*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования*

|  |  |
| --- | --- |
| **Gerb-BMSTU_01** | ***«Московский государственный технический университет  имени Н.Э. Баумана»***  ***(МГТУ им. Н.Э. Баумана)*** |

ФАКУЛЬТЕТ \_\_ОЭП\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

КАФЕДРА \_\_\_\_\_РЛ2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Реферат**

**на тему:**

**Эффективный менеджер. Требования, предъявляемые к современному менеджеру.**

Студент  **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** \_\_Соломатин С.А.

(Подпись, дата) (И.О.Фамилия)

Руководитель **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_**Прокудин В.Н.**\_**

(Подпись, дата) (И.О.Фамилия)

Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc41597187)

[1. История возникновения «эффективного менеджмента» 3](#_Toc41597188)

[2. Эффективный менеджмент в современном мире 9](#_Toc41597189)

[3. Требования, предъявляемые эффективному менеджеру 15](#_Toc41597190)

[Заключение 21](#_Toc41597191)

[Список литературы 22](#_Toc41597192)

# ВВЕДЕНИЕ

Сегодня становится всё более очевидным, что человечество развивается по пути расширения взаимосвязи и взаимозависимости различных стран, народов и их культур. В настоящее время в мире насчитывается более 37 тыс. транснациональных корпораций с 207 тыс. филиалов, в которых работает несколько десятков миллионов людей.

Реформы российского общества стали катализатором вхождения и нашей страны в процессы глобализации и привели к существенному расширению торгово-экономических отношений между российскими и зарубежными кампаниями в начале XX века. Это означает, что современному менеджеру приходится работать в новых экономических условиях, особенностью которых является интеграция России в мировое образовательное и информационное пространство.

Структура реферата состоит из введения, 3 глав, заключения и списка литературы.

Первая глава – теоретическая, в ней исследуется появления феномена «эффективности» менеджера как средство управления.

Во второй главе исследованы современные представления об «эффективном менеджменте» и его роли в общей структуре менеджмента.

В третьей главе подробно проведен анализ требований, которые предъявляются к эффективным менеджерам.

В работе исследована современная концепция «эффективного менеджмента» как универсального средства в мире, где глобализация играет важнейшую роль. В работе также проанализированы качества эффективного менеджера, которые станут залогом его профессионального успеха.

# 1. История возникновения «эффективного менеджмента»

Для успеха деятельности организации необходимо, чтобы кто-то выполнял в ней управленческие функции. Термин «менеджмент» (от английского «manage» - управлять) как раз и означает «управление», на практике менеджмент представляет собой процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей [7].

Менеджмент как вид практической деятельности возник в древности, с началом работы первых организаций. Утверждать это позволяют находки археологов: высказывания по проблемам управления присутствуют в текстах египетских папирусов, древнекитайских шелковых свитков и т.д. Свидетельством существования практического менеджмента являются и достижения древних организаций. Так, сооружения, известные как «семь чудес света», можно было создать только хорошо скоординированными усилиями людей.

До ХХ в., несмотря на существование практического менеджмента, не было менеджмента систематического, практически отсутствовали теоретические обобщения и научные разработки в этой области (хотя отдельные проблемы, которые рассматривает современный менеджмент, попадали в поле зрения философов и экономистов более ранних периодов). Исключением является деятельность одного из основателей утопического социализма Роберта Оуэна (1771-1858). Его основными работами стали «Отчет о Нью-Ленаркском предприятии» (1812) и «Новый взгляд на общество, или Опыты по выработке человеческого характера» (1813) [12].

Изложенные в этих произведениях идеи Оуэну удалось реализовать на практике. В 1800 г. он стал совладельцем прядильно-ткацкого предприятия в Шотландии, которое находилось в удаленной от городов долине, где было четыре фабрики, завод по производству прядильных станков, сельскохозяйственная ферма и жилой поселок Нью-Ленарк. Оуэн поселился там и взял на себя функции менеджера. За два года ему удалось привести в порядок экономическую часть и сделать производство высокорентабельным. С 1802 г. Оуэн приступил к решению социальных задач, сформировал костяк из авторитетных рабочих и с их помощью стал принуждать всех к дисциплине, чистоте и порядку.

Первый всплеск интереса к менеджменту относится к началу ХХ в. В 1911 г. американский инженер Фредерик Уинслоу Тейлор (1856— 1915) опубликовал книгу «Принципы научной организации управления». Он предложил систему организации производства (получившую затем название «тейлоризм»), целью которой являлось получение прибыли путем максимального повышения интенсивности труда.

Тейлор разработал методы, по которым для каждого вида работы и трудовой операции с помощью хронометража и тщательного изучения движений рабочего устанавливался единственный, самый рациональный способ выполнения. Причем для контрольного выполнения операций назначались самые сильные и ловкие работники, а показатели их выработки устанавливались как норма для всех. Публикация книги Тейлора считается началом признания менеджмента самостоятельной наукой [12].

