Министерство образования и науки Украины

Приднепровская академия строительства и архитектуры

Кафедра философии и политологии

Курсовая работа

по предмету: «*Психология управления*»

Тема: «Портрет современного руководителя: личные качества и профессиональные требования»

Днепропетровск

2009 г.

**Содержание**

Введение

1. Личность и принципы руководителя
2. Формула качеств, характеристика лидерства и ролей руководителя
3. Профессиональные качества руководителя и их характеристика

Вывод

Список использованной литературы

**Введение**

Данная курсовая работа по психологии посвящена теме «Портрет современного руководителя: личные качества и профессиональные требования». Эта тема актуальна в силу того, что в настоящее время Украина претерпевает ряд преобразований, касающихся, прежде всего сферы управления. Изменениям подвергаются не только психология управляющего, но и стиль, и методы управления, происходит переоценка руководителями и менеджерами своего места и роли в системе управления, предъявляются новые требования к современным управленцам. В эпоху острой конкуренции и глобальных перемен, очевидно, что не только настоящее, но и будущее состояние организации во многом зависит от качеств, знаний и способностей руководителя, его умений организовать эффективную работу сотрудников и в целом всего, стремления достичь лучших результатов. Несомненно, и то, что управление играет важную роль в развитии и функционировании организации.

Так управление организацией сегодня 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 из вне (внешние переменные), а также учитывать влияние организации на общество.

В последнее время больше внимания уделяется вопросам определения комплекса знаний, способностей, личных и деловых качеств, которыми должны обладать современные управляющие. Однако сформулировать основные требования, предъявляемые к идеальному руководителю, оказалось довольно трудно, поскольку они различаются в зависимости от особенностей среды работы данной профессии. Так, например, для руководителей технических служб необходимым требованием является наличие глубоких технических знаний, а для начальника производственного отдела знаний организации производства и управления. Чем крупнее подразделение или отдел, который возглавляет руководитель, тем большим объемом знаний он должен обладать. Несомненно, знания эти должны быть не только теоретическими, но и практическими, полученными в процессе работы. Кроме того, профессиональный управляющий понимает сущность протекающих процессов преобразования в сфере экономики, менеджмента, финансов, учитывает ситуацию на рынке труда, т.е. внимательно следит за положением дел как внутри фирмы, так и вне ее. Но не все, даже самые высококвалифицированные, специалисты, обладающие соответствующими знаниями, способны успешно руководить организацией.

**1. Личность и принципы руководителя**

Особенности личности и труда руководителя интересовали людей уже давно. В 900 г. был опубликован известный трактат крупного ученого Востока Аль Фараби, посвященный этой проблеме; персидский теолог Аль Газали сформулировал требования, необходимые для успешной деятельности руководителя. Проблемы руководства государством, вопросы разработки системы целей и методы воздействия на социум были глубоко исследованы в книге «Государь» итальянцем Никколо Макиавелли (1469–1527); к его своеобразным, иногда парадоксальным выводам проявляют интерес и современные ученые. Современник Макиавелли, один из основоположников утопического социализма, Томас Мор (1478–1535), изучал следствия плохого управления и убедился в справедливости своих выводов на собственном опыте – несмотря на честное и добросовестное служение отечеству и престолу он был низвергнут с высшего государственного поста Англии и вскоре казнен по приказу благодарного короля.

В советское время автор теории организационной деятельности П.М. Керженцев обосновывал важность роли руководителя тем, что именно руководитель подбирает кадры по своему образу и подобию, – они могут быть сильными, одаренными или посредственностями, важен в первую очередь подбор самих руководителей.

Понятие «личность» многогранно. Обычно мы считаем личностью человека, обладающего особыми, вызывающими уважение свойствами – сильная личность, авторитетная личность, но в античные времена понятие «личность» имело более широкий смысл, подразумевая совокупность тела, внешности человека и его душевных свойств, без какой-либо определенной оценки. Человек всегда находится в состоянии развития, становления, в поиске своего неповторимого образа, «личность – это человек, стремящийся стать самим собой». Интеллект, эмоционально-волевые качества, характер являются необходимой базой нестандартной личности, она слабо поддается коррекции, но именно она определяет профессиональные качества руководителя, его талант. Многими и многими качествами должен обладать лидер, творческая личность, но важнейшими из них (хотя и не часто встречающимися) являются чувство собственного достоинства, морально-этический стержень и высокая духовность. Благородство, верность нравственным принципам всегда отмечаются людьми и вызывают невольное глубокое уважение, хотя некоторым это кажется архаичным, неконструктивным донкихотством. Вот как пишет об этом доктор философских наук В.М. Шепель: «Каждая модель поведения выступает как реальное условие самореализации ее потенциала. В этой связи вспоминаются слова А.И. Герцена о том, как порой неказисто пытаются проявить «рыцарские чувства чести и личного достоинства» русские аристократы плебейского происхождения. В наше время подобных примеров тоже предостаточно. Что еще раз подтверждает существование разрыва между избранной моделью поведения и личными возможностями ее реализации».

