**Оглавление**

1. Технологии выявления навыков руководства 3

1.1. Организационно-экономическая характеристика магазина «Стройматериалы» 3

1.2. Исследование навыков руководства менеджера магазина 11

1.3. Построение модели менеджера 20

Заключение 24

Список литературы 26

Приложения 27

# 1. Технологии выявления навыков руководства

## 1.1. Организационно-экономическая характеристика магазина «Стройматериалы»

Малое предприятие магазин «Стройматериалы» является коммерческой организацией, в качестве основной цели своей деятельности преследует извлечение прибыли при осуществлении не запрещенных действующим законодательством видов деятельности, не противоречащих действующему законодательству и интересам работников.

Данное предприятие учреждено 14 марта 2001 г., основным учредительным документом является Свидетельство. Юридический адрес предприятия: г. Брянск, ул. Воровского, д. 6.

Все виды деятельности предприятия осуществляются на основании полученных лицензий. Основным видом деятельности предприятия является оптовая и розничная торговля товарами для строительства, ремонта, сантехники и электроинструментом. Кроме того, согласно Свидетельству, фирма может оказывать дизайнерские услуги по отделке общественных интерьеров и жилых помещений.

Магазин создан в целях:

* участие в ускоренном формировании товарного рынка;
* удовлетворения общественных потребностей в его продукции, работах, товарах и услугах.

Виды деятельности:

* реализация строительно-монтажного оборудования;
* реализация стройматериалов;
* электрооборудование.

Магазин «Стройматериалы» уже более 5 лет работает на данном рынке. Товары, реализуемые, в данном магазине, пользуются большим спросом.

Наряду с вышеперечисленными товарами, магазин предлагает и широкий выбор традиционных отделочных материалов таких, как напольные покрытия, сопутствующие материалы - клей, краска, лакокрасочные покрытия.

Ассортимент продукции постоянно обновляется, учитываются самые современные достижения технологии (искусственное старение) и требования европейской моды. Дизайнеры фирмы подбирает по вкусу клиента несколько вариантов оформления помещений, которые можно оценить, «вписав» в интерьер квартиры с использованием компьютерных технологий. Расширяется и ассортимент элитной сантехники для жилых помещений - большой выбор цветов, форматов удовлетворят вкусам самых взыскательных дизайнеров.

За небольшой период времени магазин «Стройматериалы» хорошо зарекомендовала себя перед своими постоянными покупателями и имеет налаженные связи с поставщиками Италии, Испании и Польши.

Площадь торгового зала составляет 65 м2, площадь подсобных помещение - 30 м2.

В процессе расчета валовой прибыли учитываются также доходы и расходы организации от внереализационных операций.

В соответствии с действующим законодательством прибыль организации подлежит налогообложению. База для налогообложения - валовая (балансовая) прибыль.

Прибыль, остающаяся в распоряжении организации после налогообложения, называется чистой прибылью. Эта прибыль направляется на капитальные вложения и прирост основного и оборотного капитала; на покрытие убытков прошлых лет, на отчисления в резервный капитал, на расходы социального характера; а также на выплату дивидендов и доходов.

Отдельные виды деятельности могут осуществляться предприятием только на основании специального разрешения (лицензии) в случаях и порядке предусмотренном законодательством.

Организационная структура управления малым предприятием магазин «Стройматериалы» более наглядно представлена на рис. 1.

Директор

Организатор снабжения

Главный бухгалтер

Продавцы

Грузчики

Водитель

Рис. 1 - Организационная структура управления

Согласно приведенной схеме в настоящее время (2006 г.) в «Стройматериалы» сложилась и действует линейная двухступенчатая организационная структура управления.

Первую ступень управления на предприятии формирует директор (он же Индивидуальный Предприниматель), которому непосредственно подчинены главный бухгалтер, продавцы и организатор снабжения.

Вторую ступень управления на предприятии формирует организатор снабжения в подчинении которого находятся грузчики и водитель.

