



СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Доцент кафедры общественного здоровья и
здравоохранения, экономики и истории медицины
ФГБОУ ВО Ивановский ГМУ Минздрава России
канд. мед. наук Т.В. Стрыгина

План лекции

1. Понятие технологий управления
2. Методы управления
3. Принципы управления
4. Функции управления
5. Стили управления

Компоненты управленческой деятельности

- ❑ **Субъект управления** (руководители различных иерархических уровней)
- ❑ **Объект управления** (ресурсы и процесс их преобразования в продукцию)
- ❑ **Технологии управления** (способы воздействия субъекта управления на объект управления)



Основными управленческими
технологиями являются:

- I. Методы управления
- II. Принципы управления
- III. Функции управления
- IV. Стили управления

I. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

Методы управления - это способы и приемы воздействия руководителя на материальные, кадровые и финансовые ресурсы для более эффективного решения поставленных задач

Группы методов управления



1. Организационно-распорядительные



2. Экономические



3. Социально-психологические

1-я группа. **Организационно-распорядительные методы**

Имеют властный (принудительный) характер воздействия, основаны на праве и обязанности руководителей принимать управленческие решения и требовать их выполнения.

Реализуются через **документационное обеспечение** деятельности организации.

ДОУ – документационное обеспечение управления

Виды управленческих документов

А. Отражают статику управления

- Устав организации
- положения о структурных подразделениях
- должностные инструкции
- штатное расписание
- договоры, контракты

Б. Отражают динамику управления

- приказы
- распоряжения
- указания
- протоколы
- заявления
- служебные записки
- деловые письма

2-я группа. **Экономические методы**

- экономическое планирование
- экономический анализ
- определение экономических норм и нормативов
- ценообразование на товары и услуги
- бухгалтерский учет
- материальное стимулирование труда

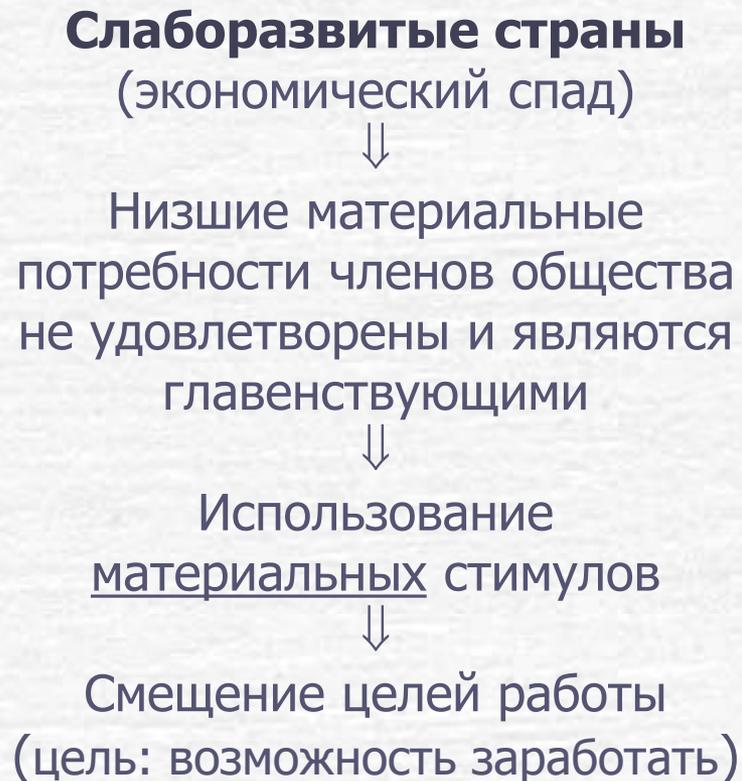
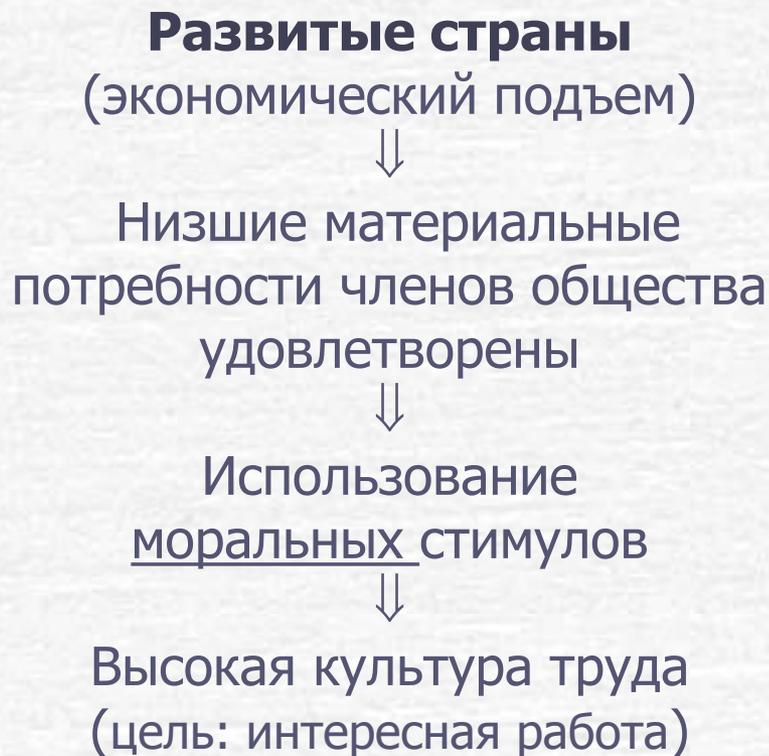
Экономические методы имеют косвенный характер
воздействия