Справедливость этих выводов подтверждают многочисленные опросы общественного мнения, выполненные за последние годы в нашей стране. На вопрос о том, какие качества руководителя больше всего ценят рабочие, получены следующие ответы: справедливость, честность, порядочность – 76% опрошенных; понимание жизненных проблем рабочих, внимательность, доброта, человечность – 25%; знание техники, умение организовать работу, деловитость, компетентность – 24%; требовательность – 4%. Многим начальникам следует задуматься над приоритетами обязательных качеств хорошего руководителя, тем более что сами руководители формируют иную шкалу приоритетов, ставя на первое место профессиональные и деловые качества, а личные, человеческие качества двигают на второй план. По мере возвышения начальника по служебной лестнице уменьшается критика в свой адрес и растет в адрес подчиненных, индивидуальные особенности сотрудников начинают интересовать высокого начальника все меньше.

В капитальном труде «Курс для высшего управленческого персонала», широко известном в 70-х годах, среди основных качеств административного персонала подчеркивается необходимость большой выдержки, крепких нервов и целеустремленности, логического и рационального мышления в сочетании с умением быстро схватывать суть проблемы и разрешать ее быстрее, чем это может сделать «средний человек», брать на себя бремя ответственности за руководящие решения и действия, обращаться с людьми искренне, дружественно, приветливо, но решительно и умение ясно и доходчиво передавать свои мысли устно или письменно. «В конечном счете мы говорим об интеллектуальной способности человека, в значительной мере являющейся его внутренним качеством, которому нельзя научиться; о высокой степени целенаправленности; о заражающем других энтузиазме в достижении целей и использовании методов, необходимых для их выполнения; о той целеустремленности, которая и сплачивает других в лояльный коллектив, о неустанной напористости и энтузиазме, которые возникают в результате удовлетворения как мнимых желаний, так и творческого организационного вклада человека в дело, которое он ведет. В контексте всего вышеперечисленного мне хотелось бы привести принципы руководства 90-х годов ХХ века:

1. Лояльность к работающим.

2. Ответственность как обязательное условие успешного руководителя.

3. Создание коммуникаций, пронизывающих организацию снизу вверх, сверху вниз, по горизонтали.

4. Создание и поддержание атмосферы в организации, способствующая раскрытию способностей работающих.

5. Обязательное установление долевого участия каждого работающего в общих результатах.

6. Своевременная реакция на изменения в окружающей среде.

7. Методы работы с людьми, обеспечивающие их удовлетворенность работой.

8. Непосредственное участие руководителей в работе групп на всех этапах как условие согласованной работы

9. Умение слушать всех, с кем сталкивается в своей работе руководитель: покупателей, поставщиков, исполнителей, руководителей и т.п.

10. Этика бизнеса.

11. Честность и доверие к людям.

12. Опора на фундаментальные основы менеджмента: качество, затраты, сервис, нововведения, контроль ресурсов, персонал.

13. Видение организации, т.е. четкое представление о том, какой она должна быть.

14. Качество личной работы и ее постоянное совершенствование.

Говоря в более широком смысле, нам требуется разносторонний человек, способный обобщать, воспринимать многочисленные, разнообразные факты и находить в них осмысленную директивную сущность. Способность широкого охвата и умение, не размениваясь на мелочи, принимать перспективные решения являются талантом, который иногда важнее всего другого. Он связан с высокой образованностью, большими знаниями, острой человеческой проницательностью и смелостью встретиться с трудностями лицом к лицу, когда выполнение принятых решений ведет к неопределенным последствиям.

Талантливый руководитель всегда выступает в роли примера для подражания среди подчиненных, коллег, равных по должности, и даже для более высоких начальников. Оригинальные методы управления, нормы поведения трудно передать путем бесед и нравоучений, они более эффективно передаются путем поведения, действий, которые можно наблюдать постоянно во время производственных контактов.

