

# **12. Менеджер и его функциональная деятельность**

**1. Основные функции менеджера – сл.2-4**

**2. Уровни менеджмента –сл.5-8**

**3. Роли менеджера –сл. 10-12**

**4. Профессиональные навыки менеджера –сл.13-18**

# Что значит быть менеджером

- Четыре функции менеджмента:
  - Планирование
  - Организация
  - Лидерство
  - Контроль

# Четыре функции менеджмента

- **Планирование** - функция управления, связанная с определением целей будущей работы организации и задач и ресурсов, необходимых для достижения этих целей
- **Организация** (организационная функция) - функция управления, связанная с постановкой и группированием задач для подразделений и выделением ресурсов для этих подразделений

# Четыре функции менеджмента

- **Лидерство** - это руководящая функция, связанная с использованием влияния для побуждения (мотивации) работников к достижению целей деятельности организации
- **Контроль** - функция управления, связанная с наблюдением за деятельностью работников, обеспечением сохранения направления движения организации к поставленной цели и, если необходимо, внесением необходимых корректив.

# Уровни менеджмента в организационной иерархии

- 1) Вертикальные (иерархические) различия:
- главный менеджер - менеджер, стоящий во главе иерархической структуры организации и отвечающий за деятельность всей организации
- менеджер среднего звена - менеджер, работающий на среднем уровне управления организации и отвечающий за деятельность крупных подразделений
- менеджер первого уровня - менеджер, стоящий на первом или втором уровне руководства и непосредственно ответственный за производство товаров и услуг

# Уровни менеджмента в организационной иерархии

- Высшее руководство – главный управляющий, глав корпорации или группы, вице-президент
- Руководство среднего уровня – начальник бизнес-отдела, начальник отдела
- Руководство первого уровня – производственный менеджер

# Уровни менеджмента в организационной иерархии

- 2) Горизонтальные (координационные) различия:
  - функциональный менеджер - менеджер, отвечающий за деятельность подразделения, выполняющего одну функциональную задачу и имеющего работников аналогичного уровня подготовки и навыков
  - генеральный менеджер - менеджер, отвечающий за деятельность нескольких подразделений, выполняющих различные функции
  - менеджер проекта - менеджер, координирующий деятельность представителей нескольких подразделений в связи с выполнением некоторого проекта

# Ранг госслужащих в США

- 1-8 ранги -- низший персонал (конторские служащие, машинистки)
- 9-12 – руководящий состав низшего звена
- 13-15 – руководители среднего звена (менеджеры)
- 16-18 – высшее профессиональное руководство (министры их заместители, начальники управлений)



# **% времени, отводимый на выполнение функциональных обязанностей на различных организационных уровнях**

	<b>Планирование</b>	<b>Организация</b>	<b>Лидерство</b>	<b>Контроль</b>
<b>Высшие менеджеры</b>	<b>28%</b>	<b>36%</b>	<b>22%</b>	<b>14%</b>
<b>Менеджеры среднего звена</b>	<b>18%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>	<b>13%</b>
<b>Менеджеры первого уровня</b>	<b>15%</b>	<b>24%</b>	<b>51%</b>	<b>10%</b>

# Десять ролей менеджера:

## Категория -- информационная

Роль	Действия
Собиратель информации, советник, наставник	Искать и получать информацию, просматривать периодическую печать и доклады, поддерживать личные контакты
Распространитель информации	Направлять информацию другим членам организации: посылать памятные записки, доклады, звонить по телефону
Спикер (представитель организации)	Передавать информацию внешним адресатам с помощью речей, докладов, памятных записок

# Десять ролей менеджера:

## Категория -- межличностное общение

Роль	Действия
Официальный глава организации	Осуществлять церемониальные и символические обязанности, такие как приём гостей и подписание правовых документов
Лидер	Руководить действиями и осуществлять мотивацию подчинённым, обучать и воспитывать, давать советы, общаться с подчинёнными
Поддержание связей	Поддерживать информационные связи с внутренними и внешними организациями: использовать почту, телефонную связь, встречи

# Десять ролей менеджера: Категория – принятие решений

Роль	Действия
Предприниматель	Инициировать проекты по улучшению работы, собирать новые идеи, передавать другим ответственность за разработку идей
Арбитр "Усмиритель" конфликтов	Предпринимать действия по разрешению споров и кризисов, разрешать конфликты между подчинёнными, приспосабливаться к внешним кризисам
Распределитель ресурсов	Принимать решения по распределению ресурсов, планировать сметы, устанавливать приоритеты

# Навыки в области менеджмента

- Концептуальные навыки
- Навыки работы с людьми.
  - Технические навыки
  
- Главное отличие между должностями менеджеров и другими должностями состоит в смещении центра тяжести с технических знаний на умение работать с людьми.

# Концептуальные навыки

- Концептуальные навыки - это способность видеть организацию как целое и взаимозависимость между ее отдельными элементами.
- Концептуальные навыки охватывают мыслительные способности менеджера и его навыки планирования. Концептуальные навыки необходимы всем менеджерам, но особенно важны они для менеджеров высшего уровня. По мере продвижения менеджеров по служебной лестнице они должны развивать свои концептуальные навыки, иначе их продвижение по службе будет ограничено. Многие обязанности высших менеджеров, такие как принятие решений, распределение ресурсов и введение инноваций, требуют широты мышления.

# Навыки работы с людьми.

- Навыки работы с людьми - умение работать с людьми и через посредство людей, эффективно работать в составе коллектива.
- Примером этих навыков является манера общения менеджера с другими людьми, включая его способность мотивировать поступки, помогать людям в выполнении задачи, координировать деятельность, возглавлять работу, его способность к общению, умение урегулировать конфликтные ситуации.
- Опытные менеджеры являются душой коллектива, помогают своим подчиненным, занимаются их обучением и воспитанием. Хорошие навыки общения с людьми дают возможность менеджеру побудить своих подчиненных к работе с полной отдачей, помогают в выращивании будущих менеджеров.

# Технические навыки

- Технические навыки - знания и профессионализм, проявляемые при решении конкретных задач.
- Технические навыки охватывают методическое мастерство, знания по специальности, аналитические способности и компетентное применение инструментов и методов решения проблем в соответствии с требованиями конкретной специальной дисциплины.
- Технические навыки особенно важны на низших уровнях организационной структуры.



# Квалификационные требования

- **1. Понимание природы управленческих процессов, знание основных видов оргструктур, функциональных обязанностей и стилей работы, владение способами увеличения эффективности управления**
- **2. Владение современными информационными технологиями и средствами коммуникации**
- **3. Владение искусством управления людьми, подбора и подготовки кадров, регулированием отношений среди подчиненных**

- 4. Способность налаживать отношения между фирмой и ее клиентами, управлять ресурсами, планировать и прогнозировать их**
- 5. Ораторские способности и умение выражать свои мысли**
- 6. Способность к самооценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать квалификацию**
- 7. Итог : здравый смысл, знание дела, уверенность в своих силах, высокий общий уровень развития, способность доводить начатое дело до конца**