

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>

№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

Ссылка для цитирования этой статьи: Моргунов Г. Н. Методы и формы управления. Их суть и назначение [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 154-158. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.16

УДК 338.2

Георгий Моргунов¹

МЕТОДЫ И ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ. ИХ СУТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ

Аннотация. Основная цель исследования состоит в раскрытии сущности методов управления и их практического воплощения – конкретных форм воздействия на людей.

В качестве результата работы представлена универсальная для различных видов человеческих коллективов классификация методов управления с росписью по ним конкретных форм воздействия, которые автор назвал формами управления. Тем самым построение управленческой пирамиды получило логическое и полное построение – от теории к практике применения.

Методы исследования. При разработке настоящей темы использованы современные аспекты теории управления, методы структурно-функционального и системного анализа, ретроспективного анализа производственной деятельности в различных областях экономики и жизнедеятельности общественного и государственного устройства.

Выводом можно считать утверждение о том, что метод управления представляет собой направление выбора практических форм воздействия, которые по своей сути выступают управленческим инструментарием.

Ключевые слова: менеджмент, методы управления, формы управления.

JEL: M10, M12

¹ **Моргунов Георгий Николаевич** – кандидат экономических наук, доцент. МГТУ им. Н. Э. Баумана. Россия, 105005, Москва, 2-я Бауманская ул., д. 5, стр. 1. E-mail: gmorgunov@mail.ru

РИНЦ (AuthorID): 387687

1. Введение

1.1. Существующее в научной литературе многообразие описаний методов управления естественным образом поднимает вопрос необходимости их унифицированного объединения и представления толкования их взаимной связи. Основываясь на имеющихся в научной литературе описаниях, а также на практическом опыте автор в настоящей статье сформировал классификацию методов управления, которую принимает как базовую. В настоящей статье исследуются процессы управления как отдельными индивидами, так и группами людей, объединенных в коллективы по профессиональным признакам. Иными словами, описываются управленческие действия по отношению к персоналу и к предприятиям/учреждениям целиком. Иногда вид управления людьми именуют как социальное управление, приемлемо также употребление термина «менеджмент».

В литературе приводится много типов методов управления, говоря точнее, их группировок. К их числу относят организационные, административные, административно-командные, традиционные, экономические, социально-психологические методы управления.

Одни исследователи дают им характеристику, называя их практическим способом воздействия, другие авторы ограничиваются только их описанием. Но практических рекомендаций как их подбирать и применять при осуществлении управленческого процесса в литературе не встречается. Автору, как

управленцу, многократно приходилось и приходится делать выбор в пользу того или иного метода. Это происходит при определенных обстоятельствах, когда в работе объекта нужно провести изменения, когда накопились проблемы, и обстановка требует их разрешения. Перед управленцем всегда имеется выбор. Какие методы из тех, на которые он имеет полномочия, нужно включить в действие, и какие конкретные формы и меры он может применить, исходя из множества привходящих факторов.

Из последнего замечания вытекает важнейший вопрос, который по мнению автора, ещё не получил полного раскрытия в научной литературе. Речь идет о порядке использования прямых практических форм воздействия.

1.2. Представляется важным отметить, что сами методы не служат управленческим инструментарием. Данное утверждение вытекает из понимания того, что они не конкретны. Конкретность проявляется в другой управленческой категории, а именно: в практических мерах воздействия, т. е. в формах управления.

Для наглядности этого заключения будет весьма полезно представить роспись форм в привязке к методам управления, что и будет предложено читателю в нижеприведенной классификации. В задачу комплексного изложения связи методов и форм заложено желание предложить простую и логичную классификацию, которая бы стала востребованной в любой руководящей деятельности.

1.3. Выполнение поставленной задачи – изложить классификацию методов и форм во взаимосвязи, является сложным и ответственным делом. Ведь для выбора управленческих инструментов человечеством не разработано универсальных правил. Как известно, решения управленцев во многом являются субъективными, зависят от личного опыта менеджера и состояния внешней среды.

Поэтому автор полагает, что статья вносит свой вклад в объективизацию субъективных решений.

1.4. На вопрос о приоритетности одних методов над другими: ищите минимизацию действий для получения максимальной результативности. При выборе методов управления рассчитывайте действия так, чтобы не нанести непоправимого ущерба, чтобы не потерять контроль над объектом управления и не лишиться доверия подчиненных, стремитесь минимизировать неблагоприятные или даже враждебные действия внешней среды, и наконец, держите в уме запасные действия (резервный план).

