

image not found or type unknown



Управление организацией в наше динамичное время представляет собой сложную работу, которую нельзя выполнить успешно, руководствуясь простыми сухими заученными формулами. Руководитель должен сочетать понимание общих истин и значимости многочисленности вариаций, благодаря которым ситуации отличаются одна от другой. Руководитель должен понимать и учитывать критические факторы или составляющие организаций (внутренние переменные), а также силы, воздействующие на организацию извне (внешние переменные), а также учитывать влияние организации на общество.

Широкое распространение получила точка зрения, что существует применимый к любой организации процесс управления, заключающийся в реализации функций, которые должен выполнять каждый руководитель.

Сила современного менеджмента, его ядро, состоит с одной стороны, в том, что он берёт своё начало от человека, его потребностей и целей, от превращения знаний, опыта и достижений научно технического прогресса в производительную силу. С другой стороны, движущая сила современного менеджмента, как видимая, так и невидимая заключается в созидательном применении информационных технологий.

Само менеджмент, а более правильно самоуправление - самостоятельность и личное управление самим собой. Эффективное самоуправление связано как с человеческой природой, так и организацией, социальным управлением.

Роль, место в структуре, масштабы участия, ресурсоёмкость отношений и т.д. каждой сущности определяется само менеджментом, временно обеспечиваются и контролируются.

Целью само менеджмента может считаться временное обеспечение отношений, либо «взаимопомощь в условиях взаимозависимости», либо «помощь без зависимости».

Особенности управления деятельностью

Менеджер - это человек, занимающий постоянную управленческую должность и наделенный полномочиями принимать решения по определенным видам деятельности организации, функционирующей в рыночных условиях.

Термин «менеджер» может употребляться применительно:

- к администратору любого уровня управления, если администрирование осуществляется современными методами;
- к руководителю предприятия в целом или его подразделений (завода, отдела, цеха, участка);

организатору конкретного вида работ;

- к руководителю по отношению к подчиненным.

К менеджеру в первую очередь предъявляются требования высокого профессионализма и компетентности. В нем должны соединяться качества высококвалифицированного специалиста, обладающего техническими и экономическими знаниями, и организатора производства, выполняющего административные функции. В условиях перехода к рыночной экономике необходимо изменить взгляд на природу, роль, сущность и значение труда руководителя. Сейчас на первое место выдвигаются самостоятельность, инициативность, предприимчивость, творческое мышление, готовность к разумному риску.

Специфика труда менеджера состоит в том, что производственные, экономические, технические и социальные задачи он решает в основном в организационном порядке, воздействуя на людей, которые должны непосредственно решать эти задачи.

Характер труда менеджера определяется тем, что он реализует функцию руководства. При этом перед ним стоит задача - интегрировать систему управления в единое целое, координировать действия ее звеньев. Управление состоит из жизнедеятельности различных функций. Но система управления только тогда становится системой, когда все ее функции и звенья составляют единое целое. Поэтому важнейшей обязанностью менеджера является обеспечение согласованности и единства системы управления как целого. Чем четче в системе управления проведено разделение труда, тем сложнее проходит процесс интегрирования.

Труд менеджера не только объективно обусловлен, но и носит творческий, инициативный характер, поэтому правомерно говорить об искусстве управления менеджера. С одной стороны, организация работы менеджера подчинена определенным закономерностям, принципам, а с другой - эти принципы носят условный характер. Правила и закономерности служат лишь исходным пунктом для активной работы менеджера над совершенствованием стиля и методов организации своего труда.

Руководство совместной деятельностью людей состоит во взаимосвязи, с одной стороны, единоначалия, а с другой - самоуправления группы. Деятельность руководителя осуществляется в составе совместной деятельности социально-экономической системы. Все исполнительские, организационные и административные функции могут концентрироваться в руках руководителя высшего звена или делегироваться низовым ступеням должностной иерархии, вспомогательным подразделениям, функциональным службам.

Из сказанного можно сделать вывод, что управление совместной деятельностью людей и составляет сущность руководства - особого вида экономической деятельности. Руководитель достигает цели совместной деятельности благодаря тому, что умножает свои физические и интеллектуальные силы за счет коллективных сил подчиненных. Это и есть задача руководителя любого управленческого уровня.