Таблица 1 - Характеристика и обеспеченность магазина трудовыми ресурсами

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | 2004 г. | 2005 г. | 2006 г. | Отклонение 2006 г. к % к |
| 2004 г. | 2005 г. |
| Директор | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Главный бухгалтер | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Продавцы | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 |
| Грузчики | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 |
| Водитель | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Организатор снабжения | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Итого | 8 | 9 | 10 | 2 | 1 |

Как видно из таблицы 1 фактическое количество персона за прошедший период остается почти неизменным, так в 2005 г. на работу был принят еще один грузчик, а в 2006 г. - продавец. Именно эти изменения и привели к увеличению общей численности работников магазина в 2006 г. на 2 чел. и 1 чел. в 2004 г. и 2005 г. соответственно. В настоящее время предприятие не имеет дефицита квалифицированных работников, за исключением продавцов. Прежде всего это объясняется высокими требованиями, предъявляемыми к обслуживающему персоналу, который детально должен быть знаком с предлагаемым потребителю товаром.

Стимулирование влияет на поведение потребителя, превращая его из потенциального в реального покупателя. Есть операции по стимулированию сбыта, которые относятся к жесткому типу - существенное снижение цен, продажа дополнительного количества товара при неизменных ценах. Это эффективно, если речь идет о коротком отрезке времени, но дорого обходятся производителю.

В настоящее время эти операции по стимулированию сбыта носят более мягкий характер (игры, конкурсы покупателей и пр.). Они более эффективны в создании позитивного имиджа товара и предприятия в целом.

Выбор средств стимулирования зависит от поставленных целей. Все средства можно объединить в три большие группы:

* ценовое стимулирование (продажа по сниженным ценам, льготные купоны, дающие право на скидку);
* предложения в натуральной форме (премии, образцы товара);
* активное предложение (конкурсы покупателей, игры, лотереи).

Основные средства стимулирования можно объединить в соответствии с объектом воздействия.

Применительно к торговой точке различные виды стимулирования можно классифицировать по их происхождению и воздействию на клиентов.

Общее стимулирование применяется на месте продажи, служит инструментом общего оживления торговли. Этот вид стимулирования одновременно объединяет продажу по сниженным ценам, демонстрацию товара, дегустации, игры, праздничное убранство торговых залов, афиши, таблички с пояснениями, броские рекламные объявления, а также рекламную компанию в прессе (распространение листовок с купонами, дающими право на покупку со скидкой, вручение подарков в случае приобретения определенного количества товара, конкурсы, игры).

Избирательное стимулирование - размещение товара вне мест общей выкладки на выгодной позиции. Товар может быть сосредоточен также в каком-либо месте торгового зала. Этот вид стимулирования включает также размещение товаров на выносных лотках или в тележках, расположенных в проходах или на пересечении торговых линий.

Индивидуальное стимулирование - осуществляется в местах общей экспозиции товаров и, как правило, исходит от производителя.

Любая операция по стимулированию сбыта должна соответствовать текущему этапу в жизненном цикле товара.

В момент выпуска, сбыту товара препятствуют три основных фактора: торговый персонал не может стать сразу «приверженцем» товара-новинки. Поэтому возникает необходимость заинтересовать торгующие организации с помощью стимулирования и предусмотреть специальные меры убеждения торгового персонала в ценности нового товара. Представители торговли неохотно идут на риск, связанный со сбытом нового товара. Росту продаж способствует применение специальных пробных цен, предложения образцов, оплата в рассрочку, предоставление дополнительного количества товара и другое.

В период роста продаж применение стимулирования имеет стратегическое значение. Это особый этап в жизненном цикле товара. Он становится известным и регулярно находятся новые покупатели. На этом этапе предпочтение отдается рекламе, а не стимулированию сбыта. Тем не менее, чтобы быстро и эффективно реагировать на действия конкурентов, увеличить число торговых точек по сбыту товара, выборочно воздействовать на объект, используют стимулирование сбыта

Когда товар хорошо известен и имеет постоянных покупателей, предприятия используют приемы стимулирования на постоянной основе. Эффективность рекламы на этом этапе понижается. Для оживления интереса к товару используют различные поводы (праздники, внедрения новой упаковки и другое).

