

image not found or type unknown



Руководство — существенный компонент эффективного управления.

Трудно переоценить роль руководителя в системе управления, успех функционирования которой во многом определяется его способностями, навыками, опытом, умением вызвать к жизни энергию и запас душевных сил всего коллектива. Ведь руководитель - это лидер, организующий и управляющий человеческими массами. Он должен убедить всех в важности и необходимости дела и заразить сложный аппарат воодушевлением и энергией. Его задача - социально-конструктивная.

На руководителей ложится огромная личная ответственность за успех бизнеса. Это требует энциклопедических знаний в самых различных областях, прежде всего в экономике и управлении. Глобализация мирового хозяйства, резкое усиление конкуренции, существенное влияние информационных технологий обусловили появление множества нововведений в управлении предприятием.

Актуальность – от эффективности управления в организации, зависит эффективность деятельности в целом, возможности и динамика развития организации, а также ее инвестиционная привлекательность.

Цель – рассмотреть роль руководителя в системе управления.

Задачи – выделить типы руководителей в зависимости от уровня в управленческой иерархии; определить роль руководителя в управлении деятельностью организации, в работе с персоналом, а также в организации коллективной работы.

В ходе работы были использованы работы следующих авторов: В.А.Раевский, О.С. Виханский, И.Н. Герчикова, А.О. Блинов.

Авторы основное внимание уделяют методам управления персоналом. Но на современном этапе рыночных отношений не менее важен личный вклад руководителя в развитие предприятия.

Основная часть

Сейчас мы разберем типы и роль руководителей :

1. Типы руководителей

В зависимости от уровня в управленческой иерархии можно выделить три типа руководителей: высшего, среднего и низового звена. Они отличаются друг от друга набором основных функций, их долей в общей структуре, диапазоном и формой контактов, средствами деятельности, объёмом полномочий и возможностями.

К высшим руководителям относятся члены совета директоров, президенты, вице-президенты и некоторые другие категории менеджеров, чья доля в общем числе управляющих составляет 3-7%. Особенностью их работы является то, что она интернациональна по масштабам, требует наличия большого опыта, не имеет завершения в конкретной форме и не регламентируется нормами выработки или времени.

Руководители высшего уровня отличаются тем, что в их деятельности преобладают безличные формы официальных контактов с подчинёнными (отчёты, доклады, инструкции, приказы); систематические личные контакты с другими руководителями (совещания, планерки, летучки); эпизодические личные встречи (беседы по вызову, приём посетителей).

Основные функции высших руководителей организации состоят в формулировке её миссии, ценностей, политики, основных стандартов деятельности, структуры и системы управления, представительстве на переговорах с государственными органами и главными контрагентами.

В крупной организации первые руководители переходят к руководству процессом их выработки в составе команды. Команда высшего руководства обычно подбирается *первым руководителем*, занимающим свою должность на основании контракта с собственником (государством, акционерами, пайщиками), являющимся его доверенным лицом и несущим перед ним полную ответственность за состояние и результаты работы организации.

В обязанности *первого руководителя* входит организация работы в рамках, определяемых законодательством, уставом и другими документами; распоряжение в обусловленных рамках имуществом и средствами без специальной доверенности; заключение и расторжение хозяйственных договоров; открытие счётов в банках; решение кадровых вопросов; стимулирование подчинённых руководителей.

Руководители среднего звена (основных подразделений и предприятий, входящих в данную организацию), доля которых в общей численности управляющих

составляет 40-60%, назначаются и освобождаются от должности первым лицом или его заместителями и несут перед ними ответственность за выполнение полученных заданий и сохранность имущества вверенных им подразделений. Их функции уже *локальны*.

Через подчинённых руководителей низового уровня они управляют текущей деятельностью: устанавливают задания исполнителям, осуществляют контроль, проводят мероприятия по совершенствованию организации и технологии производства, условий труда, соблюдению производственной, технологической, трудовой дисциплины, санитарных норм. В рамках компетенции им предоставлено право решать кадровые вопросы (частично — самостоятельно, частично — выходя с предложениями к руководству организации), поощрять ил наказывать своих подчинённых.

