

Тема 2. Менеджеры в организациях

1. Современное представление о менеджере

Менеджер –

это лицо, занимающее постоянную должность, наделенное полномочиями и обладающее ответственностью в области организации определенных видов деятельности.

Менеджер –

это и должность, и профессия.

Синонимы: администратор, начальник,
руководитель.

Термин «менеджер» употребляется применительно:

- К организатору конкретных видов работ
- К руководителю организации или его подразделения
- К администратору любого уровня управления, организующему работу
- К руководителю по отношению к подчиненным

2. Содержание труда менеджера

Из определения следует, что менеджер организует деятельность в определенном направлении, для чего он **обрабатывает исходную информацию**, принимает на основе этой информации **решение и организует его выполнение.**

Решение –

вывод об осуществлении (или о неосуществлении) конкретных действий, закрепленных в сознании субъекта и объекта управления, в управленческих документах.

Необходимость принятия решений диктуется наличием проблем или задач в сфере деятельности менеджера.

3. Типология менеджеров

По иерархическим уровням
(вертикальное разделение труда):

- **Менеджеры высшего уровня (топ-менеджмент).**
- **Менеджеры среднего уровня.**
- **Менеджеры нижнего уровня.**

Менеджеры высшего уровня (топ-менеджмент) –

управление организацией в целом.

Принимают решения по изменениям **во внешней среде** организации

(стратегические решения). К этому уровню

можно отнести также заместителей

директора по функциональным областям

менеджмента: заместитель по

производству, заместитель по

маркетингу, заместитель по научной

работе, главный инженер, главный

бухгалтер и т.п.

Менеджеры среднего уровня

координируют работу менеджеров нижнего уровня и выступают как связующее звено между ними и высшим руководством. Принимают решения в соответствии с содержанием задач внутренней среды организации.

Менеджеры нижнего уровня

организуют работу непосредственных подчиненных. Принимают оперативные решения в соответствии с конкретными задачами возглавляемого объекта.

Горизонтальное разделение труда в менеджменте позволяет выделить

- линейных и
- функциональных менеджеров.

Линейные –

координация деятельности в соответствии с целями и задачами своего иерархического уровня.

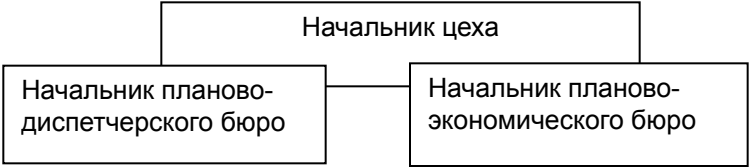
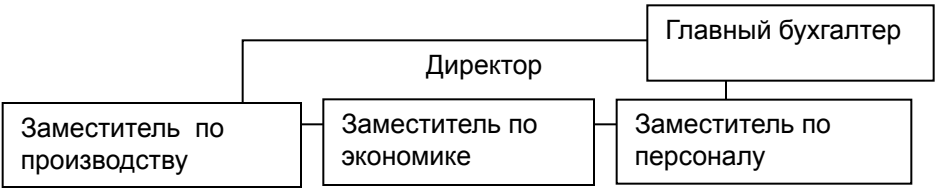
Линейные руководители: директор, начальники цехов и отделов, заведующие секторами и мастера, руководители групп и бригады.

Функциональные –

возглавляют службы в иерархической структуре организации. Службы **обеспечивают** возможность принятия решения линейными руководителями определенного иерархического уровня.

Разделение на функциональных и
линейных руководителей
происходит на уровне цехов и
отделов.

Функциональные руководители:



4. Требования к менеджеру

Мировоззренческая ПОЗИЦИЯ:

четкая управленческая концепция,
желание обеспечить достижение
экономических и социальных целей
организации, умение позитивно
воздействовать на людей.

Деловая компетенция:

профессиональные технологические знания, опыт работы, предприимчивость, желание и умение рисковать, культура профессионального общения

Административные способности:

желание и умение контролировать подчиненных, умение интенсивно использовать свое рабочее время, умение правильно оценивать людей, умение эффективно использовать трудовые ресурсы, рациональность.

Личностные качества:

предрасположенность к лидерству, любовь к людям, внутренняя свобода, обязательность, умение устанавливать межличностные отношения, чувство юмора.

Роль	Описание	Характер деятельности по материалам обследования работы руководителей
Межличностные роли		
Главный руководитель	Символический глава, в обязанности которого входит выполнение обычных обязанностей правового или социального характера	Церемониалы, действия, обязываемые положением, ходатайства
Лидер	Ответственный за мотивацию и активизацию подчиненных, ответственный за набор, подготовку работников и связанные с этим обязанности	Фактически все управленческие действия с участием подчиненных
Связующее звено	Обеспечивает работу саморазвивающейся сети внешних контактов и источников информации, которые предоставляют информацию и оказывают услуги	Переписка, участие в совещаниях на стороне, другая работа с внешними организациями и лицами
Информационные роли		
Приемник информации	Разыскивает и получает разнообразную информацию (в основном текущую) специализированного характера, которую, понимая организацию и внешние условия, успешно использует в интересах своего дела; выступает как нервный центр внешней и внутренней информации, поступающей в организацию	Обработка всей почты, осуществление контактов, связанных преимущественно с получением информации (периодические издания, ознакомительные поездки)
Распределитель информации	Передает информацию, полученную из внешних источников или от других подчиненных, членам организации; часть этой информации носит чисто фактический характер, другая требует интерпретации отдельных фактов для формирования взглядов организации	Рассылка почты по организациям с целью получения информации, вербальные контакты для передачи информации подчиненным (обзоры, беседы)
Представитель	Передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действий, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли	Участие в заседаниях, обращение через почту, устные выступления, включая передачу информации во внешние организации и другим лицам
Роли, связанные с принятием решений		
Предприниматель	Изыскивает возможности внутри самой организации и за ее пределами, разрабатывает и запускает "проекты по совершенствованию", приносящие изменения, контролирует разработку определенных проектов	Участие в заседаниях с обсуждением стратегии, обзоры ситуации, включающие инициирование или разработку проектов усовершенствования деятельности
Устраняющий нарушения	Отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных и неожиданных нарушений	Обсуждение стратегических и текущих вопросов, включая проблемы и кризисы
Распределитель ресурсов	Ответственный за распределение всевозможных ресурсов организации - что фактически сводится к принятию или одобрению всех значительных решений в организации	Составление графиков, запросы полномочий, всякие действия, связанные с составлением и выполнением бюджетов, программирование работы подчиненных
Ведущий переговоры	Ответственный за представительство организации на всех значительных и важных переговорах	Ведение переговоров