**2. Формула качеств, характеристика лидерства и ролей руководителя**

Следует задуматься и над известной формулой У. Джеймса, устанавливающей зависимость между чувством собственного достоинства *(ЧСД),* успехом, достигнутым человеком (*У*), и его притязаниями (*П*):



Несомненно, что неординарная личность обладает и особым типом, стилем мышления, для которого характерны высокая скорость обработки получаемой информации, нестандартность принимаемых решений и высоко развитые способности к анализу и синтезу. Этот особый, полученный как драгоценное наследие предков или выработанный за годы жизни тип мышления называют творческим (еще и креативным, латеральным). Главной особенностью его является хорошо развитая интуиция, т.е. мыслительная деятельность, осуществляемая как бы «на краю» сознания. Хорошо развитая интуиция опирается на жизненный опыт человека и складывается из разнообразной информации, поступающей зачастую из всех органов чувств, мгновенно сортируемой, анализируемой и обобщаемой в виде акта принятия решения. Часто человек затрудняется объяснить, почему, по каким критериям принято это решение, что повлияло на его интуитивные выводы: «Этому человеку доверять нельзя» или «Здесь стоит пойти на риск». Интуиция всегда входит важной составной частью в практику управления, и особенно важна ее роль в прогнозировании событий, в мыслительном процессе от гипотезы до принятия решения.

С интуицией связан еще один немаловажный психологический феномен – рефлексия, взаимное реагирование и восприятие, одно из проявлений которой заключается в понимании хода мыслей собеседника или даже настроения группы лиц. Рефлексия характерна для труда руководителя, адвоката, педагога, полководца, оратора, т.е. для всех профессионалов, осуществляющих коммуникативную деятельность. Способность к творческому мышлению дает руководителю значительные преимущества перед коллегами.

Руководитель так тили иначе должен быть лидером, достойным подражания. Главная задача руководителя или менеджера – делать дело при помощи других людей, добиваться коллективной работы. Это значит сотрудничество, а не запугивание. Хорошего менеджера всегда заботят и интересы всей фирмы. Он стремится сбалансировать интерес группы, интересы босса и других менеджеров, необходимость выполнения работы с необходимостью найти время для обучения, производственные интересы с человеческими потребностями подчиненных.

Нельзя обозначить лидерство какой-то формулой. Это искусство, мастерство, умение, талант. Некоторые люди обладают им от природы. Другие – обучаются этому. А третьи никогда этого не постигают. Для начала я хотела бы представить основную подборку качеств лидера.

Табл. 1. Качества, наиболее часто встречающиеся у лидеров

|  |  |
| --- | --- |
| Группа качеств | Характеристика качеств |
| Физиологические качества | Приятные внешность (лицо, рост, фигура), голос, хорошее здоровье, высокая работоспособность, энергичность |
| Психологические качества | Властность, амбициозность, агрессивность, уравновешенность, независимость, смелость творчества, самоутверждение, упорство, мужество |
| Интеллектуальные качества | Высокий уровень интеллекта: ум, логика, память, интуитивность, энциклопедические знания, широта кругозора, проницательность, оригинальность и быстрота мышления, образованность, чувство юмора |
| Личностные качества | Деловые качества: организованность, дипломатичность, надежность, гибкость, обязательность |

Некоторые из этих качеств определены генетической основой личности, но большинство определяются воспитанием, приобретаются и развиваются в практической деятельности. Слабость выдвигаемых результатов исследований в том, что перечень важнейших качеств лидера можно было бы продолжать еще и еще и практическое применение выводов кажется сомнительным. Очевидно, что главные качества лидера – гибкое, нестандартное мышление, харизматические свойства личности и владение искусством воздействия на оппонентов и коллектив.

В конце концов каждый находит свой стиль. Один динамичен, обаятелен, способен воодушевлять других. Другой спокоен, сдержан в речи и поведении. Однако оба они могут действовать с равной эффективностью – внушать к себе доверие и добиваться того, чтобы работа выполнялась быстро и качественно. Но некоторые общие характерные черты присущи лидерам различных стилей. Охарактеризую теперь черты лидера более конкретно.

Лидер предан своей фирме, он не принижает свою фирму в глазах сотрудников и не унижает своих сотрудников в глазах руководства фирмы.

Лидер должен быть оптимистом. Оптимист всегда охотно выслушивает других и их идеи, потому что он всегда ждет хороших новостей. Пессимист слушает как можно меньше потому, что ожидает плохих новостей. Оптимист думает, что люди по преимуществу готовы прийти на помощь, обладают творческим началом, стремятся к созиданию. Пессимист считает, что они ленивы, строптивы и от их мало прока. Интересно, что оба подхода обычно оказываются правильными.

