Министерство экономического развития и торговли   
Российской Федерации

Красноярский государственный торгово-экономический институт

### Кафедра менеджмента

### Контрольная работа

№ 1

|  |  |
| --- | --- |
| Выполнила:  Студентка 4 курса ФУО  гр. ТВ-02-11  Юрьева А.И. | Проверила:  Доцент  Вашко Т.А. |

Красноярск, 2003

СОДЕРЖАНИЕ:

#### Введение. 3

1. Анализ ситуации: 3

1.1. Оценка деятельности руководства с помощью подхода

##### Генри Минцберга. 3

* 1. Управление временем. 5
  2. Принятие управленческих решений. 6
  3. Управление стрессом. 6
  4. Управление нагрузкой. 7

1. Основные выводы. 8

**Введение**

Для эффективного управления требуется эффективный менеджер, то есть человек, обладающий стратегическим мышлением, способностью определить будущее организации и каждодневно в настоящем принимать решения, которые обеспечат это будущее.

Цель данной работы – анализ эффективности деятельности Комаровой Г. И., которая занимает должность старшего оператора пейджинговой компании “Парагон”. В работе будет дана оценка деятельности Галины Ивановны с помощью подхода Генри Минцберга. Также будет рассмотрено умение управлять временем, стрессом, нагрузкой, а также подходы к принятию управленческих решений. Всё это позволит выявить сильные и слабые стороны Галины Ивановны как руководителя. И при обнаружении отрицательных моментов в её деятельности будут даны рекомендации по усовершенствованию управленческой деятельности.

**1. Анализ ситуации**

1.1. Анализ деятельности руководителя с помощью

подхода Генри Минцберга

Эффективный менеджер – тот, кто умеет браться за дело и делает то, что должен делать. Касаясь содержания работы менеджера, целесообразно рассматривать теорию Генри Минцберга, который определял чем, занимаются менеджеры. Он выделяет 10 ролей руководителя и группирует их в три основные категории:

1. межличностные роли: главный руководитель, лидер, связующее звено;
2. информационные роли: приемник информации, распространитель информации, представитель;
3. управленческие роли: предприниматель, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.

Рассмотрим роли, выполняемые Галиной Ивановной.

Комарова Г. И. выполняет роль главного руководителя, так как она формально является старшим оператором компании и соответственно выполняет все обязанности, предусмотренные занимаемой ею должностью: проводит собрания старших смен, осуществляет приём на работу и увольнение операторов, выдаёт заработную плату и премии и т. д.

Галина Ивановна является формальным лидером. Она курирует деятельность всех операторов, решает возникающие спорные вопросы и конфликтные ситуации с абонентами.

Она также выполняет роль связующего звена между офисом пейджинговой компании «Парагон» и всеми операторами.

Галина Ивановна выполняет роль приемника и распространителя информации. Она получает информацию из офиса: о выдаче заработной платы, премиальных, каких-либо нововведениях (например, именные абоненты) и льготах для операторов (бесплатное обслуживание служебного пейджера). И всю эту информацию доводит до своих подчиненных.

Старший оператор выполняет роль предпринимателя. С её приходом в компанию операторам стали выплачиваться премиальные. Летом все операторы (каждая смена) получили возможность съездить на два дня, отдохнуть на красноярское море за счет компании.

Комарова Г. И. устраняет нарушения. Она следит за трудовой дисциплиной операторов, разрешает конфликтные ситуации с абонентами компании и отправителями сообщений, возникающие в ходе работы.

Также она является распределителем ресурсов: составляет графики смен, при необходимости ищет замену какому-либо оператору, составляет графики отпусков.

Таким образом, можно сделать вывод, что Галина Ивановна выполняет почти все 10 ролей, выделяемых Г. Минцбергом.

1.2. Управление временем

Из анализа выполняемых Галиной Ивановной ролей можно сделать вывод, что у неё большой объем работы, которую для эффективного руководства необходимо правильно организовать. При решении данной проблемы надо обратить внимание на управление временем: оно не должно расходоваться напрасно.

Неэффективное использование времени имеет место в следующих случаях: откладывание работы; неумение справляться с канцелярской работой; проведение ненужных собраний; неумение расставлять приоритеты; неумение передавать часть обязанностей подчиненному; неумение четко распределять полномочия.

Комарова Г. И. никогда не откладывает работу на потом. Она по мере своих возможностей, старается сделать всё сразу.