В наше время интеллектуальные компоненты любого вида деятельности преобладают над физическими, поэтому подчиненных нужно побуждать работать не только физически, но главным образом умственно. И надо помнить, что никакое принуждение не может заставить человека мыслить и действовать творчески, если он этого не хочет сам.

Принуждением эффективно управлять нельзя.

Влияние на подчиненных составляет основу руководства. Руководитель - это человек, который лично своим влиянием направляет подчиненных на достижение целей организации. Его функциями являются определение норм поведения подчиненных, удовлетворение в меру возможности их нужд и защита их интересов перед управляющими верхнего уровня.

Среди требований, предъявляемых к менеджеру, на первый план ставится умение управлять людьми, поэтому он должен в совершенстве знать своих подчиненных, особенно их возможности выполнить порученное дело.

Менеджер должен иметь мужество избавиться от неспособных или нерадивых работников.

В условиях рыночных отношений требуется творческий подход к управлению на базе всесторонней информированности, наилучшего использования ресурсов и других факторов повышения эффективности функционирования предприятия. В этой связи на первый план выступает фактор понимания того, что, в конечном счете, положение предприятия определяется рынком.

Менеджмент осуществляется в экономическом, социально-психологическом, правовом и организационно-техническом направлениях.

Содержанием экономического направления является управление производственным процессом.

Деятельность менеджера сосредоточивается на координации материальных и трудовых ресурсов, чтобы достичь поставленных целей при наименьших затратах.

Социально-психологическое направление - это прерогатива менеджеров всех уровней управления.

На низовом и среднем уровнях управления усилия менеджеров направлены на создание дружественных производственных отношений между коллективами и отдельными работниками, при которых их способности могли бы наиболее полно реализоваться. На высшем уровне управления социально-психологическую функцию осуществляет ряд лиц, использующих власть, авторитет, положение для регулирования отношений между руководителями .

Социально-психологическое направление базируется также на уровне развития социальных отношений в обществе (уровень образования, культура, традиции, обычаи).

В осуществлении рыночных отношений важное место занимает правовая база

менеджмента, которая отражается в законодательстве и других правовых актах, вырабатываемых государственными, экономическими и политическими структурами: правовые положения по созданию фирм и предприятий, таможенная и налоговая политика, государственное регулирование предпринимательства и др.

Огромный удельный вес в общем объеме управления занимает организационно-техническая работа менеджера. Эта работа охватывает многие стороны управления: постановка целей и задач, обеспечение ресурсами, организация работы, непосредственные контакты с исполнителями и контроль за их деятельностью, стимулирование труда работников, проектирование новых производственных процессов.

Различают три стадии менеджмента: стратегическое управление, оперативное управление, контроль. За каждой из них закреплены определенные виды деятельности.

Стратегическое управление - это выработка цели менеджмента, прогнозирование (научное обоснование будущего состояния и развития организации) и перспективное планирование.

Оперативное управление охватывает два вида деятельности: организацию как способ создания необходимой структуры (и нужных ресурсов) и руководство (воздействие на непосредственных исполнителей в созданной структуре).

Контроль включает анализ результатов на пути достижения цели, проверку неиспользованных резервов производства.

Эффективно работающее предприятие предполагает единовременное функционирование всех стадий и направлений менеджмента, т. е. взаимосвязь их во времени и пространстве. Обеспечение прибыльности, а значит, эффективности работы всех подразделений предприятия - главная задача менеджмента. Она включает рациональную организацию производственного процесса, развитие технико-технологической базы, эффективное использование живого труда (кадров), обеспечение творческой активности работников.

Уровень прибыльности фирмы в значительной степени определяется рынком, но зависит также от рационального использования производственных ресурсов и эффективности управления. Прибыль является залогом стабильного

функционирования предприятия. Любое предприятие находится под воздействием ситуации, складывающейся на рынке: изменяется положение конкурирующих фирм, условия и формы финансирования, соотношение спроса и предложения. Все это определяет долю риска, которая возмещается прибылью. Менеджмент призван снизить долю, риска не только в настоящем, но и в будущем периоде, поэтому менеджеры наделяются правом самостоятельности в принятии решений в изменяющейся обстановке.