3-я группа. **Социально-психологические методы**

- моральное стимулирование труда
- повышение эффективности межличностных коммуникаций
- управление неформальными группами
- выбор оптимального стиля управления
- управление конфликтами
- управление стрессами

Использование этих методов является вершиной управленческого искусства

Мотивирование труда в странах с разным уровнем экономического развития





В работе эффективного руководителя все три группы методов управления должны оптимально сочетаться. Все они важны, но в конкретных условиях их приоритетность может меняться

II. ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

Принципы управления – это правила, позволяющие руководителю повысить эффективность управленческой деятельности

1) Власть и ответственность

Власть и ответственность определяются занимаемой должностью (более высокие должности обладают большей властью, т.к. в их ведении находится больше ресурсов, а значит они несут большую ответственность). Но выполняют работу не должности, а люди. Люди любят власть и не любят ответственность.

Объем власти каждого работника должен соответствовать должности, а объем ответственности – имеющейся власти.

2) Единоначалие

У каждого работника должен быть только один непосредственный руководитель.

В современных организациях часто присутствуют элементы проектных и матричных структур. Они придают организации гибкость, адаптивность, быстроту реагирования, но не позволяют соблюдать принцип единоначалия.

3) Единство руководства

Руководители всех уровней должны одинаково понимать имеющиеся проблемы и способы их решения.

Деятельность, направленная на достижение определенной цели, должна осуществляться по одному конкретному плану, должна быть реализацией только одной альтернативы действий. Метаний и шараханий не должно быть.

4) Централизация власти

Необходима та или иная степень сосредоточения власти в тех или иных руках.

Не должно быть ни чрезмерной централизации власти, ни чрезмерной децентрализации.

5) Целенаправленность решений

Каждое действие должно иметь ясную и определенную цель.

Цель должна быть:

- своевременной и необходимой,
- конкретной (желательно с числовыми характеристиками),
- реальной и достижимой,
- согласованной с другими целями

6) Правовая защищенность решений

Управленческие решения должны соответствовать нормам права.

Принцип требует от руководителей знания и соблюдения норм Конституции, федерального и регионального законодательства, подзаконных нормативных правовых актов. Соблюдение норм права в процессе разработки и реализации управленческого решения является не только проявлением правовой культуры руководителя, но и определенной гарантией успеха в достижении намеченных целей.