Легко справляется с канцелярской работой: все анкеты операторов, документы содержатся в полном порядке: для каждого вида имеется отдельная подписанная папка. Галина Ивановна следит за тем, чтобы они все лежали на своих местах, и не возникало трудностей с поиском.

Она не проводит ненужных собраний. Для решения экстренных вопросов собираются только старшие смен, которые потом доводят до сведения всех остальных операторов принятые решения.

Комарова Г. И. умеет правильно расставлять приоритеты: сначала всегда выполняются наиболее срочные и важные дела, а затем более простые, которые она иногда делегирует своим подчиненным (поездки в офис за канцелярией или заработной платой).

Описываемый руководитель умеет правильно распределять полномочия между сотрудниками. Она знает лично каждого оператора, и какие у кого возможности. И в соответствии, с этим на каждого возлагается та или иная ответственность.

1.3. Принятие управленческих решений

Одна из главных задач менеджера – принимать решения. Различают три подхода к принятию управленческих решений: интуитивный подход; решения, основанные на суждениях; рациональных подход.

Комарова Г. И. никогда не принимает решения на основе интуитивного подхода. Чаще всего (в стандартных ситуациях) решения принимаются на основе суждений, то есть используются знания и накопленный опыт. При приёме на работу операторов учитывается их грамотность и накопленный опыт. При распределении нагрузки учитывается опыт операторов и их собственное желание работать. При разрешении конфликтных ситуаций, учитывается принцип «абонент» всегда прав, но при этом абонентов убеждают, что операторы тоже люди и могут ошибаться. Преобладание такого подхода связано со спецификой работы – при осуществлении данной деятельности практически не возникает нестандартных ситуаций. А если они и возникают, то чаще всего касаются конкретно обслуживания пейджеров и такие ситуации решаются уже в офисе компании «Парагон». Поэтому рациональный подход в принятии решений Галиной Ивановной не используется.

1.4. Управление стрессом

Стресс – обычное и часто встречающееся явление. Он может быть вызван различными факторами, связанными с работой, а также событиями личной жизни.

Как и любой другой руководитель Комарова Г. И. подвержена стрессу. Постоянное наблюдение за работой операторов, разрешение конфликтов между ними, разрешение конфликтных ситуаций с абонентами данной компании приводит к постоянной эмоциональной, а, следовательно, и физической перегрузке.

Основные способы снятия стресса: общение с друзьями и со своей семьёй, отдых на природе. Единственное место, где Галина Ивановна может действительно отдохнуть, это собственный дом.

1.5. Управление нагрузкой

Чтобы работа менеджера была более эффективной, он должен уметь управлять нагрузкой, то есть четко определять цели своей деятельности, расставлять все дела в порядке их важности, передавать часть своих обязанностей своим подчиненным, управлять качеством выполняемой работы.

Комарова Г. И. всегда четко определяет цели своей деятельности, а также курирует работу всех операторов. Сначала она выполняет наиболее важные дела, а в оставшееся время делает менее срочные (работа с бумагами, решение различных организационных вопросов). Срочные, но не очень важные дела Галина Ивановна обычно делегирует старшим смен.

Галина Ивановна требовательна как к себе, так и к своим подчиненным, поэтому не допускает некачественной или недоделанной работы.

**2. Основные выводы**

Результаты проведенного анализа свидетельствуют о том, что старший оператор компании «Парагон» Комарова Г. И. является эффективным менеджером. Она успешно выполняет межличностные, информационные и управленческие роли, присущие руководителю операторов пейджинговой компании. Эффективно управляет своим рабочим временем: не откладывает работу на потом, не проводит ненужных собраний, умеет правильно расставлять приоритеты и четко распределять полномочия. Умеет распределять нагрузку, а, следовательно, быстрее достигать поставленных целей. Все решения в основном принимаются на основе суждений, то есть знаний и накопленного опыта.

Негативными моментами деятельности Галины Ивановны являются:

1. большая подверженность стрессам;
2. при решении вопросов, связанных именно с операторами учитываются личные симпатии, то есть одним операторам можно больше и прощается им больше, а другим меньше. Особенно это касается операторов мужского пола, (парни могут работать по свободному графику, говорить довольно много глупостей абонентам и знакомиться с клиентами);

3. рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности.

Для усовершенствования своей управленческой деятельности Комаровой Г. И. следует:

1. научиться защищать себя от лишних стрессов, для чего следует проще относиться к постоянно возникающим конфликтным ситуациям;
2. относиться ко всем операторам одинаково, не выделяя «любимчиков».