

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

НА ТЕМУ: РАЗВИТИЕ ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ
МЕНЕДЖЕРА.

ВЫПОЛНИЛ: ЖАХОНГИРОВ БАХТИЁР БАРЗУ УГЛИ

СОДЕРЖАНИЕ

- *Введение*
 - 1. Основные понятия
 - 1.1 Понятие определения «менеджер»
 - 1.2 Функции менеджера
 - 1.3 Типы и подразделения менеджера
 - 2. Составляющие деловых качеств
 - 2.1 Деловые качества
 - 2.2 Требования к менеджеру
 - 2.3 Организаторские способности менеджера
 - 2.4 Менеджер и лидер
 - 3. Оценка деловых качеств менеджера
 - 3.1. Характеристика и оценка деловых качеств в менеджменте
- Заключение
- Список литературы

ВВЕДЕНИЕ

- Актуальность темы контрольной работы обусловлена существенным влиянием деловых качеств менеджеров на результаты деятельности предприятия, обуславливающим необходимость оценки этих качеств в целях эффективного управления персоналом. Целью работы является изучение деловых качеств молодых специалистов-менеджеров для обеспечения их конкурентоспособности на уровне, соответствующем требованиям социума. Объект исследования: процесс профессиональной оценки управления в условиях меняющегося рынка труда и структуры занятости. Предмет исследования: деловые качества профессиональных менеджеров в условиях рыночных преобразований. Для достижения цели ставятся следующие задачи: . Выявить деловые качества профессионального менеджера. . Представить модель конкурентоспособного молодого специалиста-менеджера. . Разработать рекомендации по совершенствованию методов оценки деловых и личностных качеств менеджера.

Практически все создаваемые организации предпринимательского типа заинтересованы в грамотных, профессионально подготовленных руководителях, способных ориентироваться в финансовых, юридических, психологических и других вопросах при принятии управленческих решений, способных разбираться в основах рыночной экономики и особенностях взаимоотношений между предприятиями. Таких руководителей и принято называть менеджерами. Это - особый тип руководителя, появляющийся в нашей реальности. Одна из главных задач менеджера заключается в эффективной организации работы его подчиненных. Искусство руководителя проявляется не только в налаживании коммуникаций, координировании и направлении работы подчиненных, но и в умении делегировать им необходимые полномочия и ответственность, предоставлять право высказывать и отстаивать собственное мнение, сохраняя за собой функцию контроля. Большая часть проблем, возникающих у менеджеров, связано с людьми. Работая в коллективе, он должен постоянно выполнять функции информирования, мотивирования, воспитания. Потеря доверия подчиненных - самое плохое, что может произойти в профессиональной карьере руководителя. От профессионального мастерства менеджера, от его качеств руководителя зависит, насколько полно окажутся включенными в его практическую работу все перечисленные функции. От того, насколько эффективно руководитель предприятия выполняет свою работу, зависит многое, в том числе и финансовое состояние самого предприятия и его персонала. Умение руководить - главное качество руководителя.

Основная цель управления заключается в создании необходимых условий для решения стоящих перед предприятием задач. В качестве подцелей можно выделить установление взаимодействий между индивидуальными трудовыми процессами, а также координация и согласование совместной деятельности работников ради достижения конкретных запланированных результатов.

Каждый менеджер должен постоянно уточнять свои личные и организационные ценности, эффективно управлять собой, поддерживать собственное развитие.

Цель нашей работы доказать, что человеческий потенциал и умение работать с ним часто определяют все остальное: будущую структуру организации, ее систему управления, технологию работы, стили руководства и лидерства, мотивацию и организационную культуру. Также целью является выделить деловые качества менеджера, без которых немислима разумная и рациональная работа в фирмах, компаниях, предпринимательских структурах.

В процессе работы мы должны решить следующие задачи:

Определить понятие «менеджер».

Определить функции менеджера.

Выявить деловые качества менеджера.

Рассмотреть методики оценки деловых качеств.

Объектом изучения является личность менеджера с его личными и деловыми качествами, типами мышления и темперамента.

Устойчивый успех организации достигается за счет ее способности отвечать потребностям и ожиданиям своих потребителей и других заинтересованных сторон на долговременной основе и сбалансированным образом. Устойчивого успеха можно добиться посредством эффективного менеджмента организации, путем осознания организацией среды своего существования, за счет обучения и должного применения улучшений и (или) инноваций.

1. Основные понятия

1.1 Понятие определения «менеджер»

Менеджер (англ. Manager, от manage — управлять) — это человек, занимающий постоянную управленческую должность и наделенный полномочиями принимать решения по определенным видам деятельности организации, функционирующей в рыночных условиях.

