

***"Некоторые
аспекты
деятельности
менеджера."***

Лектор: Заричная Т.П.

План.

1. Требования к менеджеру.
2. Концепция ограничений.
3. Способы устранения или ослабления ограничений.
4. Преодоление ограничений.

Менеджер (от англ. управлять)

- лицо, выполняющее функции управления в компаниях, банках, на предприятиях. Деятельность менеджера находится в двух плоскостях: внутрифирменное управление (управление людьми, зависящими от него) и внешнее управление (управление людьми, ресурсами, финансами, независящими от него), которые нельзя отделять одно от другого.

Факторы, которые влияют на управленческую деятельность:

- Стрессы, давление и неопределённость;
- Эрозия традиционных ценностей привела к ломке личных убеждений и ценностей.
- Чёткое определение цели выполняемой работы.
- Способность решать проблемы быстро и эффективно.
- Постоянная борьба за рынок сбыта, ресурсы и прибыльность.
- Эффективное управление требует использования влияния на окружающих, не прибегая к прямым приказам.
- Большие затраты и трудности связаны с использованием наемных работников.
- Решение сложных проблем во все большей мере требует объединения усилий нескольких людей.

Необходимые менеджеру качества для эффективного управления труда.

- ✓ Всегда быть управляющим, а не "погонщиком".
- ✓ Уверенность в себя.
- ✓ Строгость и требовательность. Тесно связаны с проблемами дисциплины в труде.
- ✓ Критикуй своих подчиненных позитивно.
- ✓ Умение заинтересовать и наказывать.
- ✓ Умение ценить время подчиненных, в противном случае возможно моральное разложение коллектива.
- ✓ Вежливое, доброжелательное отношение к подчиненным.
- ✓ Умение говорить и слушать.
- ✓ Чувство юмора, умение оценить удачную шутку, даже над собой.
- ✓ Интересуйся, узнавай, изучай подчиненных.

Основные потенциальные ограничения менеджера:

- Неумение управлять собой.
- Размытые личностные ценности.
- Неопределенные личные цели.
- Остановленное развитие.
- Недостаточность навыка решать проблемы.
- Недостаток творческого подхода.
- Неумение влиять на людей.
- Недостаточное понимание особенностей управленческого труда.
- Слабые навыки руководства.
- Неумение обучать.
- Низкая способность формировать коллектив.

Способы устранения или ослабления ограничений

Ограничение 1. Неумение управлять собой.

- поддерживать здоровье;
- ограничивать рабочее время;
- следить за равновесием между личной и деловой жизнью;
- планировать и устраивать перерывы для отдыха;
- свободно выражать свои эмоции;
- рационально использовать время;
- управлять своими чувствами;
- смотреть на неудачи как на нечто неизбежное;
- -обладать чувством собственного достоинства;
- избегать стрессов;
- приниматься только за выполнимые задачи;
- брать на себя только те нагрузки, с которыми достаточно сил справиться;

Ограничение 2. Размытые личностные

ценности

Список общепринятых ценностей и альтернатив, с которыми сталкивается менеджер.

- Власть. Нужно ли относиться к ней с уважением?
- Возраст. Зависит ли ваше отношение к людям от их возраста?
- Профессиональное положение. Насколько вы уважаете мнение эксперта?
- Отношение к риску. Не боитесь ли вы риска?
- Результат работы.
- Законность. Всегда ли следовать духу закона?
- Участие в управлении. Нужно ли делиться властью?
- Удовольствие. Должна ли работа быть в радость?
- Открытость. До какой степени нужно быть откровенным?
- Характеристика руководителя с четкими ценностями.
- Часто подвергает сомнению свои ценности
- Изменяет ценности под влиянием накопленных данных
- Серьёзно относится к вопросу о ценностях
- Последователен
- Ведет себя в соответствии с декларированными ценностями
- Стремится понять чужое мнение

Ограничение 3. Неопределенные личные цели

- Характер современной жизни требует ясных и обоснованных целей. Не имея ясности в выборе направлений, менеджер испытывает недостаток твердости и решительности.
- Установление цели позволяет приобрести критерии, позволяющие судить,

Характеристика руководителя

1. Уточняет стоящие перед ним задачи.
2. Последователен.
3. Регулярно оценивает продвижение.
4. Идет на рассчитанный риск.
5. Проясняет цели.
6. Поддерживает удовлетворительное равновесие между жизнью и работой.
7. Планирует развитие своей карьеры.
8. Продуктивно использует свое время.
9. Эффективно делегирует полномочия.
10. Объективен в оценке подчиненных.

Ограничение 4. Остановленное саморазвитие.

Сегодня уже многие поняли необходимость адаптации к изменениям в окружающем мире. У людей есть возможность заниматься своим развитием на протяжении всей жизни соответственно сдвигам в технологиях, организационных структурах, изменениям на рынке, в производственных отношениях и т.д.

- Характеристика руководителя с активным саморазвитием.
- Отвечает за обучение и повышение своей квалификации
- Стремится изучать себя
- Находит время для саморазвития
- Ищет обратную связь
- Выделяет время для самоанализа
- Оценивает свой опыт

Ограничение 5. Недостаточность навыка решать проблемы.

Первоочередная задача менеджера- решение проблем, поэтому наработанный годами опыт в этой сфере является ключевым.

Существуют следующие пути развития навыков:

- а) использование систематизированного подхода к решению проблем;
- б) подбор методов, соответствующих решению разных видов проблем;
- в) использование людей и финансов для решения проблем

Характеристика руководителей:

1. Умелое и постоянное решение проблем;
2. Использование систематизированного подхода в выборе оптимального решения
3. Четкое определение ответственных за проблему;
4. Установление каждому исполнителю цели, четких критериев достижения успехов;
5. Умелое обращение с информацией;
6. Эффективное планирование;
7. Постоянный анализ;
8. Оптимальная координация работы группы.