Однако, как любая другая наука, менеджмент не возник одномоментно. Активное развитие процесса началось в середине ХІХ в., а толчком к этому послужила английская промышленная революция. Тем не менее идея о том, что менеджмент способен внести серьезный вклад в развитие и успех организации, впервые зародилась в США.

Связано это было с тем, что, в отличие от других капиталистических стран, здесь была создана система, позволяющая способному человеку продвигаться вверх по карьерной лестнице за счет своих знаний и компетентности, а не происхождения и социального статуса. Кроме того, к концу ХІХ в. в высокоразвитой американской экономике было создано множество крупных компаний, которым было необходимо эффективное управление [12].

Таким образом, возникновение менеджмента как науки частично было попыткой более эффективного использования разработанных в годы промышленной революции новых технологий, в определенной степени - реакцией на потребности крупных компаний, а также результатом усилий практиков, стремящихся повысить эффективность труда.

Параллельно с формированием менеджмента как науки появляется и учебная дисциплина. В 1881 г. в Пенсильванский университет с просьбой об открытии школы, готовящей молодых людей для осуществления контроля над комплексными экономическими проблемами, обратился предприниматель Джозеф Вартон.

Считается, что именно он разработал первый в истории систематический курс менеджмента, который сразу не нашел широкого практического применения, а лишь спустя 35 лет стал преподаваться в учебных заведениях. Постепенно менеджмент стал одним из самых распространенных направлений среднего и высшего профессионального образования не только в США, но и в других странах [7].

Понятие эффективности ассоциируется со словом «менеджмент» начиная с работ Ф. Тэйлора. Тогда родилось движение за эффективность, которое стало существенным фактором, обусловившим создание систематической теории менеджмента. Но для изучения современной теории эффективного менеджмента важно понимать причины и следствия се появления.

Решению проблемы эффективности были посвящены работы А. Смита, Ч. Баббиджа, Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбретов, но никто из них не посвятил этому всю жизнь.

«Верховным жрецом» эффективности менеджмента считается X. Эмерсон. Мы уже упоминали имя этого классика научного управления. Эмерсон разделял взгляды и убеждения многих исследователей научного менеджмента. Но еще в самом начале своего исследовательского пути опыт работы в комиссии, где он должен был отстаивать идеи научного менеджмента перед рабочими, помог ему сформировать отличную от других исследователей позицию [7].

Эмерсон считал, что проблему неэффективного труда можно решить двумя способами.

Во-первых, нужно придумать такие методы, которые позволили бы людям достигать максимальных результатов, на которые они способны.

Во-вторых, нужны такие способы разработки целей, которые предполагают максимальную производительность, на которую они способны.

В своих работах Эмерсон всегда опирался на собственный опыт.

Когда его внимание привлекла проблема соотношения структуры и объемов производства в организациях, он стал исследовать, как используется понятие эффективности. На практике чаще использовалось слово «неэффективность». Оно определялась как уменьшение отдачи от изменения масштаба, хотя во многих случаях уменьшение сопровождалось сокращением численности занятых, но не уменьшением числа реальных операций [7].

Когда повышение уровня автоматизации производства позволяло существенно снизить норму выхода некачественной продукции, эффективность стали связывать с улучшением качества и одновременным снижением затрат.

Было замечено, что сокращение числа уровней в организационной иерархии позволяет выработать новые подходы и улучшить коммуникационную связь.

Исследования показали, что размеры организации — это не единственный фактор, влияющий на эффективность. Принципы, на основе которых организован труд людей, также влияют на величину издержек и производительность/

Эмерсон за примерами любил обращаться к природным явлениям, и функционирование предприятия нередко сравнивал с работой человеческого организма. Используя некоторые аналогии с работой человеческого организма, он выделил в структуре управления предприятием линейные и штабные звенья и формы работы. Но для того, чтобы линейные и штабные управленческие единицы могли хорошо работать, важно было четко определить их взаимоотношения. Линейному менеджеру Эмерсон предоставил правомочия принятия решений, для штаба же были предложены следующие функции [7]:

1. Людские ресурсы — отбор, подготовка, организация, распределение и перераспределение рабочих заданий.

2. Машины и оборудование — оказывать помощь в правильной расстановке и обслуживании.

3. Материалы и методы — доставка в нужное место и время и разработка оптимальных методов труда.

Нормативы работы и нормативы времени Эмерсон рассматривал как основу для расчета премиального вознаграждения. Для механиков он использовал такую систему оплаты. Если механик выполнял четырехчасовое задание (норму) за меньшее, чем нормативное, время, он получал заработную плату за четыре часа и эта работа считалась эффективной. Если же он затрачивал больше четырех часов, компания из-за этого теряла доходы, а механик получал низкую оценку своей производительности. У механика появлялся стимул для выполнения работы на 100%, компания же всегда выигрывала. Так понятие эффективности стало расширять свои горизонты [7].

Существенным Эмерсон считал то, что справедливые и известные нормативные издержки открывают путь к действенной эффективности.

