

КАЧЕСТВО И РАБОТА МЕНЕДЖЕРА



Выполнила :
Студентка 29 группы
Селиверстова А.В.

МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА

Работа руководителя сложна и содержит множество характеристик. Теоретики менеджмента составляют длинные списки необходимых менеджеру навыков, однако все их можно разделить на три основные группы: концептуальные, социальные и технические.

Соотношение концептуальных, социальных и технических навыков на разных уровнях менеджмента.

Концептуальные навыки — это когнитивные (связанные с познанием) навыки человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко понимать специфику и взаимосвязи ее частей; это умение системно мыслить, обрабатывать поступающие данные, преобразовывать их в информацию, планировать и контролировать деятельность с учетом перспектив развития организации и внешней среды.

Концептуальные навыки — это когнитивные (связанные с познанием) навыки человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко понимать специфику и взаимосвязи ее частей; это умение системно мыслить, обрабатывать поступающие данные, преобразовывать их в информацию, планировать и организовывать деятельность с учетом перспектив развития организации и внешней среды.

Социальные навыки — это навыки работы с людьми и достижения организационных целей при помощи людей. В современном мире именно эти навыки менеджера считаются решающими для обеспечения выживаемости и конкурентоспособности организации или подразделения. Социальные навыки определяются также терминами «коммуникативные навыки», «эмоциональный интеллект».

Технические навыки — это специальные навыки, необходимые для выполнения рабочих заданий: владение методами, технологиями, способами решения задач, умение использовать оборудование, технические средства (для расчета бюджета, проведения исследований, производства продукции, оказания услуг и пр.).

Важнейшим качеством менеджера можно признать высокий уровень личного и профессионального развития: апеллируя к высшим потребностям, обращаясь к душе подчиненного, надо самому иметь высокие душевные качества, чтобы выглядеть привлекательно и естественно, служить примером поведения.

Требую профессионализма, следует самому быть профессионалом, превосходящим других, только тогда приобретаешь право формировать видение будущего, ставить цели, давать оценки. Высокие нравственные качества менеджера, их зрелость, минимум проявлений эгоизма — основа доверия, необходимого для успешной командной работы.

Для современного менеджера очень важны навыки создания команды. Команды сотрудников, непосредственно работающие с потребителями, рассматриваются как фундамент организации. Вместо руководства отделами многие менеджеры действуют как лидеры команд, работающих над постоянно изменяющимися временными проектами. Некоторые из проектов функционируют постоянно, обслуживая крупных клиентов или сосредоточив деятельность на специфичных рынках; другие создаются для реализации краткосрочных проектов или решения текущих проблем.



Современный менеджер должен активно бороться с собственными недостатками; формировать у себя положительное отношение к жизни и работе; создавать "здоровое" окружение путем выдвижения и обучения людей, раскрытия их способностей и талантов, при этом не нужно опасаться потерять авторитет - в большинстве случаев сотрудники за такое отношение к ним платят, наоборот, признанием и благодарностью.

