

**Ивановская Анна Михайловна**  
студентка  
ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»  
iwanowskaja@rambler.ru

### **Место руководителя в системе управления организацией**

*Статья посвящена обзору основных представлений о месте руководителя в системе управления организацией. Сделаны выводы о том, на чем строится успех эффективных управленцев.*

**Ключевые слова:** управление, руководитель организации, менеджер

**Anna M. Ivanovskaya**  
student  
Southern Federal University

### **The Place of Manager in Administration of Organization**

*The article is devoted to the review of main conceptions of the role of manager in organization administration. The author gives conclusions about reasons of success of effective managers.*

**Keywords:** management, manager, administration of organization

Управление организацией – это совокупность логически взаимосвязанных действий, нацеленных на оптимизацию трудовых ресурсов компании (сотрудников), особенностей их работы, в качественном и количественном отношении, для рационального достижения поставленных перед компанией задач. Управление реализуется посредством определенных механизмов. Главным звеном управления компании выступает руководитель, который посредством своих личностных и профессиональных

качеств позволяет достигать организации должного уровня конкурентоспособности и эффективности.

Руководитель организации реализует управление предприятием или осуществляет функции его единоличного исполнительного органа. Данная деятельность осуществляется им на основе федерального закона, другого нормативно-юридического акта или учредительной документации компании.

Руководство в коллективе является основной фигурой. Основная задача руководителя – постановка стратегических задач и контроль оперативных действий, которые направлены на достижение целей более высокого уровня.

Главные черты руководителей [1]:

1. Отвечают за определенные хозяйственные объекты либо комплексные программы (к примеру, научно-исследовательские).
2. Имеют в своем подчинении коллектив работников.
3. Наделены требуемыми правами и полномочием принимать управленческие решения.
4. Несут ответственность за результаты осуществления управленческих решений.

Реальное воздействие руководителей на работу коллектива опирается не только на их официальные полномочия, но и на личный авторитет, т. е. имеет такие составляющие как: формальный руководитель и неформальный лидер. Оптимальным является тип руководителей, который имеет высокий официальный, профессиональный и личный статус.

Суть отличия лидера и руководителя представлена на рисунке 1.

Отличие руководителей от лидера связано с тем, что в любой организационной структуре имеются два типа отношений между людьми: на формальном (должностном) и неформальном (эмоционально-психологическом) уровне.

Существуют определенные представления о том, что плохо, когда руководителем назначают человека, независимо от его статуса в коллективе, что без признания его лидером работа будет строиться неэффективно. На наш взгляд, если проанализировать основные черты лидера и менеджера, представленные на рисунке 1, то там четко видно, что действия лидера не направлены на достижение целей, что, по сути, является ключевым аспектом действия руководителей, в то время как деятельность менеджера как раз таки и предполагает решение конкретных задач.