# 2. Эффективный менеджмент в современном мире

Говоря об эффективном менеджменте, Ф. Малик характеризует его как «правильный» и «хороший» [11, с. 24]. Правильный менеджмент показывает четкие ориентиры, придает уверенность, доводит навыки до автоматизма и обеспечивает быстрое реагирование. Но различать только правильный и неправильный менеджмент недостаточно, поскольку можно что-то делать правильно, но плохо. В любой профессии, сфере деятельности подразумевается хорошее и плохое исполнение (хорошая или плохая игра на музыкальном инструменте, хороший или плохой врач и т.п.).

Поскольку менеджмент следует рассматривать как профессию, то логично использовать те же критерии, что и для любой другой профессии. Как только проводится различие между правильным и неправильным, хорошим и плохим менеджментом, становятся заметными некоторые недоразумения в теории и практике, что заставляет обновить представление о менеджменте как таковом [1].

Правильный и хороший менеджмент универсален. Любые аргументы против этого утверждения можно опровергнуть, отметив необходимость отличать менеджмент как знание от его практики. Правильный менеджмент везде правилен, однако различные ситуации требуют различной степени мастерства. Чтобы быть эффективным менеджером, нужен профессионализм, понимание дела и опыт. Знание не имеет большого значения до тех пор, пока его не используют для получения результатов.

Менеджмент – это не только знания, это трансформация знаний в результаты. Знания при этом помогают понять, что такое правильный менеджмент и как в соответствии с ним действовать для достижения высоких результатов.

Менеджмент – практическая дисциплина, которую необходимо отделить от распространенных определений менеджмента как искусства или здравого смысла. В первом случае менеджмент понимают как искусство предпринимателя, или искусство становиться богатым и влиятельным, или вообще искусство быть успешным [11, с. 75].

Всегда были и будут люди, которые владеют таким искусством. Они достаточно редки, но показывают, на что способен человек, и с них стоит брать пример. От того, что этому можно научиться посредством профессионального обучения, искусство не становится менее важным и уникальным, оно определяет те или иные направления прогресса, но сам прогресс, воплощение прогрессивных идей в жизнь возможны только, когда искусство превращается в то, что могут практиковать многие, – в профессию.

Что касается здравого смысла, то практики признают его важным аспектом деятельности менеджера [2, с. 102]. Однако, чтобы повысить ценность здравого смысла, они принижают роль теоретических знаний, науки, что абсолютно недопустимо.

Здравый смысл ни в коем случае не может быть альтернативой науке, хотя он – неотъемлемая часть хорошего менеджмента и в некоторых случаях его ценность может превышать ценность научных теорий. Только здравого смысла недостаточно, в менеджменте есть проблемы, которые нельзя разрешить только с его помощью: вопросы предпринимательской стратегии, организационной структуры, систем бухгалтерского учета, логистики, информационных технологий [8].

Менеджмент – профессия на стыке искусства, науки и здравого смысла, а менеджер – рациональный практик, который не просто выполняет свои задачи, но может обосновать свои действия и принять на себя за них ответственность. Подход к менеджменту как к профессии позволяет решить, по крайней мере, две задачи: во-первых, хорошо управлять организациями в соответствии с их целями, добиваться успеха; во-вторых, придать менеджменту общественный статус.

Если понимать менеджмент как профессию, то надо осознавать необходимость выделения того, что может быть получено и в определенной степени передано в виде знаний и умений: ремесло, профессионализм.

Менеджер не может автоматически делать все, что должен уметь, эти способности не являются врожденными. Необходимо провести границу не только между представлением о менеджменте как призвании, но и между менеджментом, принимающим форму так называемой любительской деятельности. Менеджменту нужно учиться, как и любой другой профессии. Тот факт, что существуют люди, более расположенные к менеджменту, чем другие, не влияет на возможность или необходимость его изучения. Возникает потребность в создании критериев и стандартов, которые разрабатываются для любой другой профессии [8].

Однако сегодня в менеджменте они подменены списком требований к качественным характеристикам человека, претендующего на руководящую должность: он включает описание знаний, навыков, личных качеств и черт характера, опыта, профессиональных характеристик и уровня квалификации [3, с. 145]. Этот список требований используется при формировании штатного расписания, составлении должностных инструкций, описании вакансий, определении критериев работы персонала, а также при разработке обучающих программ и служебной документации [5].

Естественно, существуют некоторые особенности, которые указывают, может ли человек занимать определенную должность. Универсальных решений здесь быть не может. Но в результате анализа подобных списков напрашивается вывод, что всеми перечисленными в них качествами может обладать только гений, а в сознании формируется образ менеджера (особенно это относится к руководителям высшего звена), в котором сочетаются качества героя минувших эпох, лауреата Нобелевской премии и популярного телеведущего.

Попытка установить критерии и стандарты деятельности менеджера предпринята в рамках компетентностного подхода, получающего в последнее время все более широкое распространение. Компетенции – это перечень стандартов, которые четко описывают, что требуется человеку для того, чтобы наилучшим образом выполнять свою работу, необходимые навыки, знания и понимание, которые являются значимыми для компетентного выполнения работы. К числу компетенций успешных менеджеров относят: стратегическое видение, ориентацию на достижения, принятие решений, организаторские навыки, влияние, управление исполнением, мотивирование и ряд других [4].