К концу фазы зрелости наступает насыщение, а затем спад. На этом этапе всякое стимулирование прекращается, чтобы не препятствовать выводу товара из обращения.

Приступая к стимулированию сбыта, следует помнить:

* Стимулирование эффективно только тогда, когда его применение увязывается с жизненным циклом товара и согласуется с четко определенными целями.
* Более эффективным является относительно непродолжительное стимулирование сбыта. Кратковременность мероприятия побуждает потребителя быстро воспользоваться выгодой. Товар, приобретаемый один раз в год, нуждается в краткосрочном стимулировании в момент, когда покупка наиболее вероятна.
* Меры по стимулированию и товар должны быть тесно увязаны между собой. Стимулирование необходимо сделать составной частью либо самого товара, либо его ближайшего окружения (магазина или группы товаров одной с ним марки).

Стимулирование торгового персонала осуществляется с применением следующих методов: премии, конкурсы, конференции продавцов, путевки и т. п.

Для стимулирования сбыта широко используются реклама. Реклама - это вид деятельности либо произведенная в ее результате продукция, целью которых является реализация сбытовых или других задач промышленных, сервисных предприятий и общественных организаций путем распространения оплаченной ими информации, сформированной таким образом, чтобы оказывать усиленное воздействие на массовое или индивидуальное сознание, вызывая заданную реакцию выбранной потребительской аудитории.

Рекламные задачи классифицируются в соответствии с тем, к чему стремится организация - информирование целевой аудитории, убеждение потребителей или напоминание о товарах и услугах:

* Информативная реклама играет важную роль на начальной стадии продвижения товара, когда задача заключается в формировании первичного спроса.
* Убеждающая реклама приобретает особое значение на этапе конкурентной борьбы, когда целью рекламной компании является формирование избирательного спроса на определенную марку товара. Иногда убеждающая реклама принимает форму сравнительной рекламы (когда проводится явное сравнение свойств двух или нескольких марок товаров). При использовании сравнительной рекламы, компания должна быть уверена, что она сможет доказать заявленное превосходство и ответить на претензии владельцев затронутой в рекламе марки. Использование сравнительной рекламы дает наилучший результат в случаях, когда она воздействует как на рациональные, так и эмоциональные мотивы потребителей.
* Напоминающая реклама играет очень важную роль для продвижения уже известных товаров. К этому же виду относится поддерживающая реклама, цель которой - убедить потребителя в правильности сделанного выбора. При выборе рекламной задачи следует исходить из анализа текущего состояния на рынке. Например, если производитель является лидером рынка, товар достаточно известен, но уровень его продаж не высок, то задача рекламной компании может заключаться в стимулировании спроса. Если же не входящий в лидеры рынка, но обладающий сильной маркой поставщик выпускает новую продукцию, он, скорее всего, изберет задачей рекламной кампании убеждение рынка в превосходстве своих товаров.

Формируя спрос и стимулируя сбыт, заставляя потребителей покупать товары и ускоряя процесс «купли-продажи», а отсюда оборачиваемость капитала, реклама выполняет на рынке экономическую функцию. Кроме того, она осуществляет и информационную функцию. В этой роли реклама обеспечивает потребителей направленным потоком информации о производителе и его товарах, в частности, их потребительской стоимости.

С помощью применяемых в процессе изучения рекламной деятельности анкет, опросов, сбора мнений, анализа процесса реализации товаров поддерживается обратная связь с рынком и потребителем. Это позволяет контролировать продвижение изделий на рынок, создавать и закреплять у потребителей устойчивую систему предпочтений к ним, в случае необходимости быстро корректировать процесс сбытовой и рекламной деятельности. Таким образом, реализуются контролирующая и корректирующая функции рекламы.

## 1.2. Исследование навыков руководства менеджера магазина

Модель менеджера организации - это совокупность требований к профессии менеджера, составленная с учетом личностных и профессиональных характеристик, необходимых для эффективного осуществления управленческой деятельности в современных экономических условиях.

Преимущества моделирования менеджера организации заключаются в том, что модель строится на основе лучших показателей специальности, причем дает возможность человеку, не имеющему опыта работы в данной должности, прогнозировать свою будущую успешную деятельность.

