

# Менеджер в организации

В современном понимании **менеджер** – это руководитель или управляющий. Занимающий постоянную должность или наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности фирмы в рыночных условиях. Принимаемые менеджером решения в условиях свойственные рынку риска и неопределенности ситуации должны быть обоснованными и выработываться на базе новейших методов оптимизации управления: многовариантных расчетов с помощью компьютерной техники.

## **Основные требования, предъявляемые к менеджеру, являются:**

- 1) Наличие общих знаний в области управления предприятием;
- 2) Компетентность в вопросах технологии производства фирмы;
- 3) Владение навыками не только администрирования, но и предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках, проявлять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;
- 4) Принятия обоснованных и компетентных решений;
- 5) Наличие практического опыта и знаний в области анализа экономической ситуации на рынках;
- 6) Умение анализировать деятельность фирм конкурентов
- 7) Умение предвидеть тенденции развития хозяйственной конъюнктуры, особенности спроса, мер государственного регулирования экономики в своей стране и в других странах, на рынках которых фирма стремится усилить, либо удержать свои позиции;
- 8) Умение согласования решений с нижестоящими сотрудниками и распределение участия каждого в их исполнении;
- 9) Знание в совершенстве своих прямых подчиненных, их способностей и возможностей выполнения конкретной поручаемой им работы;
- 9) Знание условий, связывающих предприятие и работников, и защита интересов обеих сторон на справедливой основе;
- 10) Устранение неспособных с целью удержания единства и правильности функционирования фирмы.



## Уровни управления в организации

Вне зависимости от количества уровней управления, руководителей обычно делят на три категории, рассматриваемых с точки зрения выполняемых в организации функций. Согласно классификации социолога Талкотт Парсон выделяют **технический, управленческий и институциональный уровни управления.**

Руководители **технического уровня** (низового звена) в основном осуществляют ежедневные действия по обеспечению эффективного выполнения работы персоналом – производство продукции или предоставление услуг. Работа руководителей низового звена является напряженной и наполненной часто меняющимися разнообразными действиями, сопряженными с ответственностью за непосредственное использование ресурсов.

На **управленческом уровне** (среднее звено) руководители в основном заняты согласованием различных форм деятельности и координацией усилий различных подразделений внутри организации, находящихся под руководством управленцев низового звена.

Часто работы руководителей среднего звена в большей степени определяется содержанием работы направления деятельности в организации (например, производство), чем организация в целом. Однако в основном руководители среднего звена являются буфером между руководителями и низового звеньев. Они готовят информацию для решений, принимаемых руководителями высшего звена, и передают эти решения после трансформации в конкретные задания низовым руководителям.

На *институциональном уровне* (высшее звено) руководители в основном заняты формулированием целей, разработкой долгосрочных программ, адаптацией организации к различного рода переменам, управлением отношениями между организацией и внешней средой, с учетом потребностей общества. Таким образом, руководители высшего звена отвечают за принятие важнейших решений для организации в целом или для основной части организации. При сильных руководителях высшего звена накладывается отпечаток своей личности на весь облик компании. Огромный объем работы и напряженный ее темп усложняется для руководителей высшего звена тем обстоятельством, что их работа не имеет четкого завершения. В результате рабочая неделя руководителя высшего звена не редко составляет 60 – 80 часов.

# Роли менеджера в организации

Менеджеры занимают определенные должности в качестве руководителей конкретных подразделений в организации, и именно это определяет их служебное поведение.

Генри Минцберг выделяет десять ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в различной степени.

Эти роли классифицированы в рамках трех крупных категорий:

- межличностные роли (роль главного руководителя, роль лидера, роль связующего звена);
- информационные роли (роль приемника информации, роль распространителя информации, роль представителя);
- роли по принятию решений (предпринимателя, распределителя ресурсов, устранителя нарушений, ведущего переговоры от имени организации.)



Тип менеджера	Основной принцип деятельности	Характерные черты
1	2	3
Менеджер-специалист	Быть справедливым, но твердым	Играя роль «главы семьи» по отечески относится к работникам. При положительной реакции большинства работников это приводит к повышению производительности труда.
Менеджер-маклер	Делать все возможное, чтобы смягчить недовольство работников	В условиях кризиса, когда предприятия страдают от перепроизводства товаров, менеджеры умеющие сбывать продукцию обеспечивают движение производства.
Менеджер-организатор	Чтобы принимать решения, необходимо учитывать мнение большого круга людей	Крупное предприятие делает невозможным единоличное управление производством. Возникает необходимость управленческих советов. Руководителем зачастую становится не основатель производства, а специалист со стороны.

1	2	3
Менеджер дипломат	Основная часть рабочего времени используется для установления и развития человеческих контактов	Великая роль менеджеров в посреднической деятельности. Большую часть времени менеджеры посвящают углублению деловых связей, заключению сделок, разрешению споров, улаживанию отношений с властями. Все это требует от менеджера дипломатических способностей.
Менеджер лидер	Чтобы эффективно управлять, нужно быть способным вести за собой людей, т.е. быть лидером	Лидерские функции менеджера складываются из двух компонентов – профессионально-технократических и эмоционально-личностных.
Менеджер воспитатель	Степень воспитанности, высокая нравственность работников является одним из решающих условий роста экономического прогресса	По мере усложнения производственных процессов возрастают требования к персоналу. Возрастает потребность в повышении технологической эрудиции работников, в совершенствовании нравственных сторон их жизнедеятельности. Обладание этим воспитательными способностями необходимо для менеджера, претендующего на успех.