По А. С. Прутченкову, «успешный менеджер точно выделяет и систематически анализирует факторы, влияющие на будущее компании, предвидит возможные барьеры на пути к успеху и оперативно находит способы их преодоления; систематически транслирует сотрудникам свое видение будущего компании, вдохновляя подчиненных новыми идеями и планами; вычисляет влиятельных людей внутри и вне организации, превращая их в союзников, а точный учет потенциала подчиненных помогает ему находить лучших исполнителей предполагаемых поручений» [13, с. 82]. Представляется, правда, что данный портрет несколько идеализирован. Образ идеального менеджера действительно можно описать, в таких описаниях нет недостатка, и они дают абсолютно верные характеристики, но трудно найти реальных людей, отвечающих всем этим требованиям [10].

Этот парадокс лежит в основе серьезных проблем, существующих сегодня в менеджменте, как в теории, так и на практике. Решение его – в принципиально иной постановке вопроса: не каким должен быть идеальный менеджер, а каким должен быть эффективный менеджер. Эффективных менеджеров объединяет стиль их работы. Во-первых, существует свод правил, которому они следуют осознанно или подсознательно. Во-вторых, эффективные менеджеры, выполняя поставленные перед ними задачи, действуют сосредоточенно и решительно. В-третьих, эффективных менеджеров отличает профессионализм и виртуозное владение навыками и средствами, необходимыми для достижения поставленных целей (собственно, это присуще специалистам любой профессии).

Человека нельзя научить быть похожим на другого, но его можно научить действовать так, как действует другой человек, можно перенять образ действий эффективных людей, но не их природу, черты характера и личностные качества. Можно выявить и сформулировать принципы, которыми они руководствуются, определить задачи, важные для исполнения, и инструменты, которые они обычно используют, чтобы всему этому научиться.

Поиск идеального менеджера – не единственное заблуждение, препятствующее пониманию правильного менеджмента. В основе еще одной спорной теории лежит представление о том, что организации нуждаются в лидерах, а не в менеджерах [5, с. 345]. Нельзя отрицать, что обладание лидерскими качествами в большей или меньшей степени необходимо для менеджера, однако они относятся к числу личностных характеристик и определяют способность человека в принципе занимать ту или иную управленческую должность [3].

Вопрос не в том, должен ли менеджер быть лидером (это, по сути, производная от должности – право вести за собой), а в гипертрофированности этого требования применительно к личностным качествам: раньше сильные, динамичные, харизматичные лидеры, способные определить цели и стратегию развития организации, пробудить в работниках вдохновение, солидарность и лояльность, требовались лишь для высших эшелонов власти, – сейчас эти требования распространились на ничем не примечательные управленческие должности во всех типах организаций [2].

Люди, которые оказались бы даже не выдающимися, а просто хорошими лидерами, уникальны, и их появление в истории – исключительные случаи, решить с их помощью управленческие задачи во всех нуждающихся в этом организациях просто невозможно.

В связи с этим направление управленческой мысли, предъявляющее повышенные требования к личным качествам руководителя, приходится признать тупиковым. Еще одним сомнительным теоретическим положением является то, что организация помимо всего прочего должна обеспечить удовлетворенность работников.

Эта теория редко встречается в чистом виде, однако в той или иной степени присутствует в большинстве направлений менеджмента и значительно повлияла на их развитие. Ее идеи являются неотъемлемым компонентом движения за гуманизацию социальных отношений, теории мотивации, частью дискуссий, посвященных стилю управления и делегированию прав и полномочий.

Не отрицая данную теорию, следует, однако, обратить внимание на ее неоднозначность. Во-первых, она не учитывает, что удовлетворенность еще никогда не способствовала переменам и прогрессу, стимулом к которым служит та или иная степень неудовлетворенности сложившейся ситуацией, какие бы причины за ней ни стояли. Во-вторых, организациям, безусловно, потребовалось бы приложить немалые усилия, чтобы сделать людей довольными и счастливыми [2].

Но организации создаются с конкретной целью, и за рамками ее реализации они в высшей степени некомпетентны. В-третьих, такое большое внимание к теории удовлетворенности работой приводит к игнорированию альтернативного подхода: если дать людям возможность работать, то многие – не все – достигнут высокой степени удовлетворенности.

Основные принципы организации эффективного менеджмента лежат в рамках конституционального подхода [10, с. 186]. Первый принцип состоит в том, что судьба организации не должна быть преимущественно возложена на отдельных людей, хотя в истории практически каждой организации обязательно есть важные и влиятельные личности.

Истинным критерием оценки деятельности топ-менеджера служит не успех, достигнутый во время его службы, а то, будет ли организация и далее успешной, несмотря на смену руководства, или же потерпит крах, потому что все вращалось вокруг одного человека.

# 3. Требования, предъявляемые эффективному менеджеру

Современный менеджмент - весомый элемент сферы услуг на настоящем этапе развития экономической системы общества. Еще несколько лет назад такие термины, как «менеджмент» и «менеджер» могли быть использованы в контексте заимствованных новообразований в русском языке.

