

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of white lines and circles on a blue background, resembling a circuit board or a network diagram. The lines are vertical and horizontal, with some branching out and ending in small circles.

# 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 выработаться на базе новейших методов оптимизации управления: многовариантных рас



## **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

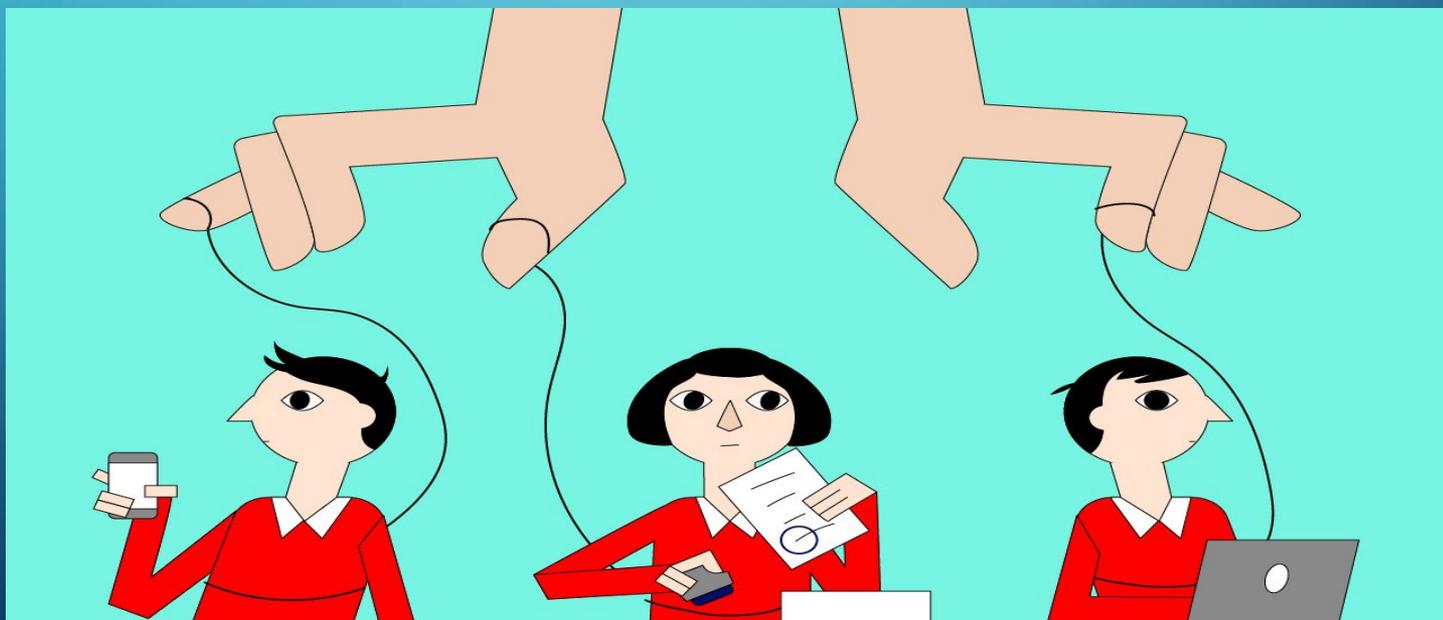
Вне зависимости от количества уровней управления, руководителей обычно делят на три категории, рассматриваемых с точки зрения выполняемых в организации функций. Согласно классификации социолога Талкотт Парсон выделяют **технический, управленческий и институциональный уровни управления.**

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 сильные руководители высшего звена накладывают 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.)

# 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;

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 влияет 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 чертами 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;