Формы сотрудничества:

- руководитель и подчиненный работают над текущими повседневными проблемами;
- коллеги проводят неформальное консультирование;
- совещания рабочих групп;
- работают комитеты и целевые группы;
- привлекаются внешние ресурсы.

Ограничение 6. Недостаток творческого подхода.

Характеристика руководителя:

1. Ценит творческий подход коллег
2. Подготовлен к неопределенности
3. Верит в свою избирательность
4. Может порвать с традициями
5. Испытывает потребность в переменах
6. Предпочитает новаторские решения
7. Идет на риск

Препятствиями на пути реализации творческого подхода служат: человеческая лень, устоявшиеся привычки, ослабленная целеустремленность, излишняя напряженность, невысокие возможности, отсутствие гибкости, несовершенства методологии.

В творческом решении проблем можно выделить 5 стадий:

- 1) изучение проблемы;
- 2) выработка идей;
- 3) отбор приемлемых идей;

Ограничение 7. Неумение влиять на

людей

Ключевую роль в вопросах влияния играет личный фактор.

Характеристика руководителя:

1. Сильное влияние
2. Знаком с приёмами влияния
3. Оказывает значительное воздействие на окружающих
4. Ясно излагает мысли
5. Уверен в себе
6. Устанавливает хорошие взаимоотношения
7. Отдает четкие указания
8. Развивает стратегию влияния на людей
9. Стремится быть настойчивым
10. Внимательно выслушивает

Что же помогает оказывать влияние на людей?

- Непосредственное влияние на окружающих (одежда, наружность, осанка, поведение, личное общение, вознаграждение).
- Как нужно приказывать (неконкретные приказы "надо лучше работать"), уговоры, угрозы, просьбы, подкуп, требование, четкие меры).
- Влияние на группы и системы (помощь в самооценке, осознание необходимости перемен).

Ограничение 8. Недостаточное понимание особенностей управленческого труда.

Эффективный

управленческий труд обеспечивают следующие факторы:

- а) рабочая среда;
- б) вознаграждение;
- в) безопасность;
- г) личное развитие;
- д) чувство причастности (совместная выработка решений);
- е) интерес и вызов (большинство людей ищут такую работу, где

Характеристика руководителя:

1. Часто обсуждает принципы управления;
2. Хорошо знает отличия стилей управления;
3. Оценивает собственные слабости;
4. Создает позитивную атмосферу на работе;
5. Хорошо знает собственный стиль руководства;
6. Меняет стиль руководства в зависимости от потребностей;
7. Обладает искренним стилем руководства

Ограничение 9. Слабые навыки руководства.

- Навыки руководства характеризуют с помощью; анализа своей роли; определения рабочих задач для подчиненных; умения передавать полномочия и ответственность; награждения эффективной работы; умение справляться с трудными людьми.
- Анализ своей роли следует осуществлять исходя из структуры организации, состоящей из рабочих групп и значимых факторов.
- Определение работы для подчиненных - один из наиболее важных и противоречивых аспектов руководителя. Именно руководитель способен объединить усилия одного человека и успех всей организации. На практике это можно осуществить, развивая две темы: превосходства - "мы делаем это лучше других"; приспособления- развивает чувство гордости за способность быстро и уверенно реагировать на перемены ситуации.

Ограничение 10. Неумение обучать.

- Каждый руководитель должен заботиться о повышении компетентности подчиненных. Развитие людей - ключевой элемент управленческой эффективности, который позволяет получить следующие результаты: рост заинтересованности и воодушевления работника; более высокие результаты работы; появление кандидатов на выдвижение; увеличение жизненной энергии и создание благоприятного климата; постоянное повышение уровня компетентности.

Ограничение 11. Низкая способность формировать коллектив.

Характеристика руководителя:

1. Имеет прочные навыки руководства
2. Последователен
3. Поддерживает идеи коллективизма
4. Правильно подбирает сотрудников
5. Заботится о всех членах коллектива
6. Создает благоприятный климат
7. Распределяет обязанности между сотрудниками
8. Анализирует без критики в адрес конкретных людей
9. Поддерживает личное развитие своих сотрудников
10. Строит здоровые межгрупповые отношения
11. Поощряет тех, кто идет на риск
12. Стремится к обратной связи
13. Предъявляет высокие требования.

4. Преодоление ограничений.

Преодоление ограничений связано с преодолением барьеров на пути роста, а именно:

- боязнь новых ситуаций. Люди часто склонны предпочесть безопасность и удобства риску и новизне;
- боязнь уязвимости. Люди часто стремятся избегать ситуаций, которые могут причинить им боль, испугать их;
- ожидание окружающих. Иногда семья, коллеги и друзья ограничивают усилия личности;
- неверие в собственные силы. Развитие часто сдерживается неверием в свои способности изменяться;
- недостаточные умения и навыки. Иногда людям не хватает новых идей или навыков, необходимых для изменения себя.

План развития менеджера

- поставьте перед собой ясные цели, мысленно представьте конечный результат;
- определите, по каким признакам вы будете судить об успехе;
- рассчитывайте на скромный прогресс, так как мгновенный успех редок
- рискуйте в незнакомых ситуациях;
- помните, что своим развитием управляете главным образом вы сами;
- ваше развитие может вызвать беспокойство у окружающих, зависть;
- не упускайте возможностей;
- будьте готовы учиться у других;
- участвуйте в дискуссиях, откровенно излагайте свои взгляды и принципы;
- получайте удовольствие от своего развития.



*Благодарю ба
внимание!*