Но современный как российский, так и европейский человек не только без особого труда способен воспринимать и, что немаловажно, понимать смысл указанных слов, но и обладает необходимым жизненным и социальным опытом, чтобы оценить, сколь высока роль менеджмента в его жизни. Какие же современные вызовы эпохи предопределяют столь высокую степень проникновения менеджмента в современную жизнь общества? Подобные вызовы можно дифференцировать по трем основным группам [14].

Первая группа современных вызовов эпохи составляют вызовы, связанные с высокой степенью информатизации современного общества. Именно информатизации стоит отдавать право первенства среди других процессов и явлений, предопределяющих требования и вызовы, предъявляемые к современному менеджеру. Процессы современной информатизации все больше направлены на создание и развитие телекоммуникационной среды, и ее повсеместное внедрение в большинство из сфер общественной жизни. Безусловно, одной из первых на процессы информатизации общества ответила экономическая сфера. Информатизация предопределила процесс постоянного перехода к преобладанию сферы услуг в разрезе иных сфер производства [6,7].

Услуга стала наиболее употребляемым и поглощаемым продуктом современному человека. В связи с этим перед производителями тех или иных услуг встала необходимость повышения конкурентоспособности своего продукта. И современный производитель, как и конкурентоспособность и престижность услуги, немыслим без своеобразной «услуги услуг» - менеджмента. Ко второй группе относятся вызовы, связанные с процессами глобализации. Первая группа вызовов предопределило и возможность глобализации, прежде всего, экономической. Именно информатизация и ее достижения предопределили возможность процессов глобализации, важным элементом которой является создание транснациональных компаний.

Подобные процессы порождают требования к менеджерам сразу в двух плоскостях. С одной стороны, современные транснациональные компании в широком ассортименте представлены во сфер сферах экономики - начиная от автомобильного производства и заканчивая сферой ресторанного бизнеса.

В связи с этим первой подгруппой вызовов являются требования к топ-менеджменту. С другой стороны, процессы глобализации затрагивают и средние и мелкие предприятия и производства, в связи с чем ко второй подгруппе отнесем вызовы к менеджерам «типовых продуктов потребления». Третью группу современных вызовов и требований к менеджеру составляют требования, связанные с транзитным состоянием современного общества. Безусловно, в связи с тем, что современное общество находится на той самой стадии перехода-транзита из общества индустриального к обществу информационному, сама по себе неопределенность как спроса, так и предложения, как требований и запросов потребителя, так и стремлений и ответов производителя предопределяет и еще один вызов к современному менеджеру - необходимость предопределить и предугадать, думать «на одиндва» шага вперед, чтобы оказываемые им услуги были востребованными и наиболее конкурентоспособными [8].

Указанные выше требования и вызовы определяют следующие наиболее актуальные и важные качества современного эффективного менеджера, из которых современному специалисту и необходимо исходить для повышения конкурентоспособных характеристик собственных услуг. В первую очередь, отметим адаптивность и способность к предугадыванию как основные современные требования к менеджеру XXI века. Безусловно, современному лидеру в описанных выше условиях необходимо думать наперед и быть адаптивным, то есть способным к адекватной и своевременной реакции на вызовы и изменения в современных условиях. Соответствие специалиста подобным требованиям способно не только повысить конкурентоспособные качества, но во многом предопределить успешность и прибыльность того или иного вида экономической деятельности.

Во-вторых, к необходимым требованиям и качествам современного менеджера отнесем ответственность и необходимость тесного сотрудничества с руководством предприятия. Осведомленность команды, а в первую очередь - ее лидера - есть необходимое условия эффективного менеджера. Ни одна инициатива, сколько бы хорошей и перспективной она не была, необходимость в которой не была бы утверждена на высшем уровне, никогда не станет успешной и работающей на практике. Для того, чтобы инициативы и идеи были востребованы на рынке, необходимо убежденность в них и их качествах на уровне высшего руководства. Новаторство и профессиональность - третья группа современных требований, притязание на которые способно адекватно ответить на вызовы современного общества. Для эффективной и успешно реализуемой инициативы недостаточно ее утверждения на высшем уровне руководства. Не менее, а, скорее, более важным для инициативы является ее новаторство и профессиональность планирования внедрения инициативы. Заключительным, но не менее необходимым и востребованным качеством современного менеджера предстает способность к риску. Безусловно, риск должен быть продуманным, обоснованным и продуманным. Прежде, чем привносить в свою деятельность элементы риска, необходимо заранее и последовательно продумать процедуру их внедрения в деятельность и производство компании [8].

Социальная компетентность менеджера является ситуационно и персонально зависимым понятием. Нецелесообразно отождествлять ее только с социально ориентированными поступками и действиями, готовностью помочь, оказать управленческое содействие.

Социально компетентное поведение менеджера должно опираться на оценку эффективности профессиональной деятельности, являться рациональным с точки зрения поставленной цели. Х. Хершген к существенным характеристикам социальной компетентности менеджера относит ситуационную специфичность, ориентацию на цель и целесообразную рациональность поведения [15].