Цель - на основе выработанного теоретического материала, практических расчетов и использования психологических и статистических методов, составить идеальную модель менеджера организации.

Объектом исследования является заместитель генерального директора магазина «Стройматериалы» Смирнов Андрей Петрович.

Он имеет в своем распоряжении отдельный кабинет. Среди мебели можно выделить стол, компьютерный стул, тумбочку, сейф, стулья для посетителей, шкаф. Рабочее место Смирнова А. П. оборудовано компьютером, необходимыми канцелярскими принадлежностями, системой вентиляции и климат-контроля.

Структура обобщенной модели менеджера организации

|  |  |
| --- | --- |
| **Личностные качества** | **Профессиональные качества** |
| Интеллектуальные способности:* обучаемость;
* комбинаторное мышление;
* концентрация внимания;
* распределение внимания;
* память;
* способность к творчеству.
 | Представления и знания:* высшее экономическое образование;
* знание российских систем стандартизации и сертификации;
* знание зарубежных систем стандартизации и сертификации;
* знание правил оформления документации, стандартов и технических условий на продукцию;
* знание правил юридического оформления договорных отношений с отечественными и зарубежными партнерами;
* знание менеджмента и маркетинга в отрасли действия организации;
* знание иностранного языка;
* знание технологии производства.
 |
| Эмоционально-волевые характеристики:* работоспособность;
* эмоциональная устойчивость;
* организованность;
* уверенность в себе;
* реализм;
* целеустремленность;
* самоконтроль, самосовершенство;
* решительность;
* склонность к риску.
 |
| Коммуникативные характеристики:* общительность;
* активность;
* оптимизм;
* независимость;
* склонность к лидерству;
* инициативность.
 | Умения и навыки:* работа по основному профилю;
* стаж работы по основной специальности;
* навыки обработки и представления информации, в том числе при помощи ЭВМ;
* навыки организации личного труда;
* навыки организации труда коллектива;
* навыки разработки общей стратегии предприятия;
* навыки организации производства;
* навыки формирования бюджета предприятия;
* навыки контроля за качеством отчетности.
 |
| Этические характеристики:* верность слову;
* четкие нравственные принципы;
* патриотизм по отношению к своей организации.
 |

На основе разработанной структуры обобщенной модели личностной составляющей мы можем изобразить структуру требований к идеальному менеджеру организации.

Существуют ряд методов определения деятельных качеств личности:

* метод наблюдений;
* метод беседы и интервью;
* метод анкетирования;
* метод рейтинга;
* метод обобщения независимых характеристик.

Однако, как правило, кандидаты на вакантное место проходят отбор, в основном, по трем методам:

* анкетирование;
* собеседование;
* тестирование.

Если первые два метода определения исполнительных качеств личности почти безусловны, то третий метод требует более пристального внимания.

Попытаемся разобраться, какие результаты может получить руководитель, проводя тестирование в своей компании, а также какой риск с этим связан и какие существуют возможности избежать неприятных неожиданностей.

Тест – это стандартизированное, ограниченное во времени испытание. Тест используется в случае, когда мы не можем определить наличие какого-либо качества напрямую, без того, чтобы поставить человека в специфическую ситуацию. Тесты дают возможность получить качественные и количественные оценки измеряемых характеристик.

Попытки установить скрытые для внешнего наблюдения качества человека с помощью специальных испытаний делались еще много веков назад. Если работа или звание требовало от человека особых качеств (физических или психических), он должен был пройти специальный обряд инициации. Первые рыцари и дворяне носили свое звание как признак того, что они или их предки совершили доблестный поступок и проявили себя как исключительные личности, обладающие особыми добродетелями. Это же относится к первым священникам. В первобытных племенах получение подростком прав и обязанностей сопровождалось серией испытаний, в процессе которых он должен был доказать свою готовность к взрослой жизни. Уже в глубокой древности было известно, что внутреннее состояние человека проявляется в его поведении и выражается в признаках, наблюдаемых другими людьми.

