

УДК 658.8

## **ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ АНАЛИЗА МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА**

**О.В. Ковальчук**

Луцкий национальный технический университет, ovk\_5@ukr.net

Практическая реализация принципов и функций управления осуществляется путем применения методов менеджмента. Их ревизия является неотъемлемой частью управленческого анализа.

Методы менеджмента – средства и приемы целенаправленного воздействия управляющей системы на управляемую на различных функциональных и иерархических уровнях и звеньях управления [2, с. 306].

Совокупность методов, которыми пользуется организация, составляет ее методический ин-

струментарий. Для характеристики методического обеспечения менеджмента организации также используются понятия методический аппарат, методическая база [3, с. 176]. Методический инструментарий менеджмента формируются в течение всего времени функционирования организации и, соответственно, системы ее управления. Но, в связи с постоянными изменениями во внешней и внутренней среде, необходимо периодически проводить его ревизии с целью выявления неэффективных приемов, которые нужно либо изменить, либо удалить из практики управления, для поиска путей дальнейшего совершенствования используемых инструментов и разработки и внедрения новых методов управления. Ввиду этого в системе управленческого анализа важную роль необходимо отвести диагностике методического аппарата, которая должна решать несколько основных задач. Во-первых, выявлять какие методы и на каком уровне сформированы и используются в системе управления организацией. Во-вторых, оценить сбалансированность их применения. В-третьих, способствовать выявлению резервов повышения эффективности применения каждого отдельного метода и их совокупности.

Общая методология ревизии методов менеджмента, применяемых в практике организации должна включать следующие элементы: цель, принципы, способы, субъекты и объекты анализа, процесс анализ в и его инструменты.

Для обеспечения высокого качества результатов анализа необходимо неукоснительно соблюдать главные принципы исследования – беспристрастности оценок, комплексности рассмотрения всех аспектов, системности аналитических процедур, объективности отражения управленческих процессов, практической направленности исследования в целом, оперативности его проведения и многовариантности при разработке рекомендаций по совершенствованию системы методов менеджмента, используемых в руководстве предприятием.

Анализ могут осуществлять как менеджеры предприятия самостоятельно, так и приглашенные из стороны независимые эксперты. В первом случае анализ будет осуществляться с середины системы. При привлечении экспертов исследования будет реализовываться извне. В некоторых ситуациях возможно незначительное погружение эксперта, но, несмотря на относительно короткий промежуток времени, выделенного на такое погружение, оно не может рассматриваться как полноценное внутреннее исследование.

В зависимости от задач и условий анализа объектом анализа могут выступать отдельные методы менеджмента или их группы. Такой анализ, как правило, менее трудоемкий, но требует высокой компетентности исследователя в определенной узкой управленческой сфере (например, социологии, психологии, или права). Значительно трудоемким являются аналитические процедуры при ревизии всей совокупности методов менеджмента. В этом в случае приоритет исследование должно быть направлен не столько на углубленный анализ всех методов, сколько на изучение взаимосвязей между применяемыми методами.

Главными критериями анализа методов менеджмента следует выбрать: полноту реализации метода, достаточность полномочий для реализации метода, оптимальность подбора команды для реализации метода и соответствие метода ситуации. Соответственно для получения информации, необходимой для проведения исследования можно использовать арсенал стандартных инструментов – наблюдение, собеседования, опрос, анализ документов и др.

Опираясь на указанные задачи анализ методов менеджмента может осуществляться в такой последовательности (рис.).

1. Идентификация методов, используемых в системе управления предприятием.	
1.1.	Анализ практики использования основных видов методов управления.
1.2.	Выявление приоритетов использования методов менеджмента руководителями высшего, среднего и низового уровней.
2. Оценка полноты, сбалансированности применения методов менеджмента и соответствия их объективной управленческой ситуации.	
2.1.	Анализ полноты применения методов менеджмента в соответствии с объективной управленческой ситуацией.
2.2.	Анализ сбалансированности применения методов менеджмента в соответствии с объективной управленческой ситуацией.
3. Выявление резервов совершенствования методического управленческого аппарата	
3.1.	Разработка управленческих решений по прекращению практики неэффективных методов управления
3.2.	Смена приоритетов в применении методов менеджмента ввиду текущей управленческой ситуацией и прогнозами ее развития.

**Рисунок – Последовательность анализа методов менеджмента**

Идентифицируя методы менеджмента, следует их разделить: [1, с. 126]:

- по направлению воздействия – на методы прямого и косвенного воздействия;
- по способу учета интересов работников – на методы материального, властного и морального воздействия;
- по форме воздействия – на количественные и качественные;
- по содержанию и характеру воздействия – на экономические, технологические, социально-психологические, административные (организационно-распорядительные) и правовые.

Учитывая существенное отличие задач и полномочий руководителей различных уровней управленческой иерархии, методы, которые ими используются имеют различную приоритетность. Поэтому при обследовании управленческой системы необходимо выделить круг методов, представленных в деятельности руководителей разных уровней.

При изучении полноты применения методов менеджмента определенным эталоном может служить как множество методов, сложившихся и описанных в теоретических источниках, так и успешная практика других отечественных и зарубежных предприятий. Опыт других компаний, а также мнения экспертов могут помочь установить сбалансированность применения методов менеджмента в соответствии с объективной управленческой ситуацией.

На заключительных стадиях анализа следует дать оценку эффективности реализации каждого метода менеджмента, выделив управленческие практики, которые, ввиду их неэффективности, следует прекратить использовать или заменить действенными. Особое внимание следует обратить на то, отсутствуют ли субъективные ограничения полноценного применения того или иного метода, обусловленные недостаточным уровнем знаний, компетентности, квалификации или полномочий менеджеров предприятия. Если такие ограниченные существуют, следует рассмотреть возможность их устранения, или изменения приоритетов ввиду текущей управленческой ситуации.

**Список использованных источников:**

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. / О.Є.Кузьмін, О.Г. Мельник–2–е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет „Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр „ІНТЕЛЕКТ+" Інституту післядипломної освіти), „Інтелект–Захід", 2003. – 352 с
2. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник / А.В. Шегда. – К.: Знання, 2004. – 687 с.
3. Щокін Г. В. Менеджмент: Понятійно-термінол. слов. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. – К.: МАУП, 2007 – 744 с.