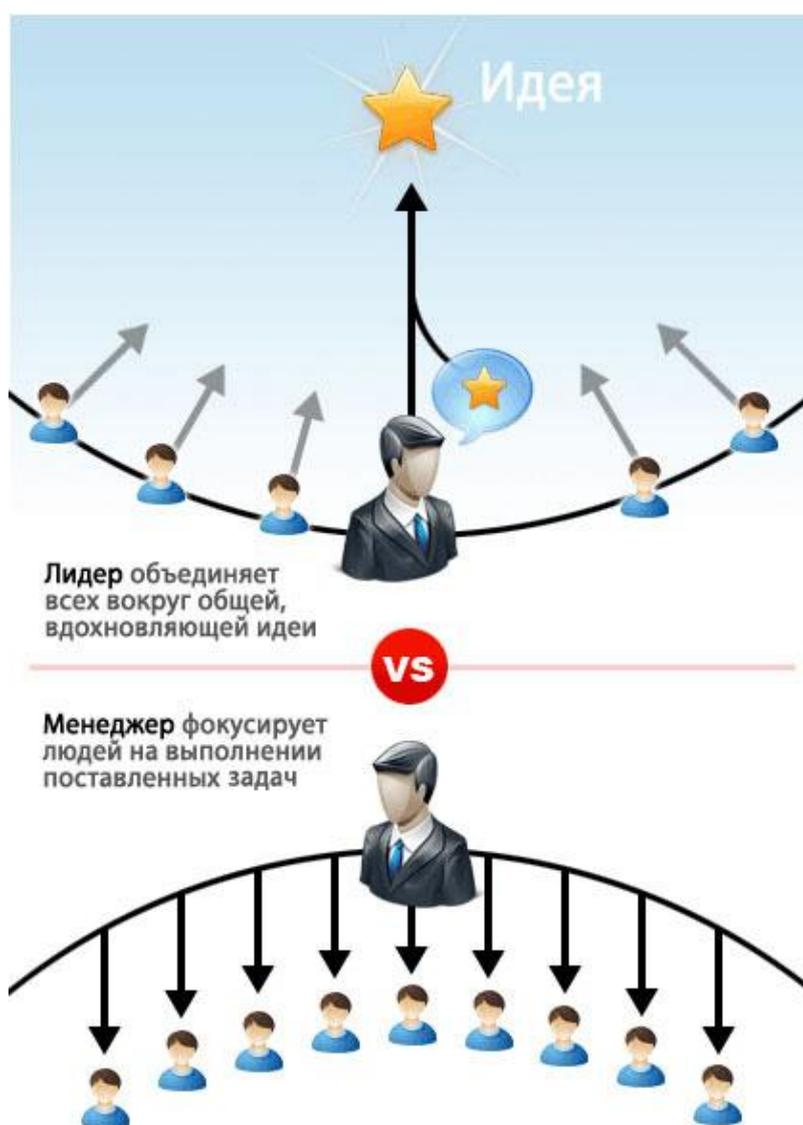


Рисунок 1 – Отличие руководителя (менеджера) от лидера

Лидер – это эмоции, а в достижении целей очень часто важен холодный расчет.

В данном случае, более рациональным нам кажется подход, который не делает резких заявлений, относительно того, какими чертами должен обладать руководитель организации. В любом случае, мы говорим о человеческом факторе, который в теории и практике менеджмента считается самым непредсказуемым. Исходя из этого, анализировать действия руководителя и оценивать его эффективность стоит в каждом случае отдельно.

Результативность руководителя во многом устанавливается соответствием индивидуальных черт руководителей тем ролям и функциям, которые они должны исполнять в компании. В максимально общей, интегрированной форме требования к руководителям отображаются в социальной роли, предписанной им компанией. В литературе по руководству сотрудниками в организации выделяют различное число данных ролей.

Исследуя работу руководителей отделов, Г. Минцберг, профессор менеджмента Макгильского университета в Монреале, выдвинул предположение, что они исполняют десять управленческих ролей, которые он соединил в такие группы [2]:

- межличностная,
- информационная,
- управленческая.

**Группа 1. Межличностные значения** – отображают отношение менеджера с подчиненными.

Выделяют три вида ролей: представитель, лидер и связующий.

Значение представителя определено статусом и формальным авторитетом руководителей, а также потребностью представления компании.

Значение лидера отображает потребности в управлении персоналом.

Значение связующего выражает так называемые горизонтальные отношения в компании и вне ее.

**Группа 2. Информационные значения** – определяют менеджера, как особенного информационного сотрудника, который должен проводить сбор, распространение и передачу информации.

Г. Минцберг выделил такие роли: получатель, распределитель и рупор.

Все три роли тесно взаимосвязаны и заключаются в повседневной работе управленца. Каждый день менеджер получает самые различные данные как внутри компании, так и вне ее. Одновременно он сам выступает источником информации либо особенным распределителем. И наконец, ему как рупору приходится «вещать» от имени компании, представлять её интересы.

**Группа 3. Управленческие решения** принято считать товаром труда руководителей либо зоной ответственности за намечаемые и предпринимаемые действия.

Г. Минцберг определил такие значения менеджера как: инициатор, ликвидатор проблем, распределитель ресурсов и лица, который ведет переговоры.

Перемены, происходящие в компании, являются итогами инициативных действий либо усилий со стороны руководителей отделов.

Ликвидатор проблем имеет дело с ситуациями, которые появляются под воздействием самых разных и часто непредсказуемых обстоятельств.