Развитие психологии как науки началось с психологического (психофизиологического) тестирования в первой лаборатории В. Вундта в 1879 году. Бурное развитие психологического тестирования при отборе персонала началось со второй мировой войны, когда психологические тесты стали применяться военными для выбора рода войск и специализации новобранцев. Со временем этот опыт переняли крупные компании.

К счастью, современное тестирование напоминает древние и средневековые «тесты» лишь по своей идее: посредством испытания установить скрытую истину, выявить определенные характеристики человека. В настоящее время тестирование, по мнению экспертов, во всем мире находится на пике популярности.

Психологическое тестирование применяется для определения когнитивных способностей человека: уровня его интеллекта, способности принимать ответственные решения в сложных ситуациях и т.д., но и личностные тесты становятся все более востребованными.

Личностные качества человека особенно важны в случае, если в компании создаются проектные междисциплинарные команды. В условиях, когда люди, работающие в одной команде, являются узкими специалистами в различных областях и часто не знают значения и половины терминов, которые используют их коллеги, роль человеческого фактора резко возрастает. Именно от личных качеств сотрудников зависит, насколько хорошо они сработаются и насколько эффективной будет их деятельность.

Прием кандидата обязательно включает в себя одно или несколько собеседований. Однако в ходе собеседования складывается лишь субъективное мнение о человеке. А любое личное мнение ненадежно, поскольку на него могут влиять такие внешние, временные факторы, как недомогание, нервозность, усталость или просто плохое настроение (интервьюера или респондента). Не всегда прекрасный собеседник становится прекрасным работником. Даже если мы вполне довольны собеседником, а его анкетные данные удовлетворяют формальным требованиям к вакансии, то мы в любом случае не можем с уверенностью прогнозировать, насколько успешно он будет работать, добиваться результатов, насколько быстро он может обучаться и как поведет себя в сложных ситуациях.

Здесь нам на помощь приходят объективные критерии отбора. В руках профессионала тесты являются достоверным источником информации. Надежность тестовых данных колеблется от 20 % до 70 % в зависимости от используемых методик и квалификации интерпретатора. Достоверность полученных результатов увеличивается, если использовать несколько пересекающихся тестов (так называемая «батарея»), охватывающих наиболее важные для данной профессии интеллектуальные, личностные, мотивационные и волевые качества.

Кроме того, в случае приема на работу мы получаем о нем массу ценной информации, которая понадобится менеджеру по персоналу в дальнейшем: как быстро он способен приспособиться к новой ситуации, совпадают ли его личные ценности с корпоративными ценностями, вписывается ли он в уже сложившийся коллектив и т.д. Еще одна функция тестирования – отсеять кандидатов с проблемами в области психического здоровья. Срыв или приступ болезни у такого сотрудника может надолго дезорганизовать работу всего коллектива. Распознать такого человека во время собеседования не всегда возможно. Поэтому многие организации предпочитают потратить время и средства на полноформатное психологическое тестирование на этапе отбора претендентов, чем столкнуться с неприятными неожиданностями во время рабочего процесса.

Оценка психологических качеств человека – область прикладной психологии, находящаяся на границе между наукой и искусством. C одной стороны, развитие информационных технологий обусловило появление компьютерной психодиагностики, где последние достижения техники используются для создания как компьютерных версий уже известных бланковых тестов, так и тестов, специально разработанных с учетом возможностей компьютера, которые уже не могут существовать в бланковом виде (с видео-аудио стимульным материалом, активно подстраивающиеся под конкретного человека и т.д.). Чем дальше, тем больше тестирование передается компьютеру: на современном этапе все чаще можно встретить программы, которые берут на себя все исследование целиком вплоть до постановки диагноза, что сводит необходимость присутствия психолога до минимума. И в этом есть свои плюсы и минусы.

Установка компьютерной версии какого-либо теста, а затем использование стандартной распечатки для постановки диагноза экономит силы и средства. Но если это делает непрофессионал, то такой подход становится неэффективным по нескольким причинам:

стандартные распечатки могут содержать терминологию, далеко не всегда понятную непрофессионалу;

результаты таких тестов, как правило, содержат противоречия, которые интерпретировать может только специалист, владеющий базовой подготовкой.