Термин "менеджер" имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно:

- К ОРГАНИЗАТОРУ КОНКРЕТНОГО ВИДА РАБОТ В РАМКАХ ОТДЕЛЬНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ИЛИ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ;
- РУКОВОДИТЕЛЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ИЛИ ЕГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ (УПРАВЛЕНИЯ, ОТДЕЛЕНИЯ, ОТДЕЛА);
- РУКОВОДИТЕЛЮ ПО ОТНОШЕНИЮ К ПОДЧИНЕННЫМ;
- АДМИНИСТРАТОРУ ЛЮБОГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ, ОРГАНИЗУЮЩЕМУ РАБОТУ В СООТВЕТСТВИИ С СОВРЕМЕННЫМИ МЕТОДАМИ;
- СПЕЦИАЛИСТУ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВОМ;
- ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ-ОРГАНИЗАТОРУ В ОПРЕДЕЛЕННОЙ СФЕРЕ;
- ЧЛЕНУ РУКОВОДЯЩЕГО СОСТАВА ФИРМЫ, НАДЕЛЕННОМУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТЬЮ И ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕМУ ОПРЕДЕЛЕННЫЕ ЕМУ ФУНКЦИИ.

ТАКИМ ОБРАЗОМ, МЕНЕДЖЕРЫ ЗАНИМАЮТ РАЗЛИЧНЫЕ ПОЗИЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ, РЕШАЮТ ДАЛЕКО НЕ ОДИНАКОВЫЕ ЗАДАЧИ, ВЫПОЛНЯЮТ РАЗНЫЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ.

1.2 ФУНКЦИИ МЕНЕДЖЕРА

Организация не может существовать без менеджеров, так как они выполняют следующие функции:

устанавливают связи между отдельными операциями в организации;

обеспечивают выполнение организацией ее основного предназначения;

осуществляют руководство коллективом организации или подразделения;

выступают в роли лидера, способного вести за собой подчиненных, используя авторитет, высокий профессионализм и положительные эмоции;

разрабатывают и реализуют стратегию и тактику деятельности организации;

несут ответственность за результаты деятельности организации или подразделения;

обеспечивают интересы лиц или органов, которым принадлежит организация;

выполняют роль основного звена по связи организации с внешним окружением (властью, партнерами и т. д.);

создают коллектив и направляют его развитие в нужное русло, воспитывают членов коллектива, обладая высокими нравственными качествами;

выступают в роли инноватора, понимающего роль науки в современных условиях, умеющего ценить и без промедления внедрять в производство (коммерцию) то или иное изобретение или ноу-хау;

генерируют идею, находят в ней сильные и слабые стороны, стремятся заглянуть в суть проблемы, добраться до истины;

анализируют, оценивают сделанное, намечают и реализуют меры по улучшению положения дел;

представляют организацию в различных мероприятиях.

Функции менеджера как и ситуации, в которых они реализуются, разнообразны, тем не менее можно выделить три основные.

Во-первых, менеджер определяет основные задачи организации, решает вопросы распределения ресурсов, осуществляет текущие корректировки, при этом он несет ответственность за последствия принятого решения.

Поэтому менеджер должен не только уметь выбрать наилучший вариант решения, но и решиться на то, чтобы повести руководимый им коллектив в определенном направлении.

Во-вторых, менеджер собирает информацию о внутренней и внешней среде, распространяет ее и, наконец, разъясняет цели организации. От того, насколько менеджер владеет информацией, зависит результат его работы.

В-третьих, менеджер выступает в качестве руководителя, формирующего отношения внутри и вне организации, мотивирующего членов организации на достижение целей, координирующего их усилия, выступающего в качестве представителя организации. Он должен быть человеком, за которым люди готовы идти.

В зависимости от позиции менеджеров в организации, решаемых ими задач данные функции могут быть присущи им в большей или меньшей степени. Однако каждый менеджер обязательно принимает решения, работает с информацией и выступает руководителем организации (подразделения).

Причем какую бы управленческую функцию руководитель ни выполнял в определенный момент времени, все остальные функции присутствуют в его текущих действиях в виде интеллектуальных операций, условий, способов или средств деятельности, т. е. простым перечислением управленческих функций нельзя определить действительную сущность деятельности руководителя.

1.3 ТИПЫ И ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ

Менеджеров традиционно подразделяют на три уровня, или звена: низшее, среднее и высшее (рисунок 1).

Менеджеры низшего звена (младшие начальники) руководят непосредственно рабочими и другими работниками (не управляющими). Их напряженная работа характеризуется частыми переходами от одной задачи к другой. Временной период для реализации решений весьма короткий.

