

ТРЕБОВАНИЯ К СОВРЕМЕННОМУ РУКОВОДИТЕЛЮ

- **высокий уровень профессионализма.** Это является основой формирования и поддержания авторитета руководителя;
- **ответственность и надежность.** Дефицит этих качеств мы постоянно ощущаем в нашей повседневной жизни;
- **уверенность в себе, умение влиять на своих подчиненных.** Успех управленческой деятельности во многом определяется именно этой чертой, потому что, во-первых, в тяжелой ситуации можно положиться на такого руководителя; во-вторых, уверенность руководителя передается подчиненным, и они действуют соответствующим образом; и, в-третьих, это важно при контактах с другими руководителями;

- **самостоятельность.** Руководитель должен иметь свою позицию, свою личную точку зрения на те или иные проблемы и поддерживать такую самостоятельность в подчиненных;
- **творческое решение задач, стремление к успеху.** Это зависит от интеллекта руководителя и его мотивации.
- **способность к инновациям** - интегративная способность руководителя, включающая положительную оценку творческого подхода в других людях, веру в свои творческие способности, умение выделять факторы, препятствующие творчеству, настойчивость в решении задач, умение порвать с традициями, потребность в переменах, использование системного подхода к решению проблем и отбору новаторских идей по их решению, умение учиться на ошибках, стремление к риску.



- **умение обучать и развивать подчиненных** — особое умение руководителя, связанное с его воспитательными функциями. Руководитель должен стремиться создать в коллективе положительную среду для учебы, анализировать потребности сотрудников в обучении, систематически оценивать сотрудников, знать сильные и слабые стороны подчиненных, ставить цели, требующие усилий, использовать возможности развития в процессе работы.
- **наличие организаторских способностей, умения формировать и развивать рабочие группы**, характеризующиеся наличием навыков управления, созданием благоприятного психологического климата, заинтересованностью в результатах работы, правильным подбором работников и четким распределением между ними обязанностей, поддержкой личностного развития подчиненных, формированием эффективных внутриколлективных отношений, использованием конфликтов в конструктивных целях, поощрением работников, идущих на риск, предъявлением высоких требований к подчиненным.



□ **наличие высоких моральных качеств:** справедливость и объективность в оценке сотрудников, гуманность, чуткость, тактичность, честность. Характер руководителя проявляется в стиле руководства, ибо он служит также эталоном поведения для подчиненных. Поэтому важно учитывать свойства характера при назначении человека на руководящую должность. Работники производственных коллективов считают, что трудно и неприятно работать с руководителем, если он не уравновешен, груб, несправедлив. Это значительно снижает производительность труда.

□ **интеллектуальные способности:** наблюдательность, аналитичность мышления, способность к прогнозированию ситуаций и результатов деятельности, оперативность и логичность памяти, устойчивость и распределенность внимания.



- **имидж руководителя** - внешность руководителя, культура речи, манеры.
- **крепкое здоровье.** Деятельность современного руководителя характеризуется чрезвычайно высоким нервным и физическим напряжением. Причинами профессиональных заболеваний руководителей становятся повышенная нервная возбудимость, нарушение сна, сердечно-сосудистые расстройства. Поэтому считается, что, каким бы сильным ни был человек, его здоровья на управляющей должности хватит не более чем на 8 лет.



ХОРОШИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ — ЭТО ЧЕЛОВЕК:

- открытый, экстравертивный (обращенный вовне);
- любознательный, восприимчивый;
- решительный, ориентированный на результат;
- опытный, критически настроенный, терпеливо относящийся к ошибкам;
- обаятельный, спокойный, внушающий доверие;
- внимательный и добросердечный, готовый выслушать других;
- смелый, невозмутимый, гибкий, свободный от предрассудков;
- готовый способствовать развитию других.



