признавая тот факт, что основные положения современной психологии управления были обоснованы западными школами психологии, необходимо отметить вклад отечественной науки в эту важнейшую сферу человеческих отношений. Так, например, отечественной психологии принадлежат четыре главные теории личности:

* теория отношений – А.Ф. Лазурский (1874-1917), В.Н. Мясищев (1892-1973),
* теория деятельности – Л.С. Выготский (1896-1934), А.Н. Леонтьев (1903-1979),
* теория общения – Б.Ф. Ломов (1927-1989), А.А. Бодалев, К.А. Абульханова-Славская,
* теория установки – Д.Н. Узнадзе (1886-1950), А.С. Прангишвили.

Общепризнанными являются теория научения или поведенческая школа И.П. Павлова и разработки ряда других отечественных ученых.

Практическая психология управления располагает широким спектром методов исследования, в том числе, такими как:

* обсервационные (наблюдения и самонаблюдения),
* эксперимент (лабораторный, естественный и формирующий),
* праксимические (анализ процесса и результатов трудовой деятельности, хронометрия, циклография трудовых действий, профессиография),
* биографический (анализ событий, фактов, дат жизненного пути),
* психодиагностика (беседы, тесты, опросники, интервью, социометрия, экспертные оценки).

Психодиагностика – это область психологии, разрабатывающая методы выявления индивидуальных особенностей и перспектив развития личности, – наука и практика постановки психологического диагноза с целью решения психологических проблем.

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.

Социальное планирование позволяет сформировать социальные цели и критерии, разработать социальные нормативы (уровень жизни, оплата труда, условия труда и т.п.) и плановые показатели, способствует достижению конечных социальных результатов: увеличение продолжительности жизни, снижение уровня заболеваемости, рост уровня образования и квалификации сотрудников, сокращение производственного травматизма и т.п. Планы социального развития коллектива ранее широко использовались в деятельности любых предприятий СССР, и в настоящее время также актуальны.

Социологические исследования служат инструментом в работе с персоналом и обеспечивают специалистов по управлению персоналом необходимыми данными, позволяющими принимать обоснованные решения при подборе, оценке, расстановке, адаптации и обучении персонала. Современные методы социологических исследований весьма разнообразны и могут включать в себя: анкетирование, интервьюирование, социометрические наблюдения, собеседования и т.п.

Личностные качества определяют внутренний мир сотрудника, который достаточно стабильно отражается в процессе трудовой деятельности и является неотъемлемой частью социологии личности. Эти качества принято делить на деловые (организационные), которые определяют результативность решения конкретных задач и выполнения ролевых функций, и моральные (нравственные), отражающие личные моральные качества сотрудника.

Мораль является особой формой общественного сознания, регулирующей действия и поведение человека в социальной среде посредством нравственных норм и правил. Вопросы корпоративной морали находят отражение в философии организации.

Партнерство имеет важное значение для обеспечения разнообразных форм взаимоотношений в коллективе. В отличие от формальных связей соподчиненности, которые определяют взаимозависимость сотрудников, в партнерстве все выступают равноправными членами группы. Различают следующие формы партнерства: деловые, дружеские, по увлечениям и т.п. Партнерские отношения строятся на основе взаимоприемлемых вопросов убеждения, подражания, просьб, советов, похвал. Деловые отношения, строящиеся в форме дружеского партнерства и общих увлечений, всегда способствуют созданию хорошего социально-психологического климата в коллективе.

Соревнование проявляется в стремлении людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению. Принципы соревнования нашли отражение в современных теориях «Y» и «Z» мотивации персонала.

Психология управления изучает поведение человека в процессе общественного производства. Психологические методы управления играют важную роль в работе с персоналом, направлены на конкретную личность и, как правило, индивидуальны. Главной особенностью этих методов является то, что они направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства, образы, поведение и позволяют сосредоточить внутренний потенциал сотрудника на решении конкретных производственных задач.

Психологическое планирование является новым направлением в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива. Оно включает в себя: постановку целей развития и разработку критериев эффективности производственной деятельности, обоснование психологических нормативов, создание методов планирования социально-психологического климата и достижения конечных результатов. Результатами психологического планирования являются:

* формирование подразделений (групп) с учетом психологической совместимости сотрудников;
* создание комфортного социально-психологического климата в коллективе;
* формирование личной мотивации сотрудников исходя из философии организации;
* минимизация межличностных конфликтов;
* разработка моделей профессионального продвижения сотрудников на основе психологической ориентации;
* рост интеллектуальных способностей и уровня квалификации персонала;
* формирование организационной культуры на основе норм поведения и образов «эффективных» сотрудников.

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, комплимент, 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, возникает мотивация к успешному выполнению порученной работы.

Принуждение – это крайняя форма психологического воздействия при отсутствии результатов иных форм воздействия, когда сотрудника заставляют выполнять определенную работу против его воли и желания.

Осуждение является приемом психологического воздействия на сотрудника, который допускает большие отклонения от моральных норм коллектива или результаты труда которого крайне неудовлетворительные. Такой прием не может применяться в отношении сотрудников со слабой психикой и практически бесполезен для воздействия на отсталую часть коллектива.

Требование имеет силу распоряжения и может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой полнотой власти или пользуется непререкаемым авторитетом. Во многих отношениях категорическое требование аналогично запрещению, выступающему в виде легкой формы принуждения.