1	2	3
<p>Менеджер инноватор</p>	<p>Внедрение инноваций в современных условиях является одним из важнейших условий успеха предприятия на рынке</p>	<p>Значительно быстрее можно повысить производительность труда и качество продукции на база принципиально новой техники и технологии, чем постоянно «латать заплатаы на изношенном оборудовании» и экономить введении новшеств.</p>
<p>Менеджер человек</p>	<p>Менеджер – не машина, ничто человеческое ему не чуждо</p>	<p>У каждого менеджера свой характер, состоящий из совокупности многих поведенческих черт, не все из которых способствуют выполнению менеджерских функций. Менеджер должен обладать умом, образованностью, техническими знаниями, силой, тактичностью, энергичностью, решительностью, четкостью и др.</p>
<p>Менеджер управляющий</p>	<p>В условиях, когда власть не безраздельна, от менеджера требуется проявление, как твердости, так и известной мягкости</p>	<p>Менеджер-управляющий должен быть честным, верным своему слову, иметь высокую профессиональную подготовку, владеть навыками делового общения, обладать мастерством оператора, консультанта, педагога и психолога</p>

# Модели личности руководителя.

## Особенности личностных качеств руководителя

На основе системного подхода в структурной модели личности руководителя выделены три уровня:

- психофизиологический, включающий особенности познавательных процессов;
- психологический, состоящий из мотивационной, эмоционально-волевой сфер и свойств личности (темперамент, характер, способности, интересы, направленность, интеллект);
- Социальный, представляющий мировоззренческие, ценностные и нравственные качества.

*Нормативная структура личности руководителя определяется функцией руководства как специфического вида деятельности и включает:*

- идейно-политические качества;
- профессиональную компетентность;
- организаторские и педагогические способности;
- морально-этические качества.

По мнению М. Шоу личность руководителя можно разделить на три составляющих: биографические характеристики, способности, черты личности.

**Биографические характеристики** включают возраст, пол, социально – экономический статус и образование руководителей.

**Способности** как характеристика личности руководителя имеет связь с руководством и эффективностью. Среди множества способностей наибольшее влияние на эффективность деятельности руководителей оказывает интеллект, причем зачастую его средний уровень. Для достижения успеха в работе руководитель, особенно высокого уровня, должен обладать достаточно высоким интеллектом, хотя и не чрезмерным. На интеллект влияют достаточно большое количество факторов, которые затрудняют его проявления. Помимо интеллекта, выделены специальные явления, знания, компетентность, информированность.

**Черты личности** руководителя третья составляющая характеристика. Многие исследования изучая личность руководителя, не разделяют черты и качества. Характеризуя личность руководителя, они перечисляют наиболее употребляемые термины, которые используют разные специалисты, что затрудняет понимание. К наиболее часто употребляющимся чертам личности, которые обуславливают эффективность руководства, ряд авторов относят доминантность, уверенность в себе, эмоциональную уравновешенность, стрессоустойчивость, креативность, стремление к достижению цели, предприимчивость, ответственность, надежность в выполнении задания, независимость, общительность.



**Организаторские способности руководителя составляют основу для применения в практике. К ним относятся:**

1) **организаторское чутье**, под которым понимают психологическую избирательность, способность быстро и глубоко вникать в психологию подчиненных; психологический ум, включающий умение найти для каждого подчиненного свое место в соответствии с его особенностями, заинтересовать его, психологический такт, выражающийся в способности находить подход к подчиненным, выбирать верный способ отношений с ними;

2) **эмоционально-волевая сфера личности руководителя**, представляющая способность воздействовать на подчиненных своим отношением к делу, требовательностью к себе и другим, проявлением критичности и самокритичности. Как мы видим, данная подструктура совсем не включает волевые качества руководителя, без которых невозможна управленческая деятельность.

3) **склонность к организаторской деятельности руководителя**, которая представлена наличием у него знаний, умений и навыков организаторской деятельности.

## **Педагогические качества руководителя:**

- быстрое овладение педагогическими навыками и умениями;
- умение анализировать собственную деятельность;
- умение сравнивать результаты собственной деятельности с результатами, достигнутыми другими;
- умение выделять достоинства и недостатки собственной деятельности, перестраиваться в зависимости от поставленных целей.

## **Морально этические качества руководителя:**

- справедливость по отношению к другим людям;
- уважение других людей;
- умение держать слово;
- общительность;
- доброжелательность в общении и обращении с подчиненными;
- сдержанность и уравновешенность.

# Имидж руководителя

Слово имидж переводится на русский язык как образ. Создание позитивного образа руководителя во многом определяет успех его деятельности. Власть человека над людьми зависит не только от его силы, ума и воли, но от производимого им впечатления и его привлекательности.

На внешний облик руководителя и на отношение к нему подчиненных, коллег и т.д. влияют:

- телосложение и рост;
- пол руководителя;
- имидж порядочного человека;
- умение общаться с подчиненными;
- умение говорить как можно чаще комплементы подчиненным;
- чем более персонифицировано обращение к человеку, тем оно эффективнее;
- одежда;
- имидж руководителя связан с теми местами, которые он посещает, с теми людьми, с которыми общается.