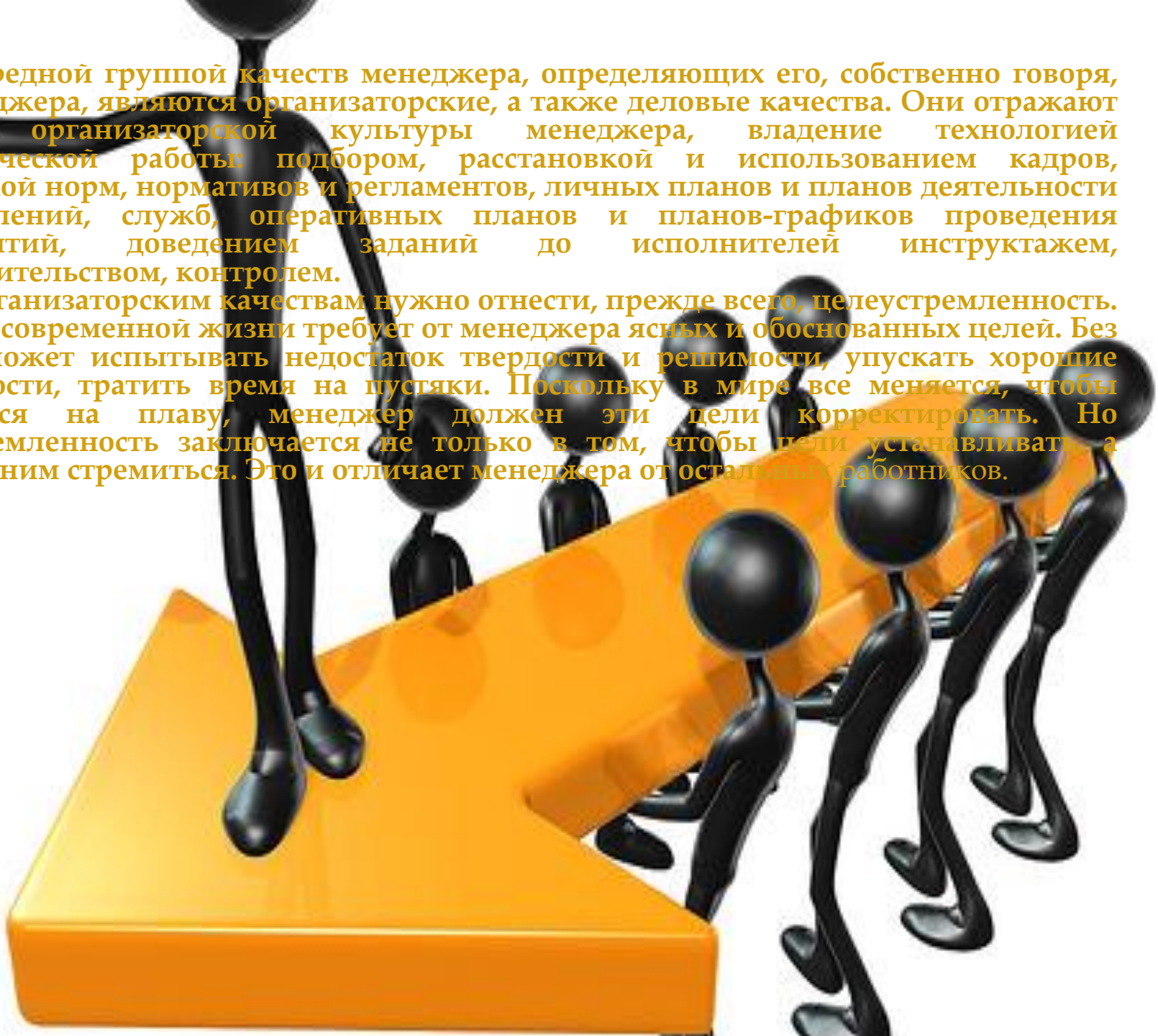
Однако менеджер должен быть не только хорошо подготовленной и высоко образованной, но еще и творческой личностью.

От него требуется не только верить в свои творческие способности, но и ценить такие способности в других, уметь их мобилизовать и использовать, преодолевая все встречающиеся на пути препятствия. Для этого необходимо быть настойчивым, испытывать потребности в переменах, уметь порывать с традициями, воспринимать новые идеи и новаторские решения, систематически ими пользоваться. Творческий менеджер обычно работает с группами, используя метод мозговой атаки, поощряет свободное выражение эмоций и идей и непрестанно учится, в том числе и на собственных ошибках.

Творчество немислимо без способности находить информацию и делиться ею с подчиненными; прислушиваться к окружающим независимо от того, кто они; держать себя откровенно с коллегами; добиваться обратных связей; не отгораживаться от того, что угрожает устоявшимся взглядам на мир, ставя при этом все под сомнение; понимать позицию других; везде находить людей, представляющих хоть какой-то интерес для фирмы.