Менеджеры среднего звена координируют и контролируют работу младших начальников. Они обычно возглавляют в организации крупные подразделения и являются своего рода буфером между руководителями высшего и низшего звеньев.

Менеджеры высшего звена отвечают за принятие важнейших решений для организации в целом. Их работа не имеет четкого завершения, содержит значительный риск. Менеджеров этого звена значительно меньше, чем менеджеров других звеньев. Их труд высоко ценится и, как правило, хорошо оплачивается.

На западных предприятиях также различаются:

top management, т. е. высшее звено управления (генеральный директор и другие члены правления);

middle management - среднее звено управления (руководители управлений и самостоятельных отделов);

lower management - низшие звенья управления (руководители подотделов и других аналогичных им подразделений).

Образ менеджера постоянно обогащается, становится более человечным. До сих пор в США, на родине менеджмента, преобладали менеджеры рационального типа, которые обладали преимущественно инженерно-экономическими навыками и подходами к управлению.

Но уже в наше время появились менеджеры нового типа, которые постепенно поворачиваются к учету человеческого фактора производства. Более того, эти разновидности приобретают характерные черты делового поведения.

Необходимо также отметить, что чем выше уровень иерархии, тем больше рабочего времени менеджер должен затрачивать на решение стратегических, перспективных задач. На низшем уровне, наоборот, менеджер должен заниматься больше оперативными вопросами. Рекомендуется следующая структура рабочего времени менеджеров высшего уровня: стратегические задачи — 60% времени, тактические — 25%, оперативные — 15%; менеджеров среднего звена — соответственно 25, 50 и 25%; менеджеров низшего звена — 10,25 и 65%.

Можно также выделять менеджеров линейных и функциональных. Первые возглавляют организации, учреждения, объединения, вторые руководят функциональными подразделениями.

Существуют и другие принципы деления менеджеров. Так, С. Паркинсон и М. Рустомджи выделяют производственных и административных менеджеров.

Первый занимается технической стороной производства, выпуском продукции, создает требуемые материально-технические условия для успешного протекания технологических процессов, а второй — обеспечением общих условий работы, организацией совместной деятельности, финансами, планированием, правом, экономической безопасностью, связями

с общественностью, исследованиями, маркетингом, коммерцией, бухгалтерским учетом и некоторыми другими вопросами.

В последние годы в промышленно развитых странах наряду с традиционным руководителем — менеджером возникла потребность в новом типе управляющих — инновационном менеджере. Он, по характеристике Б. Санто, не начальник в традиционном смысле этого слова, а сотрудник, партнер. Его деятельность направлена на передачу знаний, реализацию экономических решений, формирование механизмов стимулирования и т. д. Он выступает как бы катализатором совместной деятельности, ведет к поиску новых целей, приводит в движение тех, кто отождествляет себя с этими целями.

Менеджеры составляют социальную прослойку, которая играет заметную роль в обществе. В основном менеджеры работают в частных компаниях. Признание их особой роли в управлении поставило вопрос об их профессиональном обособлении, специальной подготовке.

Профессионализм менеджера заключается во владении им специальными знаниями и навыками в области управления, организации производства (коммерции), в способности работать с людьми в различных сферах.

Причем раньше считалось, что для управления организацией совершенно не требуется быть специалистом в данной отрасли, достаточно знать лишь технологию и технику управления, уметь работать с людьми.

В настоящее время в результате развития общественного производства такой подход подвергается критике, так как наемные менеджеры не идентифицируют себя с производством, цели фирмы не становятся их собственными целями. К тому же их подготовка в школах бизнеса часто не соответствует потребностям производства, а выпускники школ плохо адаптируются к его условиям. Поэтому в европейских и японских компаниях практикуется, как правило, не приглашать управляющих со стороны, а "выращивать" их в самих фирмах. Тем не менее в компаниях ряда государств, особенно в США, еще распространена практика найма профессиональных управляющих.

В нашей стране в предыдущие десятилетия имел место и другой уклон в подготовке специалистов средней и высшей квалификации, когда весьма глубоко изучалась технология отрасли,

но практически не осуществлялась управленческая подготовка.

По данным исследований, современный руководитель лишь на 15-20% должен быть специалистом в своей отрасли, прежде всего он должен быть организатором, психологом, социологом. Современные предприятия в большей степени нуждаются в специалистах по социотехническим системам, где человек стоит в центре внимания.

Всеобщий менеджмент качества (TQM) - современная концепция управления качеством. Механизмом управления является стратегическое управление качеством, цель которого - постоянное совершенствование (постоянное улучшение качества, минимизация производственных затрат и поставка точно в срок), непрерывное и всестороннее обучение персонала вопросам менеджмента качества, поощряется самообразование. Мотивация персонала построена на системе признания заслуг.