1.5. Можно ли задать некие параметрические шкалы выбора методов управления? При некоторых условиях это осуществимо, если имеется достаточное поле статистических данных. Однако это будут всё-таки частные решения. В общем же случае приходится полагаться на подготовленность, опыт и интуицию управленцев.

2. Определение метода управления

«Метод управления трактуется как совокупность способов и приёмов, с помощью которых руководитель оказывает целенаправленное воздействие на управляемый объект, с тем, чтобы добиться от него решения поставленных задач» [Уколов и др., 2015].

В простейшем виде, в том числе в графической интерпретации, базовая модель управления представляется некоей замкнутой системой, в которой имеется управляющий субъект управления и управляемый объект управления. Помимо прямого воздействия субъект ещё и «соединен» с объектом обратной связью. При отсутствии обратной связи система является несбалансированной. Обратная связь обеспечивает поступление к субъекту информации о состоянии объекта, которая используется в корректировке прямого воздействия.

Покажем, что предлагаемая группировка методов применима для двух типов объектов управления, т.е. либо для управления единственным человеком, либо множеством людей, объединенных в профессиональную группу. Под профессиональной группой подразумеваем сознательное объединение множества индивидов для выполнения социально-экономической деятельности, т.е. трудовой, спортивной, боевой и т.д.

При этом каждый индивид понимает, что он является членом этой группы, выполняет на него возложенные обязанности, несет персональную ответственность и за свою деятельность получает материальное вознаграждение.

Наиболее простой пример такого объединения – производственное предприятие или, называя по-иному, самостоя-

тельно хозяйствующий субъект.

В нашей работе «О природе принципов управления» мы отметили, что методы, наряду с принципами и формами управления, представляют в своей сути технологию управления. Непосредственно через изменения в технологиях управления производится реализация управленческих инноваций.

Итак, автор придерживается разделения принципов управления в на 3 группы, в зависимости от их сущностного содержания, считая такое разделение основополагающим или классическим, что помогает в изучении процессов управления. Группы таковы:

- административно-командные методы управления
- экономические
- социально-психологические.

Сущность проявления административно-командных методов заключается в управлении людьми с помощью принудительных акций без использования психологических или экономических мотиваций. Эти акции или способы воздействия проявляются в формах различных степеней сложности организации рабочего процесса, которые доступны и известны для изучения и классификации. Как пример форм воплощения административно-командного воздействия приведем указания, поручения, если посложнее, то приказание, приказ, инструкции и т.п. Административное управление в какой-то степени соответствует условию: требую – не требую, позволяю – не позволяю.

Экономические методы воплощаются через материальное поощрение, как правило, денежное. По скорости реализации экономическая мотивация требует больше времени на свою организацию и ответную реакцию людей, нежели административно-командное воздействие. По своей сути, оставляя некую свободу поведения, она оформляет границы действия объекта управления. Экономическое воздействие может быть скрыто от непрофессионального взора, но хорошо проявляется в результате. Личная заинтересованность проявляется в итоге работы предприятия. Если ожидаемый результат достигается и по времени, и по установленным контрольным показателям, то, следовательно, экономические рычаги подобраны правильно. Если нет, мотивационные экономические стимулы, как правило, требуются пересматривать. Как пример различности воздействия на работников стои привести простую форму оплаты труда только по штатному должностному окладу и, в противовес, сдельно-премиальную систему вознаграждения.

Наиболее искусными являются социально-психологические методы управления (СПМУ). От управленцев они требуют лидерских качеств, порой просто неординарного мышления и свойств характера. Воздействие СПМУ может быть и постоянным, и кратковременным фактором, усиливающим отдачу людей. Выражаемые также в своих свойственных формах, время их приложения и воздействия определяется тем условием, которое требуется коллективу для эмоционального подъёма.

Своеобразное «горение» коллектива не может быть долгим, но может стать определяющим фактором для достижения цели в конкретный момент времени. Примерами результативности их применения могут служить спортивные достижения или военные победы, вдохновленные их тренерами или военными начальниками соответственно.

Ранее, в работе «Управленческая пирамида. Как её можно представить» [Моргунов, 2016], автор выразил мнение о том, что иерархическое структурирование зависимостей от законов до методов управления помогает управленцам выбрать, в конечном счёте, практические формы управления. Да, это так. Но знание теоретических основ управления, понимание собственных сил и характера воздействия внешней среды на объект управления даёт возможность определиться и с административными, и с экономическими методами управления. Но случается, что их действия бывает недостаточно. Приходится применять ещё и СПМУ. А это уже относится не только к теоретической подготовке управленца, скорее, к искусству управления. Применение форм СПМУ выглядит эмоциональной надстройкой. Изучение их применения есть тема отдельного исследования.