Очередной группой качеств менеджера, определяющих его, собственно говоря, как менеджера, являются организаторские, а также деловые качества. Они отражают уровень организаторской культуры менеджера, владение технологией управленческой работы: подбором, расстановкой и использованием кадров, выработкой норм, нормативов и регламентов, личных планов и планов деятельности подразделений, служб, оперативных планов и планов-графиков проведения мероприятий, доведением заданий до исполнителей инструктажем, распорядительством, контролем.

К организаторским качествам нужно отнести, прежде всего, целеустремленность. Характер современной жизни требует от менеджера ясных и обоснованных целей. Без них он может испытывать недостаток твердости и решимости, упускать хорошие возможности, тратить время на пустяки. Поскольку в мире все меняется, чтобы удержаться на плаву, менеджер должен эти цели корректировать. Но целеустремленность заключается не только в том, чтобы цели устанавливать, а упорно к ним стремиться. Это и отличает менеджера от остальных работников.



Менеджеру должна быть присуща дисциплина и контроль над собой. Без этого он не сможет ни призвать к порядку других, ни контролировать их деятельность. Поэтому менеджер должен контролировать свои эмоции и настроения, изучать эмоции других, чтобы найти подход к их поведению, а также контролировать дисциплину подчиненных.

Отличительной чертой менеджера должна быть повышенная работоспособность, умение трудиться напряженно, не принося себя в жертву и не становясь "работоманом" (в передовых компаниях считается дурным тоном для высших руководителей задерживаться после окончания трудового дня или (дома)).



Но самое главное - менеджер должен обладать умением руководить, организовывать и поддерживать работу коллектива, быть готовым к действиям, риску. Он должен уметь определить объем своих служебных полномочий, возможность действовать независимо от руководства, побуждать людей к повиновению, избавляться от балласта, а оставшимся помочь стать самими собой, а не поднимать под себя. Для этого менеджер должен обладать терпимостью к слабостям людей, не мешающим работать, и нетерпимостью ко всему, что препятствует успешному решению стоящих перед ним и коллективом задач. Нужно иметь в виду, что не существует, и не будет существовать менеджера, обладающего универсальными способностями и одинаково



ВЛАСТЬ, ВЛИЯНИЕ, ЛИДЕРСТВО И АВТОРИТЕТ МЕНЕДЖЕРА.

Выделяют формальное и неформальное лидерство. В первом случае влияние на подчиненных оказывается с позиции занимаемой должности. Процесс влияния на людей через личные умения, способности и другие ресурсы получил название неформального лидерства. Считается, что для лидерства является идеальным сочетание двух основ власти: организационной и личностной.

Лидерство руководителя признается последователями лишь тогда, когда он уже доказал свою ценность и компетентность для отдельных сотрудников, групп и организации в целом. Наиболее характерными чертами эффективного лидера являются:

- доверие сотрудников;
- способность к коммуникациям;
- видение ситуации в целом;
- гибкость при принятии решений.

Изучением лидерских качеств в мире начали заниматься довольно давно, в результате этого выделились три подхода к изучению лидерства: традиционные концепции лидерства, ситуационные концепции лидерства и новые теории лидерства. Исторически более ранними являются традиционные концепции. Они основываются на концепциях лидерских качеств и лидерского поведения.

Сходство данных концепций и возможность их объединить в одно направление состоят в том, что они основаны на рассмотрении лидера как человека, наделенного уникальными качествами, присущими ему либо от рождения, либо воспитанными специально, т. е. каждая теория пытается выявить общие аспекты поведения лидера. Концепция лидерских качеств рассматривает лидеров как особых людей с врожденным набором определенных черт характера, которые присущи только им. Главная


Лидерство, так же как и управление, является в некоторой степени искусством. Возможно, это и есть причина того, почему исследователям до сих пор не удалось разработать единую теорию. Стиль руководства напрямую зависит от ситуации. В некоторых из них менеджер добивается эффективности, проявляя заботу и оказывая поддержку, в других руководитель допускает подчиненных к участию в решении производственных проблем, в третьих – безболезненно меняет стиль под нажимом обстоятельств или начальства. Но в любом случае стиль настоящего лидера должен быть гибким орудием эффективного управления производством.