Специалисты применяют комплексный подход в тестировании и тем самым страхуются от случайных ответов.

Полное вытеснение самого психолога из процесса тестирования в ближайшее время вряд ли произойдет. Компьютеризованные методики не способны заменить человека. Опытный психолог знает, что любой тест имеет свои ограничения. В первую очередь это относится к новым, непроверенным на большом количестве испытуемых тестам. Но и проверенная методика может давать сбои, если ее перенос с бумажной в компьютерную форму прошел без участия специалистов. К тому же выданные машиной цифры еще нужно проинтерпретировать, связав между собой и сопоставив с результатами других методик. Дополнительную головную боль при проведении теста доставляет стремление людей казаться лучше, чем они есть. У многих из них уже имеется опыт выполнения тестовых методик, и они часто стремятся улучшить свои результаты.

Крупные компании тратят большие деньги на подбор кадров не потому, что могут себе это позволить, а потому, что понимают, что чем серьезнее подход к делу, тем более существенные результаты можно получить. Ошибка или попустительство на любом этапе подбора персонала приводит к тому, что эффект всего процесса сводится к нулю, поэтому вся технологическая цепочка должна находиться под контролем профессионалов.

Многие считают, что задача психолога-кадровика в том, чтобы найти среди кандидатов идеального человека. Но идеальных, совершенных во всех отношениях людей не бывает. Речь должна вестись о специалистах, подходящих для конкретной работы и конкретного коллектива. Поэтому в случае, когда компании требуется новый сотрудник, руководитель совместно с психологом-кадровиком или приглашенным специалистом должен определить, какие качества или навыки имеют первоочередное значение. В ходе такой консультации он также решает, потребуется ли им тестирование и в каких рамках.

Требования к менеджеру организации

Для исследования и комплексной оценки качеств, присущих Смирнову А.П. был проведен ряд тестов и использован ряд методик:

1. Тест «Можете ли Вы руководить?» Установлено, что объект исследования обладает исключительно ценным качеством - умением принимать роль ведущего или ведомого в зависимости от обстоятельств, уважение к авторитету не мешает ему иметь собственную точку зрения, для него найдется место в любом коллективе.
2. Тест «Власть и влияние». Тест показал, что характер объекта исследования твердый, он может руководить и организовывать, но ему не хватает креативности и коммуникабельности.
3. Тест «Успешность выполняемой деятельности». Судя по всему, объект исследования обладает исключительными деловыми способностями.
4. Методика «Эффективность управления». Стиль руководства объекта исследования является высокоэффективным.
5. Тест «Потенциал лидера» Тест показал, что потенциал лидера у объекта исследования на высоком уровне.

Проведенные тесты и использованные методики показывают, что Смирнов А. П.обладает всеми качествами, необходимыми для того, чтобы руководить людьми, он обладает властью, но ему не хватает лидерских качеств. Смирнов А. П. обладает исключительными деловыми способностями и эффективность его руководства на высоком уровне.

Ограничения - это препятствия, которые мешают эффективной деятельности человека, не позволяют реализовать его возможности.

Ограничения саморазвития Смирнова А. П. включают:

* неумение управлять собой;
* неумение перерабатывать и воспринимать информацию;
* нерациональное использование времени.

Для устранения перечисленных недостатков необходимо усилить самоконтроль, стараться реально оценивать нагрузки, ознакомиться с методами решения проблем и конфликтов, при помощи дополнительного образования обучиться основам менеджмента, выделять конкретные вопросы и цели, выявить свои приоритеты, научиться планировать свою деятельность.

Сильными сторонами Смирнова А. П. являются:

* продолжающееся саморазвитие;
* умение влиять на окружающих;
* умение наладить групповую работу;
* работоспособность и трудолюбие;
* знания в области экономики и менеджмента.

Графология - область знаний о почерке и методах его исследования для получения информации о психическом состоянии и особенностях личности пишущего, о темпераменте, характере, об отношении к содержанию написанного. Графология - это наука, изучающая законы зависимости между почерком и личностью.