С одной стороны, социальная компетентность осваивается менеджером применительно к определенным ситуациям и ее зачастую трудно перенести на другие ситуации, с другой стороны, она связана с личностью менеджера и поэтому имеет «надситуационный» характер.

Социальную компетентность следует рассматривать не как применение определенной способности (общей, не зависящей от ситуации или черты личности), а как реализацию социальной подготовленности, которая приобретается применительно к конкретным ситуациям.

Под социальной компетентностью менеджера мы понимаем совокупность социальных знаний и умений, способность эффективного выстраивания взаимодействия с различными субъектами в зависимости от сложившейся ситуации и в соответствии с принятыми на данный момент в социуме и организации (предприятии) нормами, стандартами и правилами поведения; умение ориентироваться в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы общения с ними и реализовывать эти способы в процессе взаимодействия [3].

Выделены структурные характеристики социальной компетентности: социальные знания, коммуникативные умения, мотивационно – регулятивные качества. Социальная компетентность менеджера может быть определена лишь относительно, в зависимости от требований, предъявляемых внешней и внутренней производственной средой, а также в зависимости от личностного потенциала [9].

Кроме того, социальная компетентность связана с компромиссом между требованиями социума (группы, предприятия), в которое входит менеджер и его персональными потребностями. В целях повышения эффективности и результативности деятельности менеджера необходимо целенаправленно развивать социальную компетентность. С точки зрения уровневого подхода, «развитие» рассматривается как переход от одного уровня к другому, более сложному и качественно отличному. Понятие «развитие» употребляется в отношении, в первую очередь, способностей личности [1].

Анализ, проведенный в ходе работы над данной статьей, основных современных вызовов эпохи предопределил и полинованный состав требований и качеств, необходимых для эффективного осуществления полномочий по менеджменту в современных экономических и общественных условиях.

# Заключение

В современном обществе достижение эффективности во многом зависит от менеджмента, его профессионализма и качества. Менеджмент мобилизует ресурсы общества или позволяет им оставаться неиспользованными, преобразует сырье в ресурсы, а ресурсы – в стоимость. От него зависит производительность труда и уровень развития новых технологий, уровень конкурентоспособности государства и его экономики. В таких условиях менеджмент не может оставаться на уровне любительства. Современная экономика требует менеджмент нового качества.

Ранее организации могли позволить себе мириться с ошибками в менеджменте: в них работали терпеливые сотрудники, у них были благодушные клиенты, а конкуренты либо отсутствовали, либо принимали действующие правила игры. В настоящее время «старые добродетели» такие, как лояльность, утрачивают свою ценность, потому что появляется возможность неограниченного выбора. Исчезают благодушные клиенты, а конкуренция становится беспощадной.

Сегодня управленческие ошибки недопустимы, дилетантство в менеджменте становится непозволительной роскошью, а его эффективность – первостепенной задачей.

# Список литературы

1. Веснин В.Р. Менеджмент для всех. - М.: Юрист, 1994.
2. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. - М., 1991.
3. Глухов В.В. Основы менеджмента. - Спб, 1995.
4. Доблаев В.Л. Организационное поведение. - М.: ЭКМОС, 2002.
5. Достойный труд в XXI веке : круглый стол, проведенный в МГУ в рамках Ломоносовских чтений // Человек и труд. – 2005. – № 1. С. 21–25.
6. Друкер П. Ф. Эффективное управление / П. Ф. Друкер. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 285 с.
7. История менеджмента: Учеб, пособие / Под ред. Д. В. Валового. М.: ИНФРА-М, 1997. 256 с.
8. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 304 с.
9. Кричевский Р.Л. Если вы руководитель. - М., 1993.
10. Лютенс Ф. Организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 1999.
11. Малик Ф. Управлять, работать, жить / Ф. Малик. – М. : Добрая книга, 2008. – 472 с.
12. Мескон М. X., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1993. 711 с.
13. Прутченков А. С. Компетенции менеджера : оценка и развитие / А. С. Прутченков, Т. Г. Новикова. – Экопси консалтинг. – М., 2009. – 246 с.
14. Столяренко Л.Д. Основы психологии. - Ростов н/Д: Феникс, 2003.
15. Хершген, Х. Маркетинг : основы профессионального успеха [Текст] :учеб. для вузов / Х. Хергершен. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 344 с.
16. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. – СПб. : Питер, 2001. – 510 с.
17. Чудновская С. Н. История менеджмента. СПб.: Питер, 2004.

**Выступление на 5-10 минут**

Для успеха деятельности организации необходимо, чтобы кто-то выполнял в ней управленческие функции. Термин «менеджмент» (от английского «manage» - управлять) как раз и означает «управление», на практике менеджмент представляет собой процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей.