2. СОСТАВЛЯЮЩИЕ ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА

2.1 ДЕЛОВЫЕ КАЧЕСТВА

Качества менеджера - это обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывает решающее влияние на управленческую деятельность. Это весьма сложные в психологическом плане образования, зависящие от множества факторов: особенностей характера, структуры личности, ее направленности, опыта, способности, условий деятельности.

Деловые качества - это способности менеджера находить адекватный подход к возникающим ситуациям и кратчайший путь к достижению цели; быть самостоятельным в мышлении и уметь обеспечивать выполнение принятых решений с высокой эффективностью. Деловые качества представляют собой синтез профессиональной компетентности менеджера и его организаторских способностей

- Деловые качества менеджера включают в себя:
 - ▢ Уверенное поведение
 - ▢ Яркая внешность, неординарность
 - ▢ Умение убеждать, в т.ч. эмоционально
 - ▢ Владение приемами ораторского искусства
 - ▢ Умение нравиться людям, умение находить подход к людям
 - ▢ Креативность
 - ▢ Умение принимать решения в критической ситуации, готовность брать ответственность на себя
 - ▢ Умение ставить цели
 - ▢ Наличие последователей
- ◎ Планирование качества (quality planning) - часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества.
- ◎ Управление качеством (quality control) - часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.
- ◎ Обеспечение качества (quality assurance) - часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены.
- ◎ Улучшение качества (quality improvement) - часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.
- ◎ Постоянное улучшение (continual improvement) - повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования

ВНЕШНИЙ ВИД МЕНЕДЖЕРА

Аккуратный, со вкусом одетый, подтянутый - таков внешний облик делового человека, доброжелательно воспринимаемого окружающими. И дело здесь не только в изысканности вкуса, а в том, что внешность такого человека свидетельствует о его уважении к людям. Не менее важное требование к одежде - ее опрятность и аккуратность.



ПРАВИЛА ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

В ДЕЛОВОЙ СФЕРЕ СОЦИАЛЬНО ОДОБРЯЕТСЯ ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ. ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ БУДУТ СЧИТАТЬ ТОГО ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЙ ПРИДЕРЖИВАЕТСЯ В ОФОРМЛЕНИИ ВНЕШНОСТИ ИМЕННО ДЕЛОВОГО СТИЛЯ.

ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ ДЛЯ ДЕЛОВОГО МУЖЧИНЫ - ЭТО ОДЕЖДА И АКСЕССУАРЫ, КОТОРЫЕ ПОЗВОЛЯЮТ ВЫГЛЯДЕТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ, АВТОРИТЕТНЫМ, УВЕРЕННЫМ В СЕБЕ, СОЛИДНЫМ, ВНУШАЮЩИМ ДОВЕРИЕ, НО НЕ БЕЗ ПРЕТЕНЗИИ НА ИЗЯЩЕСТВО И ЭЛЕГАНТНОСТЬ.



Под деловыми качествами понимается наличие у менеджера следующих способностей:

Способности находить кратчайший путь к достижению цели.

Способности к самостоятельному мышлению и оперативному принятию обоснованных решений.

Способности к последовательному и инициативному обеспечению их выполнения.

Способности высвобождать человеческую энергию (инициативу, интуицию).

В чем же конкретно обнаруживаются деловые качества?

Уметь проводить квалифицированный анализ ситуации и разбираться в сложной обстановке.

Точно воспринимать предписания вышестоящих руководителей.

Разрабатывать альтернативные решения с последующим выбором наиболее результативного решения.

Своевременно определить содержание действий, требуемых для разрешения возникающих проблем.

Ясно ставить задачи перед подчиненными и осуществлять эффективный контроль их исполнения.

Проявлять волю и настойчивость в преодолении возникающих трудностей.

Оставаться самокритичным в оценке итогов деятельности.

Деловые качества представляют собой крайне сложную категорию.

Не вдаваясь в их обстоятельный разбор, заметим лишь, что они есть симбиоз (сожительство, помощь одному другому) двух составляющих: компетентности и организаторских способностей (знания и умения).

Компетентность понимается как доскональное знание своего дела и существа выполняемой работы, как понимание связей различных явлений и процессов, как нахождение возможных способов и средств достижения намеченных целей.

Руководитель, видимо, не может в одинаковой степени быть компетентным по всем вопросам, в решении которых он принимает участие, и в этом нет ничего компрометирующего. Однако руководителю не обойтись без определенной суммы профессиональных знаний, достаточных для ясного понимания целей, для восприятия новых идей, для квалифицированного разбирательства в возникающих ситуациях и для принятия по ним обоснованных решений.