Работа руководителей среднего звена в значительной мере варьирует от организации к организации и в большей степени зависит от особенностей подразделения, чем от общефирменных задач. Они готовят информацию для решений, принимаемых "наверху", и после трансформации в технологически удобную форму передают эти решения низовым руководителям — начальникам цехов, участков, групп, бригады работают непосредственно с исполнителями и несут полную ответственность за их действия.

Именно на них ложится вся тяжесть повседневного управления персоналом: распределение заданий, разработка графиков работы, организация и координация труда подчинённых; обеспечение условий для выполнения ими качественно и в срок производственных заданий; контроль за ходом их осуществления, соблюдением сроков, рациональным использованием оборудования, материальных и иных ресурсов, производственной дисциплиной, техникой безопасности; содействие рационализаторству, изобретательству, внедрению передовых методов работы.

Руководители низового звена имеют право в установленном порядке премировать подчинённых, налагать на них дисциплинарную ответственность, делать соответствующие представления руководству подразделений и организации.

Низовой уровень управления — технический, обеспечивающий стабильную, эффективную работу персонала — рабочих и других неуправленческих работников.

Таким образом, в сфере управления происходит разделение труда: одни руководители обладают первичными полномочиями и несут ответственность за

определение характера и направленности выработки решений; другие, подчинённые им руководители, непосредственно осуществляют этот процесс.

Помимо официальных обязанностей, закреплённых в соответствующих документах, руководители несут по отношению к своим подчинённым обязанности *неофициальные*. Они состоят в справедливом и уважительном отношении к работникам, заботе об их личных интересах и проблемах, здоровье, успехах, взаимоотношениях в коллективе; оказании им при необходимости всесторонней помощи, вплоть до принятия на себя их вины.

Всё это важно, поскольку на практике не только подчинённые зависят от руководителя, но и сам он во многом зависит от них, от их знаний, умения работать, готовности исполнять его распоряжения и неофициальные просьбы. Кроме того, руководитель зависит и от своих коллег, начальников, деловых партнёров, без содействия которых он не в состоянии надлежащим образом выполнить возложенные на него обязанности.

2. Управление организацией

Управление организацией представляет собой способ воздействия на процесс производства, каких - либо благ или услуг с целью его упорядочения на основе объективных законов развития производства.

Управление можно разделить на управление людьми и управление деятельностью организации. Управление в организации является взаимоотношением между руководителем и подчиненным ему персоналом, направленное на достижение результатов деятельности организации. Управление соединяет все человеческие и материальные ресурсы с целью выполнения задач, стоящих перед организацией.

Управление людьми представляет собой деятельность по руководству персоналом организации. Эта область управления непосредственно связана с работой руководителя. К данному виду управления относятся: обеспечение сотрудничества в коллективе, кадровая политика, обучение, информирование, мотивация персонала и другие составные части работы руководителя.

Роль руководителя в управлении деятельностью организации

Задача предприятия состоит в том, чтобы осваивать новые рынки, удовлетворять потребности клиентов. Успехи и неудачи предприятия - это в первую очередь успехи и неудачи руководителя. Руководитель должен стремиться организовывать

работу на предприятии с таким расчетом, чтобы она в максимальной степени соответствовала потребностям сотрудников и позволяла активизировать их работу и повысить ее эффективность. Принимая любые решения, руководитель должен постоянно иметь в виду не только высокую рентабельность фирмы, но и проблемы существования своих сотрудников, а также потребителей, ради которых фирма существует и удовлетворение потребностей которых реально обуславливает необходимость функционирования фирмы и работы ее менеджеров. Любое принимаемое решение должно в длительной перспективе свидетельствовать об экономической пользе предприятия. Ну, а то, что дает хорошие результаты только в данный момент времени и на ближайшее будущее, а в отдельном периоде ставит существование предприятия под угрозу, следует расценивать как ошибочное.

Роль руководителя в общем управлении предприятием может быть определена следующим образом: предвидеть, организовывать, руководить, координировать, контролировать.

Руководитель организует всю работу предприятия; несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива; представляет предприятие во всех учреждениях и организациях; распоряжается имуществом предприятия; заключает договоры; занимается поиском клиентов; издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и освобождает работников; применяет мероприятия поощрения и налагает взыскание на работников предприятия; открывает в банках счета предприятия.