Влияние – это «любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т.п. другого индивида».

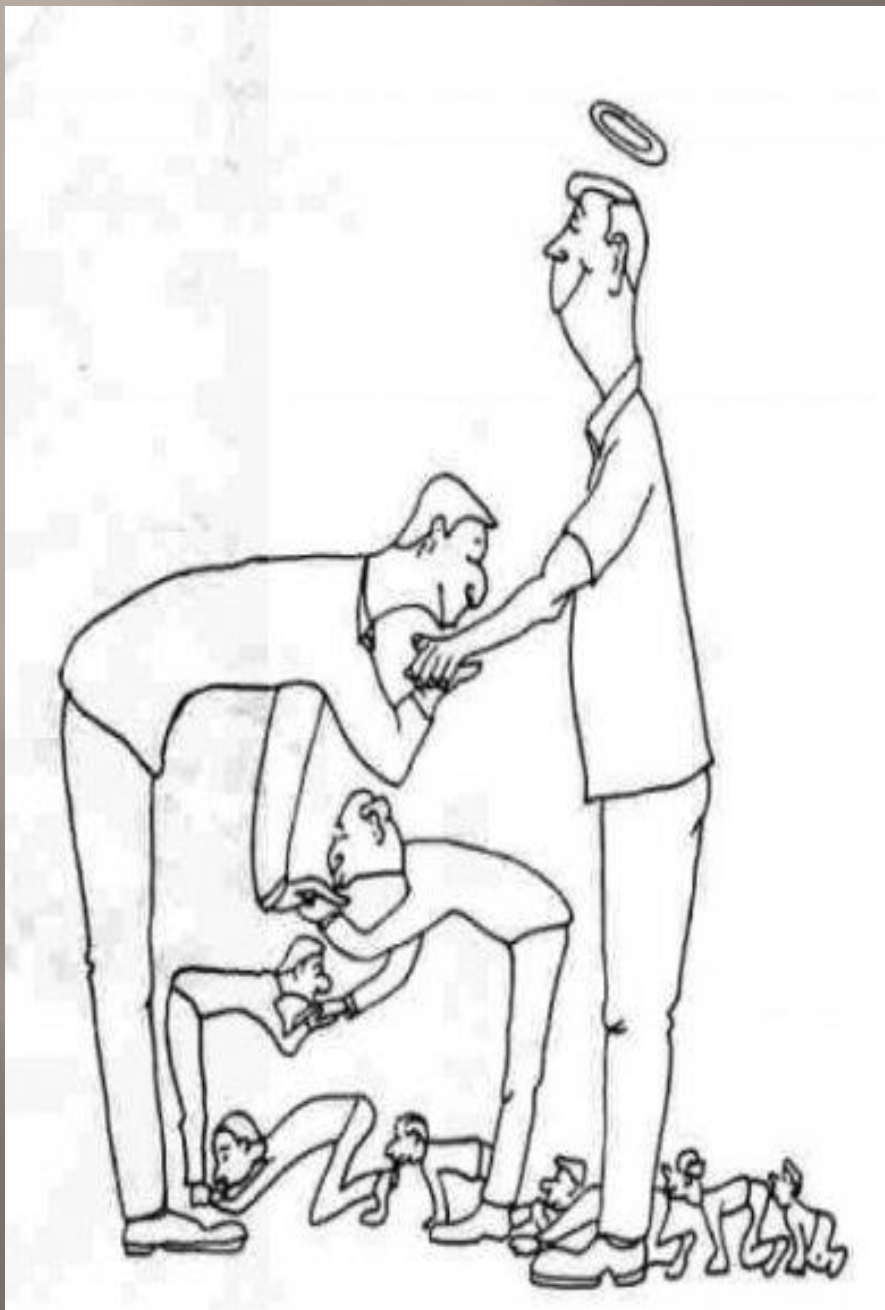
Конкретные средства, с помощью которых одно лицо может влиять на другое, могут быть самыми разнообразными: от просьбы, высказанной шепотом на ухо, до приставленного к горлу ножа. В условиях организации таким «ножом» могла бы быть угроза увольнения



A cartoon illustration showing a hand holding a pencil, poised to write on a man's forehead. The man has a surprised expression. The background is a light blue sky with white clouds. The text is overlaid on the top half of the image.