Запрещение обеспечивает тормозящее воздействие на личность и по сути является вариантом внушения, а также ограничения недозволенного поведения (бездеятельность, попытки хищения и т.п.).

Порицание обладает убеждающей силой только в тех условиях, когда сотрудник считает себя последователем и психологически неразрывно связан с руководителем, иначе порицание воспринимается как менторское назидание.

Командование применяется тогда, когда требуется точное и быстрое исполнение поручений без обсуждений и критических замечаний.

Обман ожиданий эффективен в ситуации напряженного ожидания, когда предшествующие события сформировали у сотрудника строго направленный ход мыслей, обнаруживший свою несостоятельность и позволяющий без возражений воспринять новую идею.

Намек – это прием косвенного убеждения посредством шутки, иронического замечания и аналогии. По сути намек обращается не к сознанию и логическому рассуждению, а к эмоциям. Поскольку намек представляет собой потенциальную возможность оскорбления личности, применять его следует с учетом конкретного эмоционального состояния сотрудника.

Комплимент не следует смешивать с лестью, он должен не обижать, а возвышать сотрудника, наталкивать на размышления. Предметом комплимента должны быть вещи, дела, идеи и т.п., косвенно относящиеся к конкретному сотруднику.

Похвала является позитивным психологическим приемом воздействия на личность и оказывает более сильное воздействие, чем осуждение.

Просьба представляет собой весьма распространенную форму неформального общения и является эффективным методом руководства, так как воспринимается подчиненным как доброжелательное распоряжение и демонстрирует уважительное отношение к его личности.

Совет – это психологический метод, основанный на сочетании просьбы и убеждения. В оперативной работе, требующей принятия быстрых решений, использование советов следует ограничить.

Ответной реакцией на психологические приемы и способы управления являются настроение, чувства и поведение.

Настроение представляет собой слабо выраженное эмоциональное переживание, еще не достигшее устойчивой и осознанной определенности.

Чувство – это особый вид эмоциональных переживаний, носящих отчетливо выраженный предметный характер и отличающихся сравнительной устойчивостью.

Чувства отражают нравственные переживания реальных отношений человека с окружающей средой в виде эмоций. Различают: нравственные, эстетические, патриотические и интеллектуальные чувства. По степени проявления чувств выделяют эмоциональные состояния: умиротворения, сопричастности, переживания, угрозы, ужаса.

Эмоции – это конкретные переживания тех или иных событий в жизни человека, зависящие от его склонностей, привычек и психологического состояния. В зависимости от реакции эмоции могут быть:

* положительные (радость, удивление, удовольствие и т.п.),
* отрицательные (гнев, злость, раздражение, зависть, обида, печаль, досада и т.п.),
* амбивалентные (противоречивые – ревность, соперничество, намек и т.п.).

Поведение выражается в совокупности взаимосвязанных реакций, осуществляемых человеком для приспособления к окружающей среде. Отмечается пять основных форм поведения человека в социальной среде:

* «ангельское», в форме полного отрицания зла и насилия;
* высокоморальное, провозглашающее неукоснительное соблюдение высоких принципов поведения (честность, бескорыстие, щедрость, мудрость, искренность и т.п.);
* нормальное, основанное на приверженности к принципам общественной морали, допускающей отклонения и недостатки, на диалектическом единстве добра и зла;
* аморальное, когда личные интересы, мотивы и потребности ставятся выше принятых норм поведения в социальной группе;
* «дьявольское», т.е. абсолютно аморальное, противоправное и противоречащее законам, общественной морали и нормам.

Для эффективного применения социально-психологических методов управления в таможенных органах РФ создана психологическая служба. Психологическая служба организуется в составе таможенных управлений, таможен и по структуре может быть представлена в виде отделов, групп, секторов, отдельных специалистов – психологов, исходя из объема решаемых задач.

Основными задачами психологической службы являются:

* психологическое обеспечение кадровой работы таможенного органа.
* психологическая работа по повышению профессионального уровня сотрудников таможенного органа.
* психологическая работа по оптимизации социально-психологического климата в таможенных коллективах.
* оказание психологической помощи сотрудникам и членам их семей.
* психокоррекционная работа с сотрудниками таможенного органа.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Подводя итоги проделанной работы можно сделать следующие основные выводы.

Методы управления – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

Различают экономические, административно-правовые и социально-психологические методы управления, которые отличаются способами и результативностью воздействия на персонал.

Экономические методы управления являются способами воздействия на персонал на основе использования экономических законов.

Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий.

Важными для воздействия на персонал являются социально-психологические методы управления, составляющими его социально-психологическую основу. Социально-психологические методы – 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.

Все эти методы допустимо и необходимо применять в таможенном деле, в зависимости от той или иной управленческой ситуации.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Алексеев А., Пигалов В. Деловое администрирование на практике – инструментарий руководителя. – М.,1994.
2. Верхоробин В.И., Лелекова О.С. Современные методы управления персоналом.//Деньги и кредит. 2003. №8.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М., 2001.
4. Дизель П.М. , Раньян У.М. Поведение человека в организации. – М., 1993.
5. Егоршин А.П. Управление таможенным персоналом. Н. Новгород, 2001.
6. Основы таможенного дела. Учебное пособие. – М.: РИО РТА, 2001.
7. Яшин В.П., Созинов В.Л. Первые этапы внедрения интегрированной корпоративной системы управления персоналом// Сталь. 2002. №1.