Почерк - след движений руки, остающийся при написании текста. При нормальных условиях почерк относительно устойчив, что позволяет установить принадлежность почерка конкретному лицу.

Графологическая экспертиза почерка заключается в исследовании: размера букв, наклона букв, формы букв, направления почерка, размашистости и силы нажима, характера написания слов и общей оценки.

Исследование почерка Смирнова А. П.

* размер букв маленький;
* наклон букв вправо;
* по форме буквы округлые;
* строчки при написании прямые;
* сила нажима легкая;
* при написании слов - склонность к отделению букв;
* почерк ровный, легко читаемый;
* почерк старательный, буквы выведены аккуратно.

Графологическая экспертиза почерка Смирнова А. П. показала, что он - человек решительный и практичный. Такой почерк у людей, которые отличаются твердостью характера и высоким потенциалом лидера.

## 1.3. Построение модели менеджера

В новейших публикациях западных исследователей чаще всего используется показатель социальной компетентности личности, но ведь ответственность – тоже очень важная черта будущего специалиста. Ответственность – осуществляемый в различных формах контроль субъекта с точки зрения выполнения им принятых норм и правил.

Социальная ответственность – ответственность перед обществом с позиций выполнения принятых в нем норм и правил, ответственность за результаты общей деятельности. Основной особенностью социальной ответственности является то, что она определяет отношения человека к другим людям.

Исследований, посвященных изучению социальной ответственности личности, еще недостаточно. Кроме того, они разноречивы по полученным результатам, поэтому их трудно сравнивать. Актуальность проблемы, ее социальная значимость, потребности практики определили цель настоящего исследования. Она состоит в том, чтобы изучить особенности социальной ответственности студентов педвуза разных сроков обучения, т.е. перед социальной подготовкой и после нее.

Ответственность (в нашем случае – социальная ответственность) предполагает вместе с тем наличие многих свойств личности, начиная от таких сугубо исполнительных качеств, как пунктуальность, точность, послушность, и включая непременно нравственные гражданские черты – честность, справедливость и принципиальность. Установлено, что социальная ответственность положительно связана с интернальностью личности, поэтому уместно, определить, как компоненты социальной ответственности (такими компонентами мы назвали интернальность в области деловых (производственных) отношений, а также в области межличностных отношений и в области достижений) формируются в процессе социализации (в нашем случае – в процессе социальной подготовки). Следует отметить, что интернальность в области производственных отношений свидетельствует о том, что человек считает свои действия важным фактором организационной деятельности в складывающихся отношениях в коллективе. Высокие показатели интернальности в области межличностных отношений свидетельствуют о том, что человек считает себя в силах контролировать свои формальные и неформальные отношения с другими людьми, вызывать к себе уважение и симпатию. Интернальность в области достижений свидетельствует о том, что человек считает, что он сам добился всего того, что было и есть в его жизни, и, что он способен реализовать свои цели в будущем. Словом, те люди, которые являются социально ответственными за события в своей жизни и в окружающей их среде, – способны лучше адаптироваться, они достигают больших успехов в профессиональной карьере.

Профессиограмма менеджера - социально-психологическая характеристика профессии, которая позволяет определить степень соответствия занятым по ним работникам, их способности и склонности к реально выполняемой работе. Способность отражает то, что человек может делать, а склонности - то, что он хочет делать.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Показатель** | **Значение показателей** |
| Основные требования  | ВозрастСтаж работыСтаж руководящей работыОбразование | 30 лет5 лет3 годаСреднее специальное, высшее (менеджмент) |
| Специальные требования | ДисциплинаОтветственностьВнимательное отношение к людямСпособность поддерживать передовоеУмение прислушиваться к критикеТрудолюбиеЗнание экономикиЗнание техникиЗнание технологииЗнание методов управленияУмение создавать сплоченный коллективПредприимчивостьЦелеустремленностьУмение обеспечить контроль | 3,63,93,54,83,94,74,64,04,04,24,34,13,93,9 |

Из приведенной таблицы видно, что Смирнов А. П. обладает значительными знаниями в области его профессиональной деятельности и достаточными знаниями в области экономики и менеджмента. Такие важные показатели, как трудолюбие, предприимчивость, целеустремленность - на высоком уровне.