Организация планирования зависит от величины предприятия. На очень мелких предприятиях не существует разделения управленческих функций в собственном смысле этого слова, и руководители имеют возможность самостоятельно вникнуть во все проблемы. На крупных предприятиях работа по планированию и организации должна производиться децентрализованно. Ведь именно на уровне подразделений сосредоточены кадры, имеющие наибольший опыт в области производства, закупок, реализации, оперативного руководства и т.д. Поэтому именно в подразделениях и выдвигаются предложения относительно тех действий, которые было бы целесообразно предпринять в будущем.

Управление предприятием руководитель осуществляет на базе определенной организационной структуры. При организации предприятия руководитель должен учитывать следующие факторы:

- *характер производственного процесса, его интенсивность, ритмичность продолжительность;*
- *климатическое состояние окружающей среды и производственных помещений;*
- *интерьер и производственный дизайн;*
- *характер материальных и моральных стимулов;*
- *морально-психологический климат в производственном коллективе;*
- *формы организации информационного обслуживания и уровень оснащенности рабочих мест;*
- *состояние социально материальной среды работающих.*

Роль руководителя в работе с персоналом

Чтобы реализовать глубинные потенциальные возможности коллектива, руководитель должен раскрыть перед ними экономический и социальный аспект заданий или поручений и помогать их инициативного выполнения, быть смелым и готовым взять на себя ответственность за принятие и таких решений, в успешном результате которых нет полной уверенности.

Практика свидетельствует, что рядовые работники в основном не хотят быть простыми исполнителями распоряжений руководителя. Не следует забывать, что лучше всего выполняются, как правило, те распоряжения, в разработке которых участвуют исполнители. Самая по себе это участие является своеобразной психологической подготовкой, которая воспитывает у работников чувство ответственности за порученное дело и побуждает их выполнять решение за собственной инициативой, без давления со стороны, творчески и оперативно.

Управление кадрами в рамках предприятия имеет стратегический и оперативный аспекты. Организацию управления персоналом руководитель должен вырабатывать на основе концепции развития предприятия, состоящей из трех частей: *производственный; финансово-экономический; социальный (кадровая политика).*

Функции управления персоналом представляют собой основные направления этого рода деятельности, ориентированные на удовлетворение определенных потребностей предприятия. Выделяют:

Планирование персонала, определение потребности в количестве и качестве сотрудников, а также времени их использования. Планирование кадров обычно рассматривают как исходную функцию кадрового менеджмента, поскольку по времени она опережает все его другие функции.

Определение способов рекрутирования, привлечение персонала. Реализация данной функции предполагает ответы на вопросы: - где найти нужных работников, как привлечь их на данное предприятие, сколько человек взять извне, а сколько изнутри? В случае создания нового предприятия эта функция учитывается еще на стадии определения место положения предприятия, поскольку не в любом регионе имеется возможность найти необходимое количество рабочей силы нужной квалификации.

Маркетинг персонала. Задача – обеспечение спроса на рабочие места на данном предприятии со стороны наиболее подготовленных людей, в первую очередь высококвалифицированных специалистов и менеджеров.

Подбор, оценка, отбор и принятие на работу сотрудников. Возможность функции определяется растущей стойкостью рабочей силы и повышением требований к работнику.

Адаптация, обучение и повышение квалификации работников, и их развитие. Профессиональное развитие превратилось по существу в непрерывный процесс, продолжающийся в течение всей трудовой жизни человека.

Планирование карьеры, обеспечение профессионального-должностного роста работника. Эта функция важна как для отдельных сотрудников, поскольку отвечает их ожиданиям и интересам, так и для предприятия, т. к. позволяет полнее и эффективнее использовать потенциал работника.

Мотивация персонала. Означает побуждение работников к добросовестному и инициативному труду, реализации организационных целей. Мотивация достигается, прежде всего, благодаря обеспечению совпадения организационных и личных целей.