Некомпетентный, не разбирающийся в деле руководитель неизбежно оказывается в унижительной зависимости от своего окружения.

Он вынужден оценивать обстановку по подсказкам своих подчиненных или вышестоящих начальников.

Он, как правило, затрудняется высказывать весомые суждения, предпринимать активные действия, давать полезные советы по специальным вопросам.

Он нередко вынужден имитировать полезную деятельность, ибо неспособен к реальным и ответственным действиям.

- Он обычно, чтобы скрыть незнание дела, стремится окружить себя столь же некомпетентными людьми и отдалить способных работников. В практике руководства известны и такие случаи, когда руководитель вполне компетентен в специальной области знаний, но в процессе его деятельности возникают вопросы, в которых он несведущ.
- При этом можно пребывать в добросовестном заблуждении и искренне не сознавать ограниченности своих знаний. Возможно, он вообще переоценивает себя или испытывает своего рода управленческий синдром: раз назначен начальником, то не имеет права не знать чего бы то ни было. Избыточная самоуверенность не позволяет своевременно почувствовать потребность посоветоваться с людьми при подготовке тех или иных решений.

2.2 ТРЕБОВАНИЯ К МЕНЕДЖЕРУ

К менеджеру любого уровня предъявляется целый ряд требований. Он должен обладать следующими основными качествами:

наличие знаний и опыта в области управления современной организацией;

компетентность в вопросах состояния и развития той отрасли, к которой относится организация по виду и характеру деятельности (состояние исследований, техника, технология, конкуренция, динамика спроса на продукцию);

владение навыками предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках;

умение обосновывать и принимать компетентные решения в условиях высокой динамичности и неопределенности на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками, распределять участие их в реализации принятых решений;

наличие практического опыта и знаний в области анализа ситуации на определенных рынках или их сегментах, на которых уже работает или намеревается работать; высокая культура, честность, способность быть образцом во всем;

умение анализировать деятельность и действия фирм-конкурентов;

способность и умение управлять ресурсами организации;

умение прогнозировать и планировать работу организации;

владение способами повышения эффективности управления и функционирования организации;

владение современными информационными технологиями, средствами коммуникации и связи;

умение управлять самим собой, своими эмоциями в стрессовых ситуациях и временем;

хорошая риторика, выразительность, быстрая словесная реакция;

убедительность, высокий интеллект, чувство юмора, уверенность в себе;

уверенность в суждениях, оригинальность, творческий подход;

инициативность, целеустремленность;

высокая работоспособность, жизненная активность, выносливость;

обаяние, популярность, привлекательность;

готовность взять на себя ответственность;

решительность, энергичность, динамичность в решении вопросов;

знания и проницательность (знание конкретных условий в организации, умение в них ориентироваться, быть проницательным и находчивым);

умение оказывать самопомощь (помощь самому себе), поддерживать себя за счет развития навыков управления в определенных условиях организации;

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.

2.3 ОРГАНИЗАТОРСКИЕ СПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Менеджеры должны обладать организаторскими способностями, под которыми понимаются индивидуально-психологические особенности личности, позволяющими человеку овладевать методами организационной деятельности и успешно их реализовать.

К организаторским способностям обычно относятся:

адаптационная мобильность, т. е. склонность к творческим формам деятельности, углублению знаний, инициативность, нетерпимость к консерватизму, готовность к обоснованному риску, стремление к нововведениям, самообладание, предприимчивость и др.;

контактность, т. е. общительность, способность располагать к себе людей, умение выслушивать, понимать и убеждать людей, а также способность взглянуть на конфликтную ситуацию глазами собеседника;

стрессоустойчивость, т. е. интеллектуальная и эмоциональная защищенность в проблемных ситуациях, самообладание и трезвость мышления при принятии решений;

доминантность, т. е. властность, честолюбие, стремление к личной независимости, лидерству, самоуважение, волевой характер.

Считаем целесообразным относить к организаторским способностям также следующие:

способность организовывать людей, включающую коммуникабельность, привлекательность, навыки межличностного общения, способность влиять на людей, спланировать их, вести за собой, находить исполнителей, способность к внушению, вызывать доверие;

способность организовывать мероприятия, включающую навыки планирования и подготовки мероприятий, реализации намеченного, реальность мышления, развитое воображение, способность представлять в деталях предстоящее мероприятие, возможные проблемы и срывы.

Важнейшим требованием к менеджеру любого уровня является умение работать с людьми. Сюда относятся:

знание в совершенстве своих прямых подчиненных, их способностей и возможностей выполнения конкретной поручаемой им работы;

знание условий, связывающих предприятия и работников; защита интересов тех и других на справедливой основе;

психологическая компетентность менеджера;

умение устранять неспособных работников с целью удержания единства коллектива и обеспечения эффективности функционирования организации (подразделения);

умение строить отношения с людьми с учетом взаимосвязи формальной и неформальной структур;

способность и умение влиять на подчиненных;

умение общаться с людьми, знание "человеческих отношений".