Лидер любит людей. Если работа менеджера состоит в управлении людьми, как он может выполнять ее хорошо, если не любит людей. Лучшие лидеры заботятся о своих сотрудниках. Их интересует, что делают другие. Хороший лидер доступен и не прячется за дверью кабинета. Лучшие лидеры человечны, они отдают себе отчет в собственных слабостях, что делает их терпимее к слабостям других.

Лидер должен быть смелым. Он всегда попытается найти новый способ выполнить задачу только потому, что этот способ лучше. Но он никогда не делает это необоснованным. Если он разрешит кому-то провести эксперимент и тот окончится неудачей, то он не возложит вину на него и не потеряет в него веру.

Лидер обладает широтой взглядов. Он никогда е скажет: «Это не мое дело». Если Вы ожидаете, что Ваша группа сотрудников энергично включится в работу, когда возникнут какие-либо необычные ситуации, нужно продемонстрировать им, что Вы сами готовы взяться за новое дело, когда Вас об этом попросят. Лидер проявляет большой интерес ко всем аспектам деятельности фирмы.

Руководитель должен быть решительным. Лидер всегда готов принимать решения. Когда есть вся необходимая информация, правильное решение лежит на поверхности. Труднее, когда известны не все исходные данные, а решение все равно необходимо принять. Требуется настоящая смелость, чтобы принять решение и сознавать при этом, что оно может быть ошибочным.

Лидер тактичен и внимателен. Основной принцип: критиковать работу, а не человека, ее выполняющего. Один мудрец сказал, что каждое критическое замечание нужно упаковывать как бутерброд меж двух ломтей хвалы.

Справедливость – тоже важная черта лидера. Например, если сотрудник получает надбавку, а он ничего не сделал, чтобы ее заслужить, у Вас, вероятно появится десяток недовольных. Когда подчиненный совершает ошибку, ему нужно указать на нее, он должен ее признать, а потом надо забыть об этом.

Лидер всегда честен. Быть честным по отношению к руководству – это говорить вышестоящим менеджерам то, что им, возможно, не всегда приятно слышать. Быть честным по отношению к подчиненным – это говорить когда они правы, и когда они неправы. Быть честным – это умение признавать свои ошибки. Не всегда легко сказать правду, не ущемив чувства других и не показавшись бестактным, но честность в интересах общего блага – фирмы и ее сотрудников – всегда должна быть превыше всего.

Лидер честолюбив. Он радуется не только за себя, но и за достижения сотрудников и разделяет их успех. О вдохновляет таким образом других своим энтузиазмом и энергией, и все преуспевают по службе.

Лидер последователен и скромен. Он не нуждается в лести окружающих, к тому же ему не надо скрывать свои ошибки.

Лидер должен быть наставником. Он помогает своим подчиненным развивать в себе уверенность, любовь к людям, честолюбие, энтузиазм, честность, уравновешенность и решительность.

Лидер уверен в себе. Уверенность в себе без заносчивости, вера в свои силы без высокомерия – вот отличительные черты сильного лидера.

Следует быть готовым к тому, что лидерство может и отрицательно влиять на микроклимат в коллективе, создавать нежелательную оппозицию реализуемой управленческой стратегии. Как поступать в этом случае, особенно если убеждения, поиски разумных компромиссов не дают результатов и ситуация в коллективе может перерасти в конфликт? Искусство управления располагает на этот случай еще одним стилем руководства – адаптивным, т.е. ориентированным на реальную ситуацию. Ситуационный подход к лидерству предлагает несколько выходов из создавшегося тупика: например, переформирование групп с тем, чтобы добиться психологической совместимости с личностью руководителя, изменение должностных полномочий отдельных лиц в коллективе или даже внесение коррективов в некоторые задачи. К сожалению, харизма лидера может быть и хитрым, хладнокровно продуманным расчетом, маской, скрывающей истинное лицо беспощадного эгоиста и карьериста.

Также мне бы хотелось для полноты общей картины представить роли руководителя в организации.

Безусловно роль руководителя, как лидера, т.е. человека, оказывающего влияние на других работников организации очень важна. Обычно это связано с ответственностью, а также формальными полномочиями по поводу труда других людей, которые предоставляются менеджерам в организации. Но лидерское поведение менеджеров зависит от их способности использовать эти полномочия с целью мотивирования и активизации людей для наиболее эффективного достижения целей.