Руководство персоналом. Центральное место реализации занимает мотивация сотрудников. Однако руководство не сводится к мотивации. Оно «как функция управления, призвано объединять, координировать, взаимосвязывать и интегрировать все прочие функции в единое целое».

Эти функции не исчерпывают всего их перечисления. Их выделяют большое множество, они от части накладываются друг на друга.

Кадровая политика, формирующая будущий персонал предприятия - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы.

Посредством кадровой политики руководитель может увеличивать возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем.

Посредством кадровой политики руководитель должен создавать не только благоприятные условия труда, но обеспечивать возможность продвижения по службе и необходимую степень уверенности в завтрашнем дне. Поэтому, основной задачей кадровой политики предприятия является обеспечение в повседневной кадровой работе учета интересов всех категорий работников и социальных групп трудового коллектива.

Организация коллективной работы

Главная составная часть трудовой деятельности руководителя - это организаторская работа. И важнейшая ее особенность состоит в том, что руководитель организует работу людей; взаимосвязывает работу человека и техники; организует людей на совместный, коллективный труд. Поскольку руководитель организует труд подчиненных, то и планирует работу коллектива. Важнейшими его обязанностями являются налаживание совместной деятельности, передача и распространение передового опыта, создание благоприятных условий для развития и реализации способностей каждого работника, формирование ответственного и рачительного отношения к ресурсам, обеспечение благоприятного морально-психологического климата в трудовом коллективе. Методы управления руководителя должны быть ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации и т.п.

Как и знания технические, экономические, управленческие, знания о человеке становятся для руководителя профессионально значимыми. Межличностные отношения в трудовом коллективе, совместимость его членов создают то важнейшее общественно-психологическое явление, которое называют психологическим климатом. Достигается оно при наличии общих для всего коллектива целей, выражающихся в общественно значимых результатах

деятельности. Достижение этих целей совместно во взаимопомощи, взаимответственности всех членов коллектива и составляет сущность коллективной работы.

Коллективная работа основывается на творчестве и инициативе. Важнейшая задача ее организации – создание условий, в которых творческое отношение к работе станет нормой, потребностью каждого работника коллектива. Труд становится подлинно коллективным, если между работниками происходит интенсивный обмен накопленным опытом, советами, ориентированными на совершенствование работы или предметов труда. Деятельность руководителя по организации работы коллектива необходимо подчинить решению этой задачи. Важное психологическое условие организации коллективной работы – это требование уважительного отношения к мнению и работе каждого члена коллектива. Наладить подлинно коллективный труд бывает сложнее или проще в зависимости от того, как он организован.

Среди средств, которыми пользуется руководитель, добиваясь высокой эффективности работы коллектива, важное место принадлежит контролю. Осуществляется он в форме взаимодействия подчиненного и руководителя. При этом необходимо соблюдать тактичность, культуру общения, сочетать требовательность к подчиненному с готовностью оказать ему помощь в выполнении работы. Подчиненными контроль воспринимается как оценка их труда, личного вклада в коллективный результат. Оценка работы членов коллектива зависит от профессиональной подготовленности руководителя:

чтобы объективно оценить работу другого, надо быть самому квалифицированным специалистом.

Заключение

Быть руководителем - это профессия из тех, что называют комплексными, потому что она требует от человека владения столь многими и столь разными навыками. Он должен знать, пусть немного, но обо всем - от секретов маркетинга до хитростей финансовой науки, от методов организации современных производств до тайников человеческой психологии.

Какими бы ни были цели руководителя, он должен создавать средства, с помощью которых можно улучшить понимание и поддержать дух сотрудничества в организации, поощрить расширенное участие всех людей в решении стоящих

перед организацией проблем.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью сформировать собственную сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу.

От руководителя зависит не только эффективность работы организации, но так же атмосфера в коллективе и взаимоотношения между подчиненными и руководителем. Когда вся организация работает достаточно эффективно и ровно, то руководитель обнаруживает, что помимо поставленных целей достигнуто и многое другое, – в том числе и простое человеческое счастье, взаимопонимание и удовлетворенность работой.

image not found or type unknown



6. https://www.audit-it.ru/terms/accounting/upravlencheskiy_uchet.html

7. <http://ibcm.biz/>