Ориентация предприятия на удовлетворение рыночных потребностей в товарах и услугах предполагает многообразие видов деятельности менеджеров. Вот далеко не полный их перечень: новая техника и технология производства, обеспечение высококвалифицированными кадрами, материальное и моральное стимулирование труда, улучшение условий труда, регулирование и координация деятельности подразделений и служб, планирование деятельности по периодам, стратегическая деятельность, контроль и др. В общем, вся деятельность менеджеров сводится к выполнению общих функций управления. Своевременность и качество выполнения этих функций реализуются на рынке в виде прибыли.

На управленческие, организационные и межличностные отношения в трудовом коллективе оказывает влияние множество факторов: экономические, нравственные, эстетические, административные и др.

Формой выражения этих факторов является информация, которая становится непосредственным предметом труда менеджера. В конечном счете, информация выражает определенные отношения в процессе осуществления хозяйственной деятельности. Из сказанного можно сделать вывод, что предметом труда менеджера помимо информации являются отношения в коллективе. Деятельность по налаживанию этих отношений носит профессиональный характер, поэтому необходим профессиональный отбор работников системы управления, т. е. менеджеров.

Помимо уже упомянутых выше организаторских качеств менеджер должен обладать гражданственностью, требовательностью к себе и другим, высоким уровнем общей и управленческой культуры.

Степень развития этих качеств в человеке служит основой определения профессиональной пригодности работников к руководящей должности. Практика показывает, что качества, которые дают возможность руководить совместной

деятельностью людей, существуют вне связи с производственным опытом специалистов и могут быть оценены заранее. Выделяются следующие организаторские способности.

Адаптационная мобильность - это склонность к творческим формам деятельности, непрерывному углублению знаний; инициативность; нетерпимость к косности, консервативным проявлениям; стремление учить других, желание качественных изменений в организации и содержании собственной деятельности; готовность к обоснованному риску; стремление к нововведениям; расширение круга своих полномочий; самообладание, предприимчивость.

Контактность - это общительность-экстравертность (направленность на внешний мир и деятельность в нем); интерес к людям; высокий уровень притязаний в сфере межличностных отношений, способность располагать к себе людей, видеть себя со стороны, выслушивать, понимать и убеждать людей; умение взглянуть на конфликтную ситуацию глазами собеседника.

Стрессоустойчивость - это интеллектуальная и эмоциональная защищенность в проблемных ситуациях; самообладание и трезвость мышления при принятии коллективных решений.

Доминантность - это властность; честолюбие; стремление к личной независимости, лидерству в любых обстоятельствах и любой ценой; готовность к бескомпромиссной борьбе за свои права; игнорирование авторитетов; самоуважение, соседствующее с высокой самооценкой, завышенным уровнем притязаний; смелость, волевой характер.

Типы общения подразделяются на слабовольный, агрессивный и социально-адекватный. Каждый тип общения определяет соответствующий стиль руководства; слабовольному типу общения соответствует либерально-отстраненный, агрессивному-автократический, социально-адекватному-демократический тип руководства. Наблюдение за поведением руководителя во время его постоянных контактов с подчиненными и другими людьми дает возможность оценить присущий ему тип общения и прогнозировать характерный для него стиль управления.

В управлении производством менеджер более важен, чем ученый. Менеджер может быть менее образованным, чем ученый, но зато он должен обладать

таинствами управления как искусства в силу своих личных качеств, таланта, опыта, навыков и здравых суждений. Качества менеджера, умноженные на научные знания, позволяют добиться эффективных результатов в управленческой практике. Изучение основ управления дает возможность вооружить необходимыми знаниями менеджеров, предпринимателей, бизнесменов - всех тех, кто способен ускорить продвижение нашей экономики к рыночным отношениям.

Необходимо понять, что управление, менеджмент - это самостоятельная область знаний, требующая глубокого, вдумчивого и последовательного освоения. Это не просто отдельная дисциплина, а междисциплинарная область знаний, которую многие теоретики называют «управленческая мысль» и которая сочетает в себе науку и опыт, приумноженные управленческим искусством. В настоящее время на управленческую мысль влияют достижения многих наук. Развитие управления в конце XX в. осуществляется под воздействием этого влияния для решения главной проблемы - достижения желаемых результатов путем согласования действий многих людей, производящих материальные блага, оказывающих услуги и использующих многообразные ресурсы.