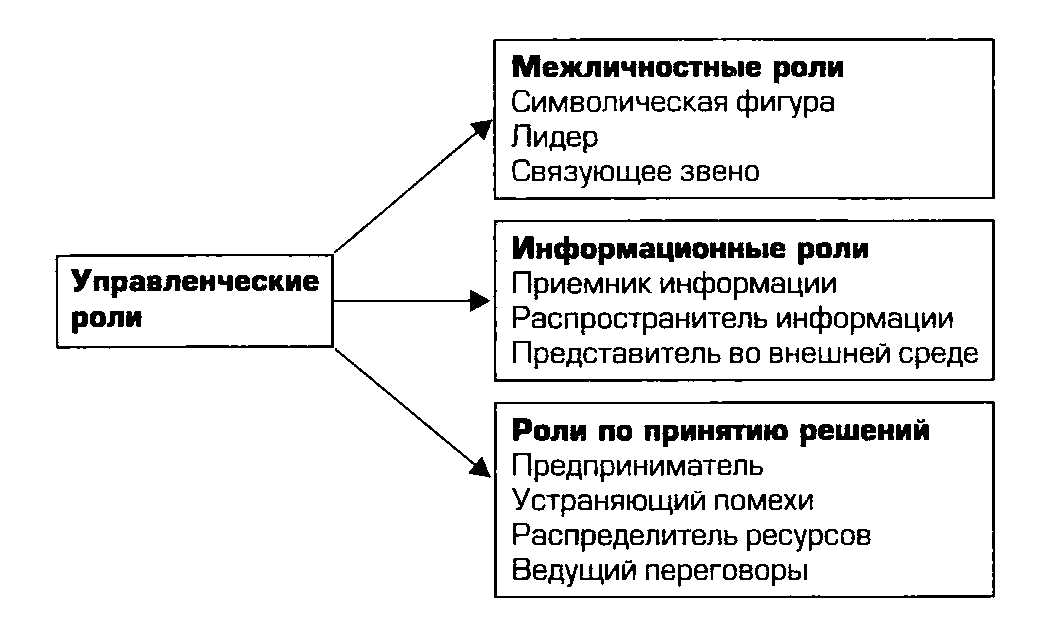


Рис. 1. Роли руководителей в организации

Информационные роли руководителей-менеджеров пронизывают процессы их межличностных контактов и отражают важность сети коммуникаций, создаваемых и поддерживаемых ими. В этой группе Г. Минцберг выделил три специфические роли.

1. Роль приемников информации, характеризующая менеджеров как людей, находящихся в постоянном поиске информации, необходимой для управления организацией и выполнения собственной работы. Эта информация может быть письменной и устной, внутренней и внешней.

2. Роль распространителей информации характеризует руководителей не только как получателей, но и как распространителей информации по тем каналам связи, которые обеспечивают решение целей и задач организации или подразделений. В частности, они переда ют информацию своим подчиненным, если у последних нет иного способа ее получения.

3. Менеджеры и руководители выступают как представители организации, передающие информацию о ее планах и политике для налаживания внешних контактов с другими заинтересованными лицами и компаниями.

Группа ролей, связанных с принятием решений, включает прежде всего такое поведение руководства, которое носит название предпринимательского. В роли предпринимателей руководителям нередко приходится принимать решения, связанные с началом новых проектов или использованием новых возможностей. Чтобы уменьшить степень риска, такие решения часто реализуются через целую серию небольших проектов, позволяющих по ходу дела оценить практическую полезность предпринимаемых изменений.

В качестве устраняющих помехи руководители должны вносить коррективы в развитие той или иной ситуации, если существует угроза ее выхода из-под контроля. Принимая соответствующие решения, они предотвращают разрастание небольших проблем в крупные.

Одной из важнейших ролей руководителя является распределение ресурсов, которые необходимы для выполнения запланированных работ и достижения целей. От того, как руководитель справляется с этой работой, прямо зависят получаемые результаты, так как ресурсы всегда ограничены и надо принимать компромиссные решения. Косвенным результатом принятого решения является установление приоритетов, т.е. тех видов работ или подразделений, которые в тот или иной период времени оказывают наибольшее влияние на получение запланированных результатов.

Роль ведущих переговоры отражает обязанности руководителя постоянно согласовывать действия с другими членами организации и заинтересованными лицами из разных компаний.