В своей деятельности Заместитель Генерального директора «Стройматериалы» Смирнов А. П. выполняет следующие функции:

* организация финансово-хозяйственной деятельности;
* разработка предложений по улучшению деятельности;
* подготовка документов и материалов по всем вопросам деятельности;
* организация работы и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений;
* повышение эффективности работы предприятия;
* обеспечение роста объемов сбыта продукции и увеличение прибыли, качества, конкурентоспособности продукции;
* обеспечение выполнения «Стройматериалы» всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетом, поставщиками, заказчиками, кредиторами, банками;
* обеспечение выполнения бизнес - и других планов;
* решение вопросов, касающихся финансово-экономической деятельности.

Модель менеджера организации

**Ограничения**

**саморазвития:**

* неумение управлять собой;
* неумение перерабатывать и воспринимать информацию;
* нерациональное использование времени.

**Знания и умения**

**Личные качества:**

* интеллектуальные способности;
* эмоционально-волевые характеристики;
* коммуникативные характеристики;
* этические характеристики.

**Навыки и**

**способности**

**эффективно**

**управлять**

**Профессиональные**

**качества:**

* Представления и знания;
* Умения и навыки.

**Ресурсы**

**менеджера**

**организации**

**Смирнов А.П.**

# Заключение

Полное психологическое тестирование каждого из кандидатов на работу отнимает много времени, поэтому все чаще эту функцию берут на себя кадровые агентства, которые сами тестируют каждого обратившегося и затем предоставляют всю необходимую информацию в отдел кадров компании. У этого способа есть и другие преимущества. Кадровые агентства используют в своей работе проверенные методики, лицензированные тесты, которые проводят опытные специалисты. Менеджеру по персоналу компании требуется только проанализировать полученную информацию о претенденте, провести несколько дополнительных тестов, направленных на выявление специфических, важных именно для этой должности нюансов (хотя и это он может перепоручить профессионалам из кадрового агентства), и собеседование.

Таким образом, в настоящее время при подборе кадров все чаще используется тестирование кандидатов, поскольку оно помогает принять более взвешенное решение, разработать программы развития и мотивации персонала.

Относительно метода социальной ответственности следует подчеркнуть, что мы не ставили перед собой цели обнаружить связь между социальной ответственностью личности и оценками ее реального поведения, мы изучали различия между идеальной и реальной социальной ответственностью на основе показателей самооценки студентов. В нашем исследовании, как отмечалось, были выявлены значимые различия в реальной социальной ответственности студентов в зависимости от степени их социальной подготовки. Результаты нашего исследования перекликаются с данными других работ, свидетельствующих о том, что с ростом социальной ответственности учителя лучше справляются с трудностями и что социальная подготовка эффективна только в том случае, когда в результате взаимодействия с другими будущий специалист меняет свои убеждения и ценности (в нашем случае восприятие социальной ответственности).

# Список литературы

1. Афанасьев С.В., Ярошенко В.Н. Эффективность информационного обеспечения управления. - М.: Экономика, 1998.
2. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: пер с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского - СПб: 1999.
3. Брага В.В., Бубнова Н.Г., Вдовенко Л.А. Автоматизированные информационные технологии. - М.: Компьютер, ЮНИТИ, 1999.
4. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика. - Пер. с англ. - М., 1991.
5. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. - СПб: СпецЛит, 2000.
6. Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров. - М.: Финансы и статистика, 2002.
7. Информационные технологии и системы в экономике. Учебно-методическое пособие для студентов экономических специальностей вузов. - Брянск: СЭИ БГУ. 2004.
8. Козырев А.А. Информационные технологии в экономике и управлении: Учебник. - СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2000.
9. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение / Перевод с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского - СПб: 2000.
10. Пугачев В.П.Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. - М.: Аспект Пресс, 2000.
11. Сборник ситуационных задач, деловых и психологических игр, тестов, контрольных заданий, вопросов для самопроверки по курсу «Менеджмент». - М.: Финансы и статистика, 2001.