Хорошо известно, что применение административного и экономического стимулирования бывает просто недостаточным. Требуется тесное объединение ответственности и стремлений всех работников. Но, подчеркнем, что долго пребывать в состоянии повышенного возбуждения люди не могут. Так как естественным образом после подъема наступает усталость и снижение деловой активности.

Наше изучение условий и требований применения на практике различных методов управления привело к такому их возможному определению, опираясь на необходимость их реализации через практические меры.

Метод управления представляет собой направление выбора практических форм воздействия на индивида или на коллектив в целях достижения ими задуманного управленцем результата.

Как видно, отличие настоящей трактовки от ранее изложенного научного определения состоит в выделении форм управления и их связи с методами управления.

Таким образом, группа методов управления – это набор направлений выбора рабочих форм воздействия.

Формулировка «набор направлений» требует пояснения. Лучше на примере. Ниже будет представлено сведение экономических методов к 4-м типам (здесь подразумеваются ценообразование, налоги, ставки по кредитам и отношения собственности).

Направления различаются между собой показателями изменений. К примеру, если рассматривать экономические методы, то ценообразование и налогообложение имеют отличие и в объекте приложения управляющего воздействия, и в характеристиках изменения. Для первого случая это величина тарифа, как бы его не представляли, единым значением или совокупностью специфических частей, допустим: себе-

стоимость и нормативная прибыль. Всё выразится рублями. Во втором случае – объектом будет полное или частичное значение выручки, инструментом станет изымаемая доля в виде установленного налога, официально выражаемая в процентах, к примеру, от прибыли.

Рассмотрим ситуацию с социально-психологическими методами для юридических лиц. Рейтинги и конкурсы. Объектами анализа выступают производственные показатели, качество маркетинга и менеджмента. Их числовой или экспертный обзор выражается в составлении таблиц рейтинга и, как лучший результат, завершается получением наград по номинациям. Такие показатели формируют репутацию организации, поднимают самосознание и самоуважение людей.

Некоторыми авторами в качестве синонима понятия «метод» используется понятие «способ». Нам представляется, что способ больше применим к форме реализации метода. Потому что форма наполнена конкретным содержанием и не повторяется в системах других методов.

Понятийное пояснение терминов, по мнению автора, улучшает восприятие управленческой пирамиды как иерархии понятий управления.

Понятие «способа» воздействия, ближе соответствует практической форме воздействия. Формы воздействия являются обособленными практическими приемами. Они не повторяются от одной группы методов к другой. Предположим, от административно-командных к экономическим. И методы, и формы управления в своём проявлении имеют различную природную сущность. К примеру, команда, приказ, распоряжение или поручение в сущности отличаются механизмом действия/проявления от ценообразования, налогообложения и т. д.

Приказ предписывает подчиненному прямые и ясные действия, набор мер и мероприятий. Действие налога или тактика цен скрыты, их проявление обнаруживается позже, возможно, уже при подведении итогов.

3. Классификация методов управления и примеры форм их проявления

3.1. Классификация административно-командных методов управления и их форм.

3.1.1. Для юридических лиц.

3.1.1.1. Планирование

Формами здесь являются планирование основных ресурсов, кадрового состава, финансовых ресурсов, организационной структуры управления.

3.1.1.2. Финансирование (бюджетирование).

Формы: исполнение сметы доходов и расходов (бюджета организации).

3.1.1.3. Текущее администрирование.

Формы: регламенты, стандарты, положения, контрольные показатели и т. п.

3.1.2. Для физических лиц

3.1.2.1. Планирование.

Формы: должностные инструкции, правила, приказы по структуре.

3.1.2.2. Финансирование.
Формы: штатное расписание, порядок премирования.

3.1.2.3. Текущее администрирование.
Распоряжения, поручения, приказы по текущей деятельности, нормы и показатели выработки.

3.2. Классификация экономических методов управления и их форм.

3.2.1. Для юридических лиц.

3.2.1.1. Ценообразование.
Формы: свободные или регулируемые цены.

3.2.1.2. Налогообложение.
Формы: варьирование ставками налогов, пошлин, акцизов, налоговые каникулы.

3.2.1.3. Кредитование
Формы: варьирование ставками кредитов.

3.2.1.4. Изменение отношений собственности.
Формы: изменение организационно-правового статуса, приватизация, поглощения и слияния.

