# СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Жукова Анастасия Александровна,

учитель начальных классов МБОУ «Борисовская СОШ №2»

п. Борисовка

Любой процесс или организация нуждаются в человеке, который управлял бы ими и контролировал. Таким человеком является руководитель организации. В этом понятии объединяются несколько аспектов.

Руководитель – это:

* лицо, наделенное властными полномочиями в организации согласно своей официальной должности[2];
* человек, возглавляющий группу людей, официально или неофициально наделенный полномочиями управлять ими[1];
* человек, который по долгу своей службы обязан принимать решения [3].

Нередко в качестве синонима этого понятия используется термин «менеджер». Множество разнообразных видов деятельности, которыми приходится заниматься руководителю, требует от него особых умений, знаний, качеств. Их приобретают при обучении или с опытом. В резюме на замещение вакансии менеджера любого уровня на первом месте стоят профессиональные навыки руководителя, а потом уже его личные качества. Однако одно неотделимо от другого: тот, кто руководит другими людьми, должен обладать и определенными моральными принципами, положительным имиджем.

Руководитель организации является субъектом управленческой деятельности, осуществляемой в целях координирования работы организации и ее персонала.

Происходящие в стране экономические преобразования сопровождаются серьезной работой по совершенствованию форм и методов управления. Это требует качественных изменений в организации и управлении производством на всех его уровнях и во всех звеньях.

Управленческая деятельность–это вид трудовой деятельности по выполнению функций управления руководителем организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач [7].Управленческая деятельность имеет определенные параметры[5] (см. таблицу 1).

Таблица 1

Параметры управленческой деятельности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Параметры | Характеристика |
| 1 | 2 | 3 |
|  | Цель | создание условий для достижения целей организации, координация и согласование совместной деятельности работников организации |
|  | Предмет | люди и их трудовая деятельность;  информация |
|  | Средства | средства организационной и вычислительной техники, ЭВМ, информация как средство связи |
|  | Характеристика | умственный труд, сочетающий творческие, логические и технические операции;  косвенно производительный труд;  работа с людьми;  многообразие решаемых задач;  творческий характер |
|  | Продукт | управляющее воздействие в форме управленческого решения |
|  | Управленческий потенциал | это совокупность всех имеющихся ресурсов, которые использует фирма. Он выступает в вещественно-материальной форме (информация и ее носители) и как интеллектуальный потенциал (уровень квалификации, опыт, навыки, искусство руководителей-менеджеров) |

Можно полагать, что управленческая деятельность – это специфический вид человеческой деятельности, обособившийся в процессе разделения и кооперации общественного труда. По сравнению с другими видами труда в организации, управленческая деятельность обладает рядом специфических особенностей, которые выражаются в ее характере, цели, предмете, результатах и используемых средств.

В процессе управления руководитель организации решает самые различные проблемы – организационного, технического, экономического, социально-психологического, правового характера[6]. Это многообразие также является важной особенностью управленческой деятельности.

Говоря о характере управленческой деятельности, необходимо отметить, что продукт труда управленческих работников не имеет формы специфических вещественных результатов. Конечным продуктом управленческой деятельности считается совокупность управленческих решений и влияние, которое они оказывают на объект управления[5]. Специфика управленческой деятельности состоит в том, что ее результаты, как правило, отдалены во времени и пространстве от момента и места затрат. Они лишь в конечном итоге неотделимы от результатов функционирования всей организации. Управленческая деятельность имеет также свои специфические технологические отличия, которые заключаются в следующем:

1. Управленческая деятельность руководителя по отношению к конечным результатам производства носит опосредованный характер, т.е. данный вид труда не создает непосредственно потребительскую стоимость, а направлен на управление работниками, занятыми созданием материальных благ или оказанием услуг, и через них – вещественными элементами производства[4].
2. В основном управленческая деятельность руководителя является специфически выраженным творческим продуктом, опыт и интуиция играют в нем весьма важную роль[7].
3. Сложность управленческой деятельности руководителя определяется, прежде всего, сложностью самих управленческих функций, степенью самостоятельности их выполнения и повторяемости отдельных элементов процесса труда, уровнем иерархии управления; управленческий труд требует высокого уровня организационных навыков, определяемых продолжительностью работы в аппарате управления и масштабами выполняемой работы[8].

Целью управленческой деятельности является обеспечение эффективного функционирования определенной организационной системы [3].

В общем виде **структура** управленческой деятельности выглядит следующим образом (см. рисунок 2):

|  |
| --- |
| цель => мотив => задача => действия (делегирование) => контроль => результат => рефлексия |

Рисунок 2. Структура управленческой деятельности

Таким образом, следуя рисунку 2, необходимо говорить, что цель стоит на первом месте, ведь руководитель ставит цели для подчиненных. Для того чтобы цель была достигнута, следует создать мотив, то есть вызвать у исполнителей желание и стремление идти к этой цели. Руководитель распределяет задачи среди своих подчиненных с учетом сложности поставленной цели и возможности ее достижения – это действие называется делегированием. Делегирование – важнейшее действие, без него невозможно управление. Ряд исследователей включает в структуру управленческой деятельности и планирование (как особое действие, позволяющее определить очередность решаемых задач)[3].

Упорядочить управленческую деятельность, стать ее субъектом – значит, организовать и безошибочно реализовать каждый из этих компонентов.

Существуют определенные условия овладения основными компонентами управленческой деятельности и управленческими действиями. Можно сформулировать эти условия в виде требований к знаниям и умениям менеджера.

1. Целеполагание. Для