Способный организатор опирается на разум всего коллектива, его настойчивость никогда не переходит в упрямство и нетерпимость к чужому мнению, он приучает подчиненных к самостоятельности.

Организаторская работа немыслима без твердой дисциплины и порядка, иначе большие и хорошо придуманные усилия по улучшению организации деятельности могут быть сведены на нет.

2.4 МЕНЕДЖЕР И ЛИДЕР

Менеджер - это наемный управляющий, являющийся должностным лицом фирмы, в которой он работает, и входящий в ее средний либо высший руководящий состав. В обязанности менеджера входит управление производством и обращением товаров, а также организация работы и контроль за деятельностью сотрудников фирмы.

В зависимости от позиции менеджеров в организации, решаемых ими задач, характера реализуемых функций данные роли могут быть присущи им в большей мере. Однако каждый менеджер обязательно принимает решения, работает с информацией и выступает руководителем по отношению к определенной организации.

К менеджеру предъявляются большие требования, которые хороший менеджер сможет удовлетворить только если он будет постоянно совершенствоваться

Менеджер должен обладать также лидерскими качествами. Очень часто жонглируют таким понятием, как лидер, предполагая, что лидер и менеджер - это одно лицо, но зачастую это не всегда так. Дело в том, менеджер, как правило, назначается лицом вышестоящего ранга, а лидер выдвигается стихийно и, соответственно, первый обладает определенной системой установленных санкций, с помощью которых может воздействовать на подчиненных, а второму такие санкции не даны. Настоящий лидер тот, кто часто и не подозревает о своем лидерстве. Просто ведет себя соответственно своим убеждениям, независим в суждениях и интересах, внимателен к другим, сопричастен к их пробелам, способен вести за собой. Роль лидера состоит в том, чтобы аккумулировать, соединять воедино деловые творческие устремления людей в той или иной группе.

Лидер тоже является руководителем, но характер его действий иной, чем у обычного менеджера-администратора. Он не управляет, не командует, а ведет за собой остальных, а те выступают по отношению к нему не подчиненными, а последователями. Должность формально создает для руководителя необходимые предпосылки быть лидером коллектива, но автоматически таковым его не делает. Можно быть первым лицом в организации, но не являться фактически лидером, ибо тот должен быть не утвержден приказом, а психологически признан окружающими как единственный, кто способен обеспечить удовлетворение их потребностей. Для этого человек, претендующий на место лидера, должен обладать четким видением будущего и путей движения к нему.

Чем лидеры отличаются от формальных менеджеров?

Менеджеры определяют, как, какими способами нужно достичь поставленной (как правило, другими людьми) цели, организуют и направляют работу подчиненных в соответствии с планами, занимая при этом пассивную позицию. Свое взаимодействие с окружающими они строят на основе четкой регламентации прав и обязанностей. Лидеры же определяют, к каким целям необходимо стремиться, формулируя их самостоятельно, не вдаваясь в излишние подробности. Их последователями являются те, кто разделяет их взгляды и готовы за ними идти, невзирая на трудности, а лидеры при этом оказываются в роли вдохновителей. Они не контролируются окружающими, а строят отношения с последователями на доверии к ним.

В коллективе, общий уровень которого ниже среднего, лидер чаще всего выступает в роли эксперта-специалиста по любым вопросам или эмоционального центра, может подбодрить, посочувствовать, помочь. В коллективе с высоким уровнем развития лидер является прежде всего интеллектуальным центром, источником идей, консультантом по самым сложным проблемам. И в обоих случаях он - интегратор коллектива, инициатор и организатор его активных действий, образец, с которым остальные сверяют свои мысли и поступки.

РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ МЕНЕДЖЕРОМ И ЛИДЕРОМ

- | | |
|---|---|
| □ Менеджер | □ Лидер |
| ❖ Администратор | ❖ Новатор, инноватор |
| ❖ Командует | ❖ Вдохновляет |
| ❖ Работает по целям и указаниям других | ❖ Работает по собственным целям |
| ❖ В основе действий лежит расчет, план | ❖ В основе действий лежат видение, интуиция |
| ❖ Полагается на систему, организацию | ❖ Полагается на людей |
| ❖ Использует доводы | ❖ Использует эмоции |
| ❖ Контролирует | ❖ Доверяет |
| ❖ Убеждает | ❖ Призывает |
| ❖ Использует преимущественно жесткие, вертикальные связи, отношения и структуры | ❖ Использует преимущественно мягкие связи и отношения |
| ❖ Поддерживает движение | ❖ Дает импульс движению |
| ❖ Профессионален | ❖ Энтузиаст |
| ❖ Принимает решения | ❖ Реализует решения |
| ❖ Делает дело правильно | ❖ Делает правильное дело |
| ❖ Уважаем | ❖ Обожаем |