3.2.2. Для физических лиц.

3.2.2.1. Доходы.
Формы: премии, бонусы, социальные пакеты.

3.2.2.2. Налоги
Формы: плоская или прогрессивная шкала подоходного налога.

3.2.2.3. Кредиты
Формы: варьирование ставок по кредитам, ссудам.

3.2.2.4. Отношения к собственности
Формы: пользование средствами производства, полное хозяйственное ведение основными и оборотными средствами.

3.3. Классификация социально-психологических методов управления и их форм.

3.3.1. Для юридических лиц.

3.3.1.1. Рейтинги (выстраивание по показателям в приоритетном порядке).
Формы: котиловочные списки, таблицы рейтингов.

3.3.1.2. Конкурсы.

Формы: эпизодические или периодические конкурсы.

3.3.1.3. Моральное поощрение.
Формы: награды, торжественный вечер, оповещение в СМИ.

3.3.2. Для физических лиц.

3.3.2.1. Кадровая политика.
Формы: подбор персонала по полу, возрасту, опыту, способностям.

3.3.2.2. Конкурсы.
Формы: эпизодические или периодические конкурсы.

3.3.2.3. Моральное поощрение.
Формы: награды, торжественный вечер, оповещение в СМИ.

3.3.2.4. Лидерский пример.
Формы: взятие ответственности на себя, взвешенность суждений, беспристрастность, внимательность к чужому мнению, опрятность мыслей и внешности.

Итогом настоящей статьи является представленная в ней классификация методов и форм управления. Но вместе с тем, автор понимает необходимость исследования границ эффективности действия методов, оценки необходимости перехода от одной группы методов к другой. Возможно, эта тема будет продолжена в последующих статьях.

4. Выводы

Представлена классификация методов и форм управления юридическими и физическими лицами с привязкой их между собой. Обоснована приоритетность выбора сначала методов, а потом уже форм. Классификация основывается на разделении всех методов управления на 3 группы: административно-командные, экономические и социально-психологические.

Заявлен научный вывод о том, что метод управления в своей сути представляет собой направление поиска выбора практических форм (мер) воздействия на объект. Аналогично направлению взгляда, чтобы увидеть нужный объект. Форма же управления является ничем иным как способом реализации выбранного метода.

Литература

1. Уколов В. Ф., Розенков Д. А., Быстряков И. К., Галайда В. А. Теория управления; учебник для вузов. 4-е изд., доп. и перераб. Москва: Экономика, 2015. 1008 с.
1. Моргунов Г. Н. Управленческая пирамида. Как её можно представить // MIRBIS reseach review, 2016. № 1. С. 34-42.
2. Моргунов Г. Н. О природе принципов управления // Вестник МИРБИС, №3 (11), 2017. С. 87-90.

ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

*Georgiy Morgunov*¹

METHODS AND FORMS OF CONTROL. THEIR ESSENCE AND PURPOSE

Abstract. The main purpose of this article is to reveal the essence of control methods and their practical implementation – specific forms of influence on people.

As a result, the paper presents a universal classification of control methods for different types of human groups with a list of specific forms of influence, which the author called forms of management. Thus, the construction of the control pyramid has received a logical and complete construction – from theory to practice.

Method of research. In the development of this topic used modern aspects of management theory, methods of structural, functional and system analysis, retrospective analysis of production activities in various fields of Economics and life of social and government.

The conclusion can be considered the statement that the method of control is the direction of the choice of practical forms of influence, which in essence are the management tools.

Key words: management, control methods, forms of control.

JEL: M10; M12

¹ **Morgunov Georgiy Nikolaevich** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Bauman Moscow State Technical University, 5, 2nd Bauman St., Moscow, 117198, Russia. E-mail: gmorgunov@mail.ru

References

1. Ukolov V. F., Rozenkov D. A., Bystryakov I. K., Galayda V. A. Teoriya upravleniya [Management Theory]: textbook for universities. 4th ed., Revised and supplemented. Moscow: : Ekonomika Publ., 2015. 1008 p. (In Russian).
1. Morgunov G. N. Upravlencheskaya piramida. Kak yeyo mozhno predstavit' [Management pyramid. How can you imagine]. *MIRBIS reseach review*, 2016. No. 1. Pp. 34-42. (In Russian).
2. Morgunov G. N. O prirode printsipov upravleniya [On the Nature of Management Principles]. *Vestnik MIRBIS*, No. 3 (11), 2017. Pp. 87-90.(In Russian).