Власть – это возможность влиять на поведение других.

В дополнение к формальным полномочиям, руководителю требуется власть, так как он зависит от людей, как в пределах своей цепи команд, так и за ее пределами. Власть и влияние, инструменты лидерства, являются фактически единственными средствами, которыми располагает руководитель для разрешения подобных ситуаций.



Авторитет менеджера, его **сущность** Деятельность организации в большой мере зависит от способа действия тех людей, которые руководят этой организацией и в силу своего **служебного** положения играют или должны играть роль **авторитета.** **Основа** авторитета может быть разной: менеджера могут уважать, потому что он умен, решителен, умеет принимать выводы и т. д. Но **главная черта** менеджера, который пользуется **авторитетом,** заключается в его способности **управлять** действиями других.

Авторитет — это, в конечном счете, социальное значение, а с любой социальной ролью связаны некоторые ожидания окружающих. Так, от носителя авторитета ожидают, что благодаря большим знаниям и высокому интеллекту он будет в состоянии указать вторым, что и как они должны делать, причем правильность его советов будет подтверждена на практике. Не стоит забывать, что авторитет в значительной степени зависит от психологического состояния личности, которую считают авторитетной. Другими словами, неуверенный в себе человек вряд ли когда-нибудь сможет стать авторитетом для подчиненных. Однако и ничем не обоснованная самоуверенность не придаст человеку авторитета в глазах окружающих. Значительная часть людей, являющихся лидерами в коллективе, напрямую связывает свой авторитет с чувством собственной ценности.

Поэтому часто случается, что увеличение авторитета воспринимается ими как личная победа, тогда как его потеря становится личной трагедией. Это во многом верно. Любимый руководитель должен обладать авторитетом, а если он им не обладает, он, скорее всего, является плохим руководителем. Однако стоит помнить, что даже авторитетный человек может промахиваться, а следовательно, падение авторитета в глазах подчиненных далеко не всегда стоит воспринимать как личную катастрофу.

Авторитет менеджера определяется целым рядом как объективных, так и субъективных факторов. К числу объективных факторов относятся:

1. Положение менеджера, обладающего конкретными правами в отношении подчиненных;

2. Отношение к менеджерам, их положение руководителя.

К субъективным факторам, определяющим авторитет менеджера, относятся его личные качества:

1. Чувство духа времени, инициатива, самостоятельность, смелость, деловитость, принципиальность, ответственность, требовательность, уважение к людям, самокритичность, выдержанность, личное обаяние;

2. Высокая техническая, экономическая и общеобразовательная подготовка, знание производственного процесса;

3. Коммуникабельность, организаторские способности;

Несмотря на важность объективных факторов, решающее значение для авторитета менеджера имеют субъективные факторы.

Содержание работы руководителя





Всю работу по управлению можно разделить на две части:

- управление деятельностью фирмы,
- управление людьми (персоналом)

Руководитель должен иметь:

- широкое общее представление о положении дел за пределами своего подразделения, осознание изменений во внешней среде и возможностях их использования;

- чуткость к ситуациям внутри и вне фирмы;
- творческий подход и умение мотивировать себя и персонал;

- желание и способность сотрудничать;

- понимание результатов, умение планировать и выполнять планы;

- способность идти на риск;

- способность принимать решения;

- готовность дать оценку полученным результатам и определить программу развития фирмы и ее персонала.



ЗА ВНИМАНИЕ!!