7) Стабильность

Понятие стабильности не означает отсутствия изменений. Постоянное внедрение новшеств необходимы для жизни и эффективного функционирования любой организации. Однако при этом по возможности следует избегать резких революционных изменений («скачков», «прорывов»).

Изменения должны быть постепенными, малыми, эволюционными.

8) Поощрение инициативы

Многие руководители не поддерживают инициативных подчиненных, т.к. боятся «потерять авторитет». Это устаревшие подходы. Современный работник (особенно в отраслях высококвалифицированного труда) имеет обширные знания (часто не меньше знаний руководителя) и может сам организовать свой труд (часто даже лучше, чем руководитель).

Проявление работниками инициативы позволяет руководителю получить дополнительную информацию и повысить трудовую мотивацию работников.

9) Коллективизм (дух единой команды)

Каждый работник должен понимать, что он является важной частью организации, единого коллектива.

Накопление знаний привело к углублению специализации труда. Каждый работник решает свои локальные задачи, приближающие организацию к достижению общих целей. Работы становятся очень разнообразными. Найти критерии, позволяющие сравнить разных работников, достаточно сложно. Сложно определить, кто работает лучше, а кто хуже. Соперничество работников может принести больше вреда, чем пользы.

10) Подчинение индивидуальных интересов общим

Приводит к снижению эгоцентризма в работе, создает благоприятный социально-психологический климат и повышает эффективность труда.

11) Каждый человек заслуживает уважения

Взаимное проявление уважения – это основа эффективной организационной культуры.

Каждый потребитель имеет право на самое лучшее обслуживание. Каждый работник (независимо от должности и личностных особенностей) должен видеть уважение окружающих.

12) Необходимо во всем стремиться к совершенству

Постоянное улучшение деятельности управляемой подсистемы и улучшение себя.

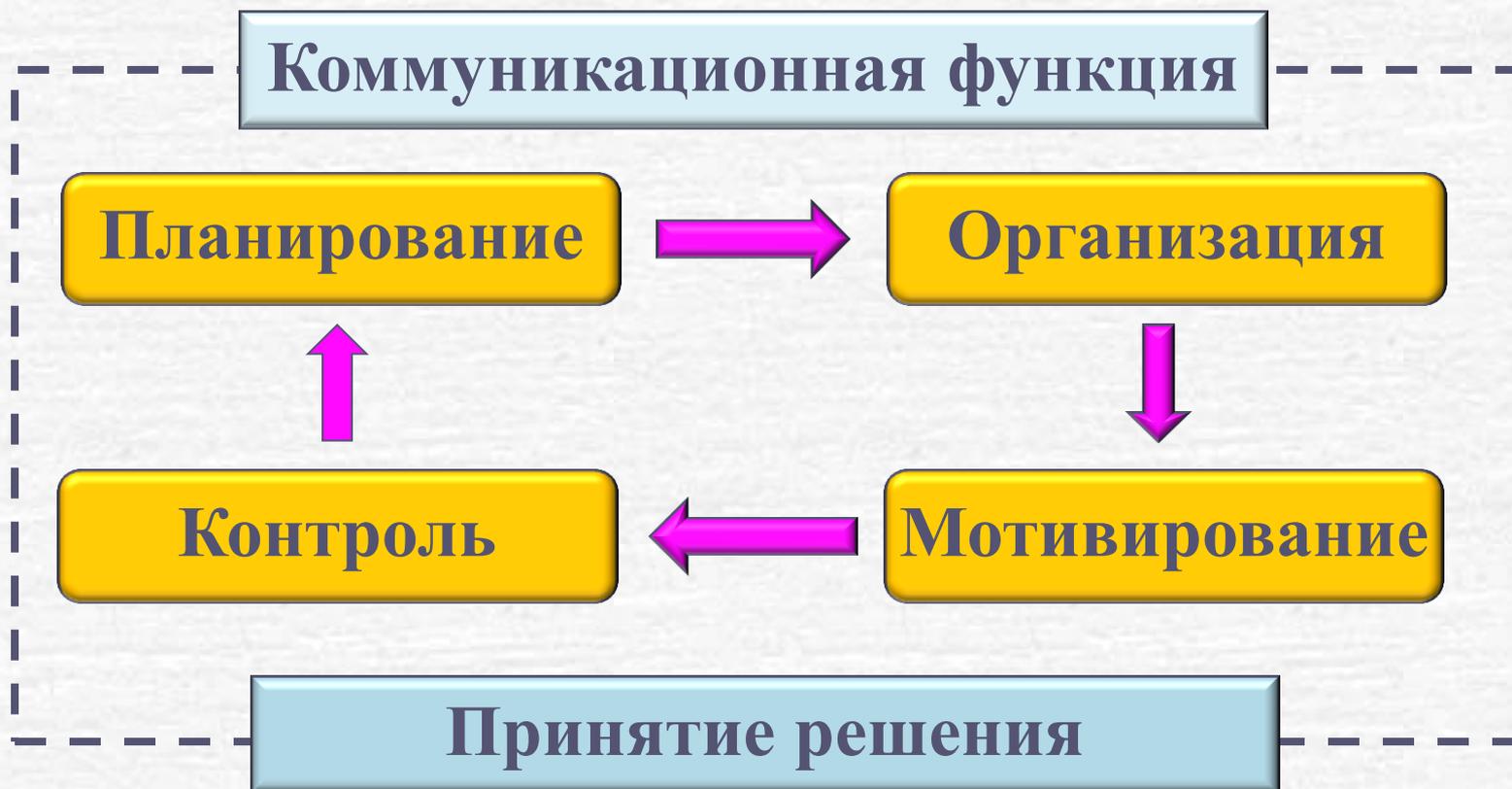
- Один из видов управленческих проблем называется «потенциальная возможность», когда имеются перспективы для достижения новых целей, новых «высот»
- Остановленное саморазвитие – один из важных факторов, ограничивающих управленческий потенциал руководителя

III. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Функции управления – это действия, совершаемые руководителем в процессе выполнения своих должностных обязанностей по управлению

Изучение управленческой деятельности как процесса выполнения руководителем ряда взаимосвязанных функций, называется **процессным подходом в науке управления.**

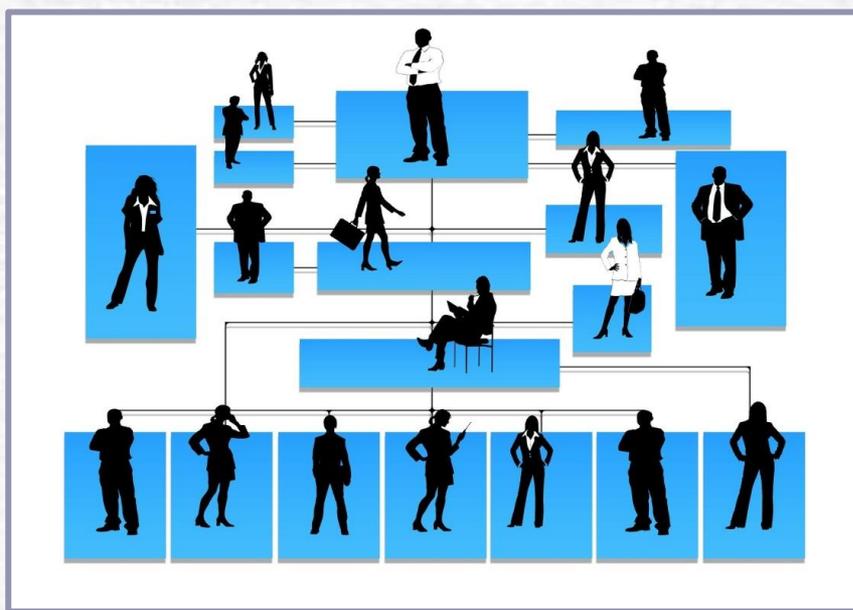
Функции управления



Планирование – это процесс определения целей и путей их достижения



Организационная функция – это процесс создания организационной структуры и распределения работ между ее элементами