Менеджмент как вид практической деятельности возник в древности, с началом работы первых организаций. Утверждать это позволяют находки археологов: высказывания по проблемам управления присутствуют в текстах египетских папирусов, древнекитайских шелковых свитков и т.д. Свидетельством существования практического менеджмента являются и достижения древних организаций. Так, сооружения, известные как «семь чудес света», можно было создать только хорошо скоординированными усилиями людей.

До ХХ в., несмотря на существование практического менеджмента, не было менеджмента систематического.

Первый всплеск интереса к менеджменту относится к началу ХХ в. В 1911 г. американский инженер Фредерик Уинслоу Тейлор (1856— 1915) опубликовал книгу «Принципы научной организации управления». Он предложил систему организации производства (получившую затем название «тейлоризм»), целью которой являлось получение прибыли путем максимального повышения интенсивности труда.

Тейлор разработал методы, по которым для каждого вида работы и трудовой операции с помощью хронометража и тщательного изучения движений рабочего устанавливался единственный, самый рациональный способ выполнения. Причем для контрольного выполнения операций назначались самые сильные и ловкие работники, а показатели их выработки устанавливались как норма для всех. Публикация книги Тейлора считается началом признания менеджмента самостоятельной наукой.

Возникновение менеджмента как науки частично было попыткой более эффективного использования разработанных в годы промышленной революции новых технологий, в определенной степени - реакцией на потребности крупных компаний, а также результатом усилий практиков, стремящихся повысить эффективность труда.

Параллельно с формированием менеджмента как науки появляется и учебная дисциплина. Постепенно менеджмент стал одним из самых распространенных направлений среднего и высшего профессионального образования не только в США, но и в других странах.

Понятие эффективности ассоциируется со словом «менеджмент» начиная с работ Ф. Тэйлора. Тогда родилось движение за эффективность, которое стало существенным фактором, обусловившим создание систематической теории менеджмента. Но для изучения современной теории эффективного менеджмента важно понимать причины и следствия се появления.

Решению проблемы эффективности были посвящены работы А. Смита, Ч. Баббиджа, Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбретов, но никто из них не посвятил этому всю жизнь.

«Верховным жрецом» эффективности менеджмента считается X. Эмерсон. Мы уже упоминали имя этого классика научного управления. Эмерсон разделял взгляды и убеждения многих исследователей научного менеджмента. Но еще в самом начале своего исследовательского пути опыт работы в комиссии, где он должен был отстаивать идеи научного менеджмента перед рабочими, помог ему сформировать отличную от других исследователей позицию.

Говоря об эффективном менеджменте, Ф. Малик характеризует его как «правильный» и «хороший». Правильный менеджмент показывает четкие ориентиры, придает уверенность, доводит навыки до автоматизма и обеспечивает быстрое реагирование. Но различать только правильный и неправильный менеджмент недостаточно, поскольку можно что-то делать правильно, но плохо. В любой профессии, сфере деятельности подразумевается хорошее и плохое исполнение (хорошая или плохая игра на музыкальном инструменте, хороший или плохой врач и т.п.).

Менеджмент – это не только знания, это трансформация знаний в результаты. Знания при этом помогают понять, что такое правильный менеджмент и как в соответствии с ним действовать для достижения высоких результатов.

Менеджмент – практическая дисциплина, которую необходимо отделить от распространенных определений менеджмента как искусства или здравого смысла. В первом случае менеджмент понимают как искусство предпринимателя, или искусство становиться богатым и влиятельным, или вообще искусство быть успешным.

Менеджмент – профессия на стыке искусства, науки и здравого смысла, а менеджер – рациональный практик, который не просто выполняет свои задачи, но может обосновать свои действия и принять на себя за них ответственность. Подход к менеджменту как к профессии позволяет решить, по крайней мере, две задачи: во-первых, хорошо управлять организациями в соответствии с их целями, добиваться успеха; во-вторых, придать менеджменту общественный статус.

Если понимать менеджмент как профессию, то надо осознавать необходимость выделения того, что может быть получено и в определенной степени передано в виде знаний и умений: ремесло, профессионализм.

Менеджер не может автоматически делать все, что должен уметь, эти способности не являются врожденными. Необходимо провести границу не только между представлением о менеджменте как призвании, но и между менеджментом, принимающим форму так называемой любительской деятельности. Менеджменту нужно учиться, как и любой другой профессии. Тот факт, что существуют люди, более расположенные к менеджменту, чем другие, не влияет на возможность или необходимость его изучения. Возникает потребность в создании критериев и стандартов, которые разрабатываются для любой другой профессии.

Попытка установить критерии и стандарты деятельности менеджера предпринята в рамках компетентностного подхода, получающего в последнее время все более широкое распространение. Компетенции – это перечень стандартов, которые четко описывают, что требуется человеку для того, чтобы наилучшим образом выполнять свою работу, необходимые навыки, знания и понимание, которые являются значимыми для компетентного выполнения работы. К числу компетенций успешных менеджеров относят: стратегическое видение, ориентацию на достижения, принятие решений, организаторские навыки, влияние, управление исполнением, мотивирование и ряд других.