РУКОВОДИТЕЛЬ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ КОММУНИКАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБЛАДАЕТ:

- **эмпатией** - умением видеть мир глазами других, понимать его так же, как они;
- **доброжелательностью** - уважением, симпатией, умением понимать людей, не одобряя их поступки, готовностью поддерживать других;
- **аутентичностью** - способностью быть самим собой в контактах с другими людьми;
- **конкретностью** - умением говорить о своих конкретных переживаниях, мнениях, действиях, готовностью отвечать однозначно на вопросы;
- **инициативностью** - способностью «идти вперед», устанавливать контакты, готовностью браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать;



- **непосредственностью** - умением говорить и действовать напрямую;
- **открытостью** - готовностью открывать другим свой внутренний мир и твердой убежденностью в том, что это способствует установлению здоровых и прочных отношений с окружающими, искренностью;
- **восприимчивостью** - умением выражать свои чувства и готовностью принимать эмоциональную экспрессию со стороны других;
- **любопытностью** - исследовательским отношением к собственной жизни и поведению, готовностью принимать от людей любую информацию о том, как они воспринимают тебя, но при этом быть автором самооценки.



ВИДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:

1. По функциональному содержанию:

- плановые,
- организационные,
- контролирующие,
- прогнозирующие.

2. По характеру решаемых задач:

- экономических,
- организационных,
- технологических,
- технических,
- экологических.



3. По уровням иерархии систем:

- на уровне системы,
- на уровне подсистем,
- на уровне отдельных элементов системы.

4. В зависимости от организации разработки решений:

- индивидуальные,
- коллективные.

5. По характеру целей:

- текущие (оперативные),
- тактические,
- стратегические.



6. В зависимости от подходов к принятию управленческого решения:

- **интуитивные** (решения основаны на внутреннем убеждении руководителя в состоятельности принимаемого решения),
- **решения, основанные на суждениях** (когда наибольшее значение имеют предыдущий опыт и схожие ситуации, которые складывались ранее),
- **рациональные решения** (связаны, как правило, со сложными ситуациями внутри предприятия, когда требуется тщательный анализ, разрабатываются решения тактического и стратегического характера),
- **экспертные** (связанные с широким использованием экспертных оценок, разработки сценариев, ситуационных моделей).



ДРУГАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:

- ▣ ***по сроку действия последствий решения:*** долго-, средне- и краткосрочные решения;
- ▣ ***по частоте принятия:*** одноразовые (случайные) и повторяющиеся;
- ▣ ***по широте охвата:*** общие (касающиеся всех сотрудников) и узкоспециализированные;
- ▣ ***по форме подготовки:*** единоличные, групповые и коллективные решения;
- ▣ ***по сложности:*** простые и сложные;
- ▣ ***по жесткости регламентации:*** контурные, структурированные и алгоритмические.



- ▣ **Контурные** решения лишь приблизительно обозначают схему действия подчиненных и дают им широкий простор для выбора приемов и методов их осуществления.
- ▣ **Структурированные** предполагают жесткое регламентирование действий подчиненных. Инициатива же с их стороны может проявляться лишь в решении второстепенных вопросов.
- ▣ **Алгоритмические** предельно жестко регламентируют деятельность подчиненных и практически исключают их инициативу.



ЭТАПЫ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:

▣ *Подготовка к разработке управленческого решения:*

- получение информации о ситуации;
- определение целей;
- разработка оценочной системы (адекватная оценка ситуации);
- анализ управленческой ситуации (выявление факторов, влияющих на ее развитие);
- диагностика ситуации (выделение ключевых проблем);
- прогнозирование развития ситуации.



- ▣ ***Разработка управленческого решения*** – отбор вариантов решения, разработка сценариев развития ситуации, экспертная оценка отобранных вариантов.
- ▣ ***Принятие управленческого решения*** - разработка плана действий.
- ▣ ***Реализация управленческого решения на основе разработанного плана*** – доведение решения до исполнителей, снабжение их необходимыми ресурсами, делегирование полномочий, координация действий исполнителей.
- ▣ ***Контроль реализации решения и анализ результатов развития ситуации.***