Менеджер - это должностное лицо, за которым закреплены права по распределению ресурсов. Осуществление данных прав требует принятия решений относительно определения и распределения ресурсов – по их виду, объему, исполнителю и сроку.

Лицо, которое ведет переговоры, также может принимать решения, которые связаны с ответственностью за применение тех либо других

ресурсов, - информационных, материальных, финансовых, человеческих и временных.

В отличие от лидеров, руководители, обычно, назначается. Но от его работы, умения организовывать процесс управления, зависит благополучное функционирование компании.

Организаторские цели руководителя [3]:

1. Добиться того, чтобы сотрудники действовали наряду, применяя свои сильные стороны и устраняя слабые.
2. Определять для компании простые, отчётливые, соединяющие сотрудников задачи, легко воспринимаемые и разделяемые всеми.
3. Строить такую компанию, которая дает возможность своим участникам расти, развиваться и изменяться с помощью постоянного обучения и роста квалификации.
4. Понять личную ответственность за доверенное дело.
5. Обеспечить исполнение главных показателей производственной работы.
6. Помнить, что итогом работы компании выступает реализация произведенных товаров либо услуг.

Стиль управления является методом, которым руководители управляют подчиненными им работниками, а также независимым от определенной ситуации управления образцом поведения руководителей.

При помощи стиля управления обязана достигаться удовлетворенность деятельностью и поощряться производительность работников. Наряду с тем оптимального стиля управления не существует и говорить о достоинствах того либо другого стиля управления можно только для конкретной ситуации.

Выбор того либо другого стиля руководителя определяется взаимодействием объективных и субъективных факторов.

Объективные факторы [4]:

- содержание исполняемой работы (к примеру, производственной, правоохранительной, воинской и др.);
- мера сложности решаемых задач, трудность условий, в которых реализовывается их решение (к примеру, в экстремальных ситуациях);
- иерархическая структура руководителя и подчиненных;
- социально-политическая ситуация и др.

Субъективные факторы:

- темперамент, к которому относят психологические свойства нервной системы;
- свойство характера;
- способность индивида;
- привычный способ работы, принятие решения.

От субъективных факторов зависит сложившиеся типы руководителей.

На рисунке 2 представлен континуум стилей руководителя. Континуум, т.е. непрерывность, неразрывность явлений и процессов, где одна крайность - руководители, направленный на цель, работу, и иная крайность - руководители, направленный на работников [5].



**Рисунок 2 – Континуум стиля руководителя**

- 1 - руководители принимают решение сам и его объявляет;
- 2 - руководители предлагают решения работникам;
- 3 - руководители представляют идеи, вызывают, порождают вопросы, отвечают, объясняют свою идею и решение;
- 4 - руководители представляют пробное решение, которое можно и поменять после обсуждения;

5 - руководители представляют вопрос, слушают и учитывают предложения работников, находят взаимоприемлемые решения;

6 - руководители ставят конкретные границы и предлагают группе найти решения;

7 - руководители дают возможность работникам действовать свободно в имеющихся рамках.

Суммируя открытия в сфере управления результативностью компаний, американский социальный психолог Ренсис Лайкерт предлагает четыре главных системы стилей управления (рисунок 3).

Система 1

- Эксплуататорско-авторитарная

Система 2

- Благосклонно-авторитарная

Система 3

- Консультативно-демократическая

Система 4

- Основана на участии в управлении сотрудников.

**Рисунок 3 – Четыре главные системы стилей управления по Р. Лайкерту**

Способы влияния на работников [6]:

1. Прямое (приказ/задания).

Прямой метод руководителя предполагает непосредственный контакт, он непродолжителен, не требует специальных условий. К нему можно отнести приказы, убеждение, внушение, указания на образцы поведения.

2. Опосредованные, мотивирующие (через символы).

Косвенный метод не требует прямого контакта менеджеров с исполнителями, существенно более продолжительны во времени, при их осуществлении формируются специальные условия для влияния. Как норму применяют следующую методику:

- методы ориентирующей ситуации;
- методы символической регуляции;
- методы перемены элементов исполнительского значения;
- методы формирующего стимулирования.

Руководитель организации несет ряд функций.