3. ОЦЕНКА ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ

Необходимость оценки деловых качеств менеджера возникает не только при аттестации либо определении степени соответствия того или иного работника занимаемой должности. Она требуется также при формировании резерва руководителей или отборе кандидатур на возникшую вакансию. Проблему объективности оценки можно было бы сформулировать следующим образом, в виде отдельных требований к оценочной технологии. Она должна быть построена так, чтобы персонал был оценен: объективно - вне зависимости от какого-либо частного мнения или отдельных суждений; надежно - относительно свободно от влияния ситуативных факторов (настроения, погоды, прошлых успехов и неудач, возможно, случайных); достоверно в отношении деятельности - оцениваться должен реальный уровень владения навыками - насколько успешно человек справляется со своим делом; с возможностью прогноза - оценка должна давать данные о том, к каким видам деятельности и на каком уровне человек способен потенциально; комплексно - оценивается не только каждый из членов организации, но и связи и отношения внутри организации, а также возможности организации в целом; процесс оценивания и критерии оценки должны быть доступны не узкому кругу специалистов, а понятны и оценщикам, и наблюдателям, и самим оцениваемым (то есть обладать свойством внутренней очевидности); проведение оценочных мероприятий

3.1. ХАРАКТЕРИСТИКА И ОЦЕНКА ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Оценка деловых качеств и проблем, связанных с отбором руководителей, является одним из самых сложных аспектов управленческой деятельности. Сегодня фирмы выросли настолько, что единоличное управление ими стало практически невозможным. Польский журналист, исследователь д. Пассент писал: директор должен быть: дипломатом, когда что-то запрашивает в вышестоящих инстанциях для своего предприятия; жестким, когда требует выполнения своих распоряжений и приказов от подчиненных или выполнения договоров от поставщиков; изворотливым, когда беседует с представителями прессы; многообещающим при встрече с молодыми работниками; важным государственным деятелем, когда принимает заграничные делегации; святым отцом, когда принимает жалобы от посетителей”

омимо этих качеств у руководителей добавляются внешние функции – взаимодействие с партнерами, профсоюзом, государственными и политическими деятелями. Каждым направлением занимается самостоятельный управляющий, поэтому глава корпорации становится менеджером-организатором, основная обязанность которого - координировать деятельность группы менеджеров. Руководствуясь принципами японской народной педагогики, провозглашающей, что “усидчивость и интенсивная работа над собой всегда ведут к успеху”, определяются качества, необходимые руководителям.

■ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе нашей работы, мы выявили, что деловой менеджер - профессиональный руководитель, чья ответственная работа является одной из важнейших составляющих общего успеха фирмы, предприятия, организации. Роль менеджера не преувеличена. Менеджеру приходится решать сложнейшие задачи своей фирмы, и часто в условиях критических ситуаций и неопределенных перспектив. Менеджер выполняет основные управленческие функции: планирование, организация, мотивация, контроль деятельности подчиненных и организации в целом.

Современное развитие общества показывает, что успешная деятельность организации во многом зависит от умелого и грамотного руководства. В свою очередь необходимо помнить, что любая организация представляет собой единое целое и если работу самого менеджера не организовать должным образом, то менеджер не сможет работать эффективно, что, несомненно, повлияет на работу всей организации. Если менеджер не спланирует и правильно не организует свою работу, то это приведет к потерям рабочего времени, лишнему перенапряжению и, в конечном счете, скажется на качестве управления.

Организация не может существовать без менеджеров, ибо они обеспечивают выполнение организацией ее основного предназначения; проектируют и устанавливают взаимодействие между отдельными операциями и действиями, выполняемыми в организации; разрабатывают стратегии поведения организации в изменяющемся окружении; обеспечивают служение организации интересам тех лиц и учреждений, которые ее контролируют; являются основным информационным звеном связи организации с внешней средой;

Менеджеры играют в организации множество различных ролей, из которых можно выделить три ключевые. Во-первых, это роль по принятию решения, выражающаяся в том, что менеджер определяет направление движения организации, решает вопросы распределения ресурсов, осуществляет текущие корректировки и т.п. Право принятия управленческих решений имеет только менеджер. Будучи наделенным таким правом, он несет ответственность за последствия принятого решения. Поэтому менеджер должен не только уметь выбрать наилучший вариант решения, но и решиться на то, чтобы рискнуть повести руководимый им коллектив в определенном направлении. Зачастую это бывает сделать гораздо труднее, чем рассчитать оптимальное решение.