**3. Профессиональные качества руководителя и их характеристика**

При всей несхожести решаемых руководителя практически всегда стремится при этом ответить на одни и те же вопросы: Почему мы делаем ту или иную работу? Какими методами мы ее выполняем? Есть ли альтернативы, т.е. другие подходы к решению? Какова полезность (ценность) этой работы и какие затраты связаны с ней? Почему растут затраты? Где и кто делает эту работу лучше нас? Что мешает нам улучшить результаты? Каковы наши сильные стороны и достижения? и т.д. Ответы на эти и множество других вопросов требуют не только времени и усилий, но нередко и огромного умственного напряжения, максимального включения и использования аналитико-конструктивных способностей человека. Таким образом, сама специфика решаемых задач предопределяет преимущественно умственный, творческий характер управленческого труда.

У руководителей особый предмет труда – информация, работая с которой они принимают решения, необходимые для изменения состояния управляемого объекта. При этом разнообразие решаемых задач вызывает необходимость в сборе, обработке, передаче и использовании множества самой разной информации, касающейся организации в целом, ее отдельных подсистем и элементов, а также внешней среды. Количество и растущая сложность управленческих задач непрерывно увеличивают информационные потребности организации и предъявляют все новые требования к скорости и качеству обработки поступающей информации. Поэтому особое значение имеют средства работы с информацией, являющиеся орудиями труда руководителей и менеджеров. В современных условиях это компьютеры, системы телекоммуникаций, Интернет и информационные технологии, позволяющие не только экономить время, связанное с принятием решений, но и повышать их качество.

Чтобы выполнять свои сложные и ответственные функции, руководители должны иметь специальные знания и обладать способностью использовать их в повседневной работе по управлению предприятием. Требования к их профессиональной компетенции можно условно подразделить на две группы (табл. 2.). Первую составляют знания и умения (искусство) выполнять профессиональную работу в сложнейших условиях, когда: время все чаще становится решающим фактором успеха; поступающая информация может быть неполной и недостоверной; принимаемые решения должны отвечать требованиям ситуации; сама ситуация характеризуется неопределенностью, быстрой сменяемостью; персонал организации может оказаться неготовым к изменениям.

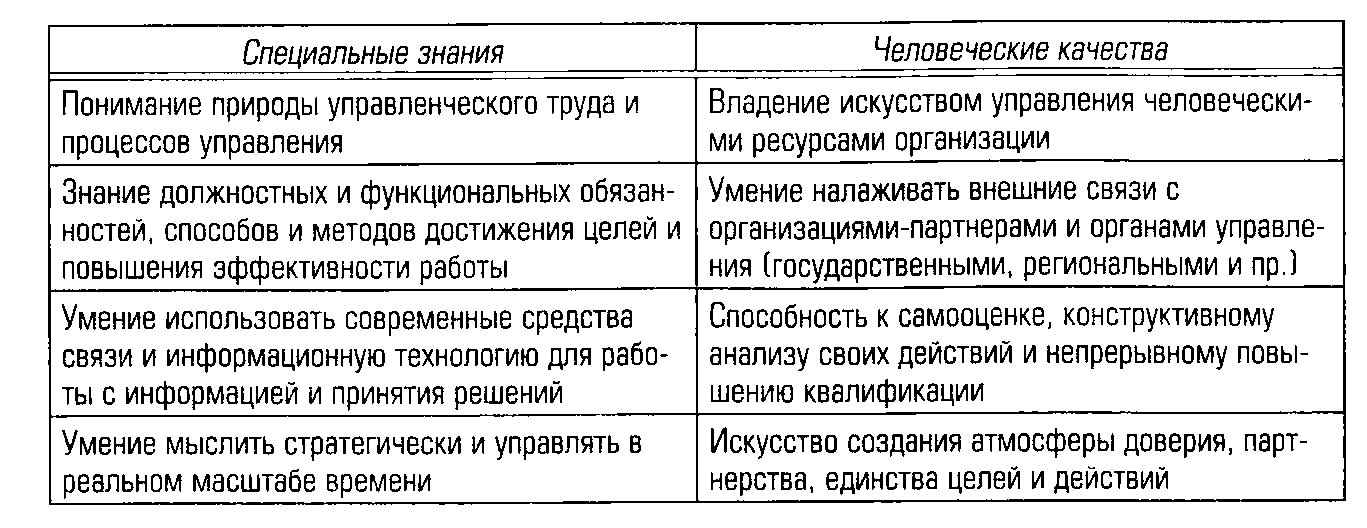


Таблица 2. Требования к профессиональной компетенции менеджеров

Эти и другие факторы предопределяют требования к специальным знаниям и умениям (и даже искусству), которые необходимы руководителям:

• Они должны уметь обосновывать и принимать решения в ситуациях, для которых характерны высокая динамичность и неопределенность.

• Они должны знать все, что связано с внешней средой организации и происходящими в ней изменениями.