Основные принципы организации эффективного менеджмента лежат в рамках конституционального подхода. Первый принцип состоит в том, что судьба организации не должна быть преимущественно возложена на отдельных людей, хотя в истории практически каждой организации обязательно есть важные и влиятельные личности.

Современный менеджмент - весомый элемент сферы услуг на настоящем этапе развития экономической системы общества. Еще несколько лет назад такие термины, как «менеджмент» и «менеджер» могли быть использованы в контексте заимствованных новообразований в русском языке.

Но современный как российский, так и европейский человек не только без особого труда способен воспринимать и, что немаловажно, понимать смысл указанных слов, но и обладает необходимым жизненным и социальным опытом, чтобы оценить, сколь высока роль менеджмента в его жизни. Какие же современные вызовы эпохи предопределяют столь высокую степень проникновения менеджмента в современную жизнь общества? Подобные вызовы можно дифференцировать по трем основным группам.

Первая группа современных вызовов эпохи составляют вызовы, связанные с высокой степенью информатизации современного общества. Именно информатизации стоит отдавать право первенства среди других процессов и явлений, предопределяющих требования и вызовы, предъявляемые к современному менеджеру. Процессы современной информатизации все больше направлены на создание и развитие телекоммуникационной среды, и ее повсеместное внедрение в большинство из сфер общественной жизни. Безусловно, одной из первых на процессы информатизации общества ответила экономическая сфера. Информатизация предопределила процесс постоянного перехода к преобладанию сферы услуг в разрезе иных сфер производства.

Ко второй группе относятся вызовы, связанные с процессами глобализации. Первая группа вызовов предопределило и возможность глобализации, прежде всего, экономической. Именно информатизация и ее достижения предопределили возможность процессов глобализации, важным элементом которой является создание транснациональных компаний.

Подобные процессы порождают требования к менеджерам сразу в двух плоскостях. С одной стороны, современные транснациональные компании в широком ассортименте представлены во всех сферах экономики - начиная от автомобильного производства и заканчивая сферой ресторанного бизнеса.

В связи с этим первой подгруппой вызовов являются требования к топ-менеджменту. С другой стороны, процессы глобализации затрагивают и средние и мелкие предприятия и производства, в связи с чем ко второй подгруппе отнесем вызовы к менеджерам «типовых продуктов потребления».

Третью группу современных вызовов и требований к менеджеру составляют требования, связанные с транзитным состоянием современного общества. Безусловно, в связи с тем, что современное общество находится на той самой стадии перехода-транзита из общества индустриального к обществу информационному, сама по себе неопределенность как спроса, так и предложения, как требований и запросов потребителя, так и стремлений и ответов производителя предопределяет и еще один вызов к современному менеджеру - необходимость предопределить и предугадать, думать «на одиндва» шага вперед, чтобы оказываемые им услуги были востребованными и наиболее конкурентоспособными.

Указанные выше требования и вызовы определяют следующие наиболее актуальные и важные качества современного эффективного менеджера, из которых современному специалисту и необходимо исходить для повышения конкурентоспособных характеристик собственных услуг.

Во-вторых, к необходимым требованиям и качествам современного менеджера отнесем ответственность и необходимость тесного сотрудничества с руководством предприятия. Осведомленность команды, а в первую очередь - ее лидера - есть необходимое условия эффективного менеджера. Ни одна инициатива, сколько бы хорошей и перспективной она не была, необходимость в которой не была бы утверждена на высшем уровне, никогда не станет успешной и работающей на практике. Для того, чтобы инициативы и идеи были востребованы на рынке, необходимо убежденность в них и их качествах на уровне высшего руководства. Новаторство и профессиональность - третья группа современных требований, притязание на которые способно адекватно ответить на вызовы современного общества. Для эффективной и успешно реализуемой инициативы недостаточно ее утверждения на высшем уровне руководства. Не менее, а, скорее, более важным для инициативы является ее новаторство и профессиональность планирования внедрения инициативы. Заключительным, но не менее необходимым и востребованным качеством современного менеджера предстает способность к риску. Безусловно, риск должен быть продуманным, обоснованным и продуманным. Прежде, чем привносить в свою деятельность элементы риска, необходимо заранее и последовательно продумать процедуру их внедрения в деятельность и производство компании.

Социальная компетентность менеджера является ситуационно и персонально зависимым понятием. Нецелесообразно отождествлять ее только с социально ориентированными поступками и действиями, готовностью помочь, оказать управленческое содействие.

Под социальной компетентностью менеджера мы понимаем совокупность социальных знаний и умений, способность эффективного выстраивания взаимодействия с различными субъектами в зависимости от сложившейся ситуации и в соответствии с принятыми на данный момент в социуме и организации (предприятии) нормами, стандартами и правилами поведения; умение ориентироваться в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы общения с ними и реализовывать эти способы в процессе взаимодействия.

Выделены структурные характеристики социальной компетентности: социальные знания, коммуникативные умения, мотивационно – регулятивные качества. Социальная компетентность менеджера может быть определена лишь относительно, в зависимости от требований, предъявляемых внешней и внутренней производственной средой, а также в зависимости от личностного потенциала.