Во-вторых, это информационная роль, состоящая в том, что менеджер собирает информацию о внутренней и внешней среде, распространяет эту информацию в виде фактов и нормативных установок и, наконец, разъясняет политику и основные цели организации. От того, насколько менеджер владеет информацией, насколько он может ясно и четко доводить ее до членов организации, сильно зависит результат его работы.

В-третьих, менеджер выступает в качестве руководителя, формирующего отношения внутри и вне организации, мотивирующего ее членов на достижение целей, координирующего их усилия и, наконец, выступающего в качестве представителя организации. Менеджер должен быть лидером, за которым люди готовы идти, идеям которого они готовы верить. Поддержка членами коллектива своего руководителя является той базой, без которой ни один менеджер, каким бы хорошим и грамотным специалистом он ни был, не сможет успешно управлять своим коллективом.

К менеджеру предъявляются большие требования, которые хороший менеджер сможет удовлетворить только если он будет постоянно совершенствоваться.

- Менеджер - это человек, профессионально занимающийся управленческой деятельностью, который повседневно управляет функциями фирмы с целью сохранения её основных пропорций; это также человек, наделённый полномочиями принимать управленческие решения и осуществлять их выполнение. Целью менеджера является обеспечение стабильной конкурентоспособности фирмы. В компании он занимает, по сути, положение человека, нанятого на работу, выполняющего кропотливую и методичную работу

Подведём некоторые итоги.

- Во-первых, современный менеджер должен выработать свой собственный стиль. Его внешний вид должен стать визитной карточкой в деловом мире. Так как наш внешний вид несет информацию о наших деловых и личных качествах нашим партнерам и работодателям.
- Во вторых, чтобы подчиненные шли за своим лидером, он должен понимать своих последователей, а они - понимать окружающий мир и ситуацию, в которой оказались. Поскольку и люди и ситуации постоянно меняются, менеджер должен быть достаточно гибким, чтобы приспособиться к непрекращающимся переменам. Понимание ситуации и знание того, как управлять человеческими ресурсами, - важнейшие компоненты эффективного руководства. Все это свидетельствует о том, что управленческая работа относится к числу таких видов человеческой деятельности, которые требуют специфических личностных качеств, делающих конкретную личность профессионально пригодной к управленческой деятельности.

В заключение нашего реферата приведем конкретные рекомендации, которые помогут менеджеру создать привлекательный деловой имидж и упрочить свой авторитет:

Следует выполнять в срок все обещания. Если что-то не удалось выполнить, необходимо согласовать новый срок, который надо выдержать.

Будучи уверенным, в себе, следует избегать самоуверенности.

Помните, что ваше мнение не единственное и не всегда правильно. Анализируйте предложения подчиненных и коллег.

Учитывайте, что знание личных побудительных мотивов людей - одно из важнейших условий взаимодействия.

Будьте терпимы к недостаткам людей, если они не мешают эффективной работе.

Занимайтесь только теми вопросами, в решении которых Ваше участие обязательно.

Хвалите на людях, порицайте с глазу на глаз.

Умейте слушать, имейте бесконечное терпение.

Отклоняйте ненужные предложения, но тактично и вежливо.

Помните, что ничто так не компрометирует менеджера, как его растерянность.

Не оставляйте без тщательного анализа ни один случай промаха.

Данные рекомендации безусловно помогут любому начинающему менеджеру в своей профессиональной деятельности.

○ Таким образом, цель контрольной работы достигнута.

■ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ
- Введение в направление «менеджмент»: Методические указания к написанию реферата для студентов по направлению 080500.62 «Менеджмент» / Составитель Р.Р.Аетдинова. - Набережные Челны: ИНЭКА, 2009.
- Андреева Н.М. Первые 100 дней молодого менеджера. - М.: Вершина, 2006.
- Сперанская Н.М. Основы менеджмента
- Виханский, О.С. Менеджмент: учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. и по направлению Экономика
- В. В. Глухов. Санкт-Петербург: Питер Пресс, с. 7. Гончаров, В. И. Менеджмент: учебное пособие
- Г. Б. Казначевская. Ростовн-Дону: Феникс, с. 10. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для бакалавров
- Яккока Л. Карьера менеджера: учебное пособие для студентов
- <http://nightware.narod.ru/index.htm> > -менеджер
- <https://www.bibliofond.ru>
- <http://www.psi.lib.ru>
- <http://sdo.sut.ru>
- www.bibliofond.ru/