Главная функция – это управление. Итогом труда руководителей является решение, т. е. специфический вид данных, направляющей функционирование и развитие трудового коллектива.

Помимо главной функции, руководители также выполняют следующие:

1. Производственная функция руководителей: Обеспечение нормального, скоординированного, ритмичного хода производства (изучений, разработок) и непрерывный, систематический рост результативности производства.

2. Экономическая функция:

Оценка хозяйственной работы, мобилизация резервов, раскрытие слабых мест в управлении, совершенствование управления, планирование.

3. Организаторская функция содержит:

- соединение усилий сотрудников в коллективе, обеспечение результативного управления;

- постановка перед коллективом общих задач, содержащих в себя текущие, перспективные, локальные цели, которые связаны и согласованы друг с другом, и распределение их по отделам;

- определение способов решения поставленной задачи, управление разработкой планов социально-экономического развития, коллективный выбор способов и средств их решения, определение итогов;

- управление созданием систем управления (структура, кадры, техника);

- организация работы аппарата управления, разработка, принятие, реализация разных управленческих решений, расстановка сотрудников, побуждение их к работе, координация работы, контроль.

Подводя итоги исследования, нужно отметить, что как универсальный «нормальный» стиль руководителя выделить невозможно: в различных ситуациях нужен различный подход. «Руководство, которое хочет работать как можно результативнее, получить всё, что можно от подчинённых, не может позволить себе использовать какой-то один стиль руководителя. Оно должно научиться пользоваться разными стилями и методиками воздействия на сотрудников и выбирать максимально результативные для определенной ситуации. Руководство должно уметь вести себя гибко в зависимости от требования реальности». Сложно выработать такой стиль работы, который может удовлетворить всех сотрудников. Осознание человеком причин своего поведения может решительно поменять его отношение к производственным ситуациям. Понимание вероятного многообразия причин и методов управления, ясное и гибкое видение вопросов делают руководителей более свободными, а их работа более благополучной. Но независимо от своего стиля, настоящее руководство, что бы оно ни делало и ни говорило, имеет способность подвигнуть иных на самые значительные достижения; оно же дает им свободу и возможности для дальнейшего роста. Руководство в управлении исполняет служебные обязанности в конкретном, свойственном только ему стиле деятельности. Что касается сотрудников, то коллектив ООО «Мебель Дона» дружный и работоспособный, работают, решают с

конфликты и неудачи, радуются победам. За семь лет полноценной работы фирма добилась существенных успехов, привлекли много покупателей, увеличили долю на рынке и др.

Сопоставление качеств лидера в прошлом и будущем позволяет выявлять как сходства, так и различия. Множество свойств, считавшихся нужными для результативного руководителя раньше и не потерявших актуальности на сегодняшний день, сохраняют свою роль и в будущем. Качества руководителя, к которым относятся предвидение, честность, направленность на итог и заботу об интересах покупателя, всегда актуальны как в прошлом, так и будущем.

#### **Список использованных источников**

1. Егоршин, А.П. Основы менеджмента: Учебник для вузов / А.П. Егоршин. - Н.Новг.: НИМБ, 2012. - 320 с.
2. Потемкин, В.К. Управление персоналом: Учебник для вузов / В.К. Потемкин. - СПб.: Питер, Лидер, 2010. - 432 с.
3. Кабанова, Л.А. Основы менеджмента: теоретические основы профессиональной деятельности: Учебное пособие / Л.А. Кабанова, Н.Ю. Чернова; Науч. ред. С.В. Соколова. - М.: Академкн./Учебник, 2006. - 144 с.
4. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для бакалавров / Е.Б. Моргунов. - М.: Юрайт, 2011. - 561 с.
5. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2004. - 432 с
6. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / В.М. Маслова. - М.: Юрайт, 2013. - 492 с

**Выходные данные статьи:**

Ивановская А.М. Место руководителя в системе управления организацией// <http://portal-u.ru>: Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы. — 2016. URL: [http://portal-u.ru/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=1847:mesto-rukovoditelya-v-sisteme-upravleniya-organizatsiej&Itemid=1431](http://portal-u.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=1847:mesto-rukovoditelya-v-sisteme-upravleniya-organizatsiej&Itemid=1431) (дата обращения).