• Они должны иметь четкое представление о том, как развивается отрасль, в которой работает предприятие. Уметь своевременно воспринимать информацию о характере проводимых в отрасли исследований, о нововведениях в области техники и технологии; знать законы и принципы рыночной конкуренции, динамики спроса и предложения на продукцию и услуги отрасли.

• Руководители должны владеть знаниями принципов построения процессов управления, а также способов и приемов, с помощью которых решаются проблемы.

• Им необходимы знания и умения по управлению всеми видами ресурсов организации, а также умения по их эффективному распределению и использованию.

• Они должны владеть методами планирования и прогнозирования работы организации и постоянно совершенствовать свое умение в использовании современной информационной технологии и средств коммуникации.

• Управляя другими людьми, менеджеры должны знать, как наилучшим образом использовать собственное время и время, имеющееся в распоряжении организации, для получения наивысшего результата.

Вторая группа требований к профессиональной компетенции руководителей и менеджеров связана с их способностью работать с людьми и управлять самими собой. В процессе выполнения своих функций менеджеры взаимодействуют с широким кругом лиц – коллегами, подчиненными, руководителями, высшими администраторами, акционерами, потребителями, поставщиками и другими людьми и организациями, прямо или косвенно связанными с деятельностью данного предприятия. Чтобы работать с людьми, столь резко различающимися по своему статусу и интересам, менеджеры должны иметь специфические личностные качества, которые усиливают доверие и уважение со стороны тех, с кем они вступают в контакт. Это, прежде всего:

• высокое чувство долга и преданность делу;

• честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам;

• умение четко выражать свои мысли и убеждать;

• уважительное и заботливое отношение к людям вне зависимости от их положения в организационной иерархии;

• способность быстро восстанавливать свои физические и душевные силы и критически оценивать собственную деятельность.

Также мне бы хотелось представить общую динамику требований к руководителю различных десятилетий.

## Табл. 3. Динамика приоритетных требований к руководителю

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1975 г.** | **1985 г.** | **1995 г.** |
| Личные достижения | Предприимчивость | Лидерство |
| Личные связи | Компетентность | Эффективность руководства |
| Лояльность | Лидерство | Видение перспектив |
| Предприимчивость | Эффективность руководства | Достижение согласия |
| Лидерство | Приспособляемость | Предприимчивость |
| Способность к анализу | Способность к анализу | Гибкость в смене роли |
| Решительность | Восприимчивость | Восприимчивость |
| Эффективность руководства | Видение перспектив | Гибкий стиль |
| Видение перспектив | Решение проблем | Способность к анализу |
| Восприимчивость | Социальная коммуникабельность | Решение проблем |

Данная динамика позволяет нам сделать выводы о том, что взамен личным связям в конце 70-х годов в наше время руководитель должен использовать как опору в своей работе – эффективность, предприимчивость, достижение согласия, должен обладать достаточно компетентным профессионализмом а также способностью и «запасом» гибкости для успешной работы в должности.

То есть мы можем проследить определенную демократизацию руководства как такового, что дает возможность подчиненному раскрыть весь свой личностный потенциал на пути достижения поставленной задачи. Такая демократизация по моему мнению способствует наиболее плодотворному и эффективному рабочему процессу в организации.

Ведь даже Питер Друкер, признанный «гуру» менеджмента и управления, указывает, что у любой организации есть всего два вида основных ресурсов: ресурсы знаний, т.е. обученные работники, и деньги. Сильную фирму от слабой, по его мнению, отличает прежде всего квалификация ее персонала, его знания, мотивация, направленность.

Единственными ресурсами, поддающимися управленческой деятельности, являются люди, обладающие знаниями, оборотный капитал и производственные расходы. В отличие от них капиталовложения более или менее неподвижны после принятия исходного решения о вложениях. Раз эти ресурсы в такой степени управляемы, то ими и надо управлять, иначе они могут использоваться не по назначению.

**Вывод**

Современная управленческая мысль переживает настоящую революцию. Традиционные подходы к управлению привлекают внимание, прежде всего как контролю над людьми, достижению стабильности и эффективности производства, использованию правил и процедур, созданию вертикальной структуры управления сотрудниками и достижению запланированных результатов (прежде всего, прибыли).

Новый подход к психологии руководства предполагает использование энтузиазма и творческих способностей людей, поиск общих взглядов, норм и ценностей, открытый доступ к информации, поощрение командного труда, сотрудничества и партнерства, адаптацию организаций к внезапным изменениям внешней среды и достижение максимальной эффективности их деятельности.