Мотивирование – это процесс побуждения других людей и себя к деятельности для достижения целей организации



Контроль – это процесс, позволяющий руководителю определить, правильны ли принимаемые им решения, не нуждаются ли они в корректировании



Принятия решения – это процесс выбора альтернативного варианта действия для разрешения той или иной управленческой проблемы



Коммуникационная функция – это процесс обмена информацией





Все управленческие функции руководитель выполняет не последовательно, а одновременно, так как каждая из них включает в себя все остальные

Функция: **Контроль психологического благополучия населения субъекта РФ**

- ❑ Получение информации, необходимой для создания системы контроля (коммуникационная функция)
- ❑ Принятие множества управленческих решений по следующим направлениям:
 - ✓ планирование деятельности по контролю
 - ✓ организация деятельности по контролю (создание организационных структур, делегирование полномочий и пр.),
 - ✓ мотивирование работников к деятельности по контролю,
 - ✓ мониторинг и оценка работы подсистемы контроля
- ❑ Доведение до сведения заинтересованных лиц информации о психологическом благополучии населения (коммуникационная функция)

Исполнительский труд высокой квалификации представляет собой выполнение этих же шести рабочих функций (например, относительно потребителей оказываемых услуг)

Исполнительский труд клинического психолога как процесс выполнения управленческих функций

- ❑ Получение информации – выяснение жалоб и проблем клиента (коммуникационная функция)
- ❑ Принятие комплекса решений о дальнейшем построении диагностического и терапевтического процесса.
 - ✓ Планирование психодиагностики и психотерапии
 - ✓ Организация психодиагностики и психотерапии
 - ✓ Мотивирование клиента на выполнение назначений
 - ✓ Контроль достигнутых результатов психотерапии
- ❑ Передача информации о принятых решениях заинтересованным лицам (коммуникационная функция)

В коллективах, занятых высококвалифицированным трудом (врачебных, научных, педагогических, творческих и пр.), непосредственное вмешательство руководителя в работу подчиненных требуется не всегда



Работники часто могут сами управлять своей работой:

- планировать и организовывать трудовой процесс,
- мотивировать себя на выполнение работы,
- контролировать достигнутые результаты и вносить необходимые коррективы

IV. СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ

Стиль управления – это манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к приложению трудовых усилий для достижения целей организации

Спектр (континуум) стилей управления



Авторитарный



Демократический



Либеральный



А) Авторитарный стиль

Руководитель всю власть концентрирует в своих руках, все решения принимает сам. Работников считает «винтиками» организационного механизма. Не поощряет инициативу и творчество в работе, т.к. по его мнению это нарушает нормальное течение трудового процесса. С подчиненными не советуется, развитием компетентности подчиненных не занимается. Часто боится компетентных и думающих работников. Использует жесткий открытый контроль. Из способов власти чаще всего применяет наказание, для избранных работников – поощрение.

Б) Демократический стиль

Руководитель распределяет власть между собой и подчиненными. Рассматривает работников как свободных творцов, равных с ним по статусу. Делегирует подчиненным полномочия и часть ответственности, но за общие результаты работы всегда отвечает сам. Поощряет творчество и инициативу в работе, развивает компетентность подчиненных. Советуется с подчиненными, но не всегда соглашается с их мнением. Использует преимущественно незаметный для работников контроль. Применяет различные формы власти и влияния.

В) Либеральный стиль

Вмешательство руководителя в работу подчиненных минимальное. Власть в значительной степени передана исполнителям (большую часть решений по планированию и организации работы принимают сами работники). Широко используется самоконтроль. Руководитель лишь наблюдает со стороны работу коллектива, «снабжает» подчиненных новой необходимой для работы информацией, поддерживает благоприятный социально-психологический климат, вносит необходимые минимальные коррективы в работу.



Идеального, наилучшего стиля управления
не существует.

Правильнее говорить об оптимальном стиле
управления, т.е. наиболее эффективном в
конкретной ситуации

Благодарю за внимание!