Для того чтобы соответствовать требованиям рынка, общества в целом, руководителю необходимо постоянно повышать свою квалификацию, уровень компетентности в своем деле, совершенствовать свои способности, знания, имеющиеся навыки.

Наряду с вышесказанным руководитель должен быстро и правильно находить и принимать решения относительно разнообразных проблем, постоянно возникающих в процессе производства. Здесь уместным будет привести в качестве примера слова известного американского менеджера Ли Якокка, работавшего и сделавшего свою карьеру сначала на не менее знаменитой автомобилестроительной фабрике «Форд», а затем и в «Крайслере»: «Качество хорошего менеджера(руководителя) – это решительность. Многие руководители оттягивают момент принятия решения, надеясь со временем получить больше информации, гарантирующей надежную реализацию определенной программы. Это вполне естественное желание, особенно когда речь идет о большом риске. Однако настоящий руководитель не может действовать так. В теории все это выглядит эффективно и целесообразно, но реальная жизнь не укладывается в эту схему. Разумеется, менеджер обязан собрать как можно больше информации и прогнозных оценок. Но в какой-то момент приходится довериться интуиции, пойти на риск. Во-первых, потому что даже правильное решение может оказаться ошибочным, если оно принято слишком поздно. Более того, когда преобладающая часть информации уже собрана, наступает момент, когда можно оказаться во власти закона убывающей доходности. Во-вторых, потому что, как правило, абсолютной уверенности не существует».

Совсем недавно важнейшим аспектом деятельности руководителей являлось выполнение непосредственных управленческих функций, т.е. планирование, организация, регулирование, контроль деятельности предприятий, изучение различных технологий производства и т.д. В настоящее же время основной акцент сделан на умение управлять коллективом, так как человеческому фактору стало уделяться большее внимание.

Руководитель в определенной степени должен быть тонким психологом, поскольку правильно выбранный стиль руководства, благоприятная рабочая среда, культура управленческого труда способствуют повышению качества и эффективности труда, оказывают значительное влияние на результаты деятельности коллектива. Поведение руководителя, его умение управлять подчиненными, здоровый психологический климат в коллективе способствуют росту производительности труда, развитию творческой инициативы работников и в итоге дают высокие показатели деятельности предприятия.

Практика показывает, что руководители, добившиеся хороших отношений с сотрудниками, основанных на взаимном доверии и уважении, добиваются лучших результатов в работе, большей отдачи от персонала. По мнению П. Друкера, управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно действующую, целенаправленную и производительную группу.

Обычно руководитель мало независим от собственности на капитал организации, в которой он работает. Деятельность руководителя заключается в производительном труде, характерном для условий комбинирования высокотехнологичного производства с высоким уровнем специализации работников, обеспечивающий связь и единство всего производственного процесса. В рамках данного факта, основной задачей менеджера является обеспечение нормального существования организации при любых изменениях ситуации.

В заключение можно сказать, что современный руководитель – это, во-первых, всесторонне развитая личность, обладающий необходимыми знаниями и квалификацией для выполнения возложенных на него обязанностей. Во-вторых, это член коллектива, способствующий успешному его функционированию и развитию и придерживающийся принятых в нем ценностей. В-третьих, это личность, обладающая определенными моральными качествами, способная создавать коммуникации и поддерживать нормальное отношение с коллегами. В-четвертых, это специалист, стремящийся к развитию своих способностей; работник, преданный компании и готовый защищать ее интересы, исполнитель определенной работы, делающий ее качественно и своевременно.

Руководитель – это член организации, способный занять в ней должное место и готовый взять на себя ответственность и соответствующие обязанности, поддерживающий распорядок и соблюдающий принятые нормы поведения.

**Список использованной литературы**

1. Вудкок М., Френсис Д. «Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика» – М.: Дело ЛТД, 2005.
2. Иванов В.Ю. «Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание» / «Менеджмент в России и за рубежом» №5, 2002.
3. Минцберг Г. «Работа менеджера: вымыслы и факты.» М., «Проспект», 2006.
4. Розанова В.А. «Психология управления»
5. Кабаченко Т.С. «Психология в управлении человеческими ресурсами» СПб.: Питер, 2003 400 с.
6. Чередниченко И.П., Тельных Н.В. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы». – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004 608 с.
7. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. – М.:, 2001 528 с.
8. Мауэрс Р. Эффективное управление – М.: Финпресс, 2004.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента – М.: Дело, 2004.
10. Дятлов В.А., КибановА.Я., Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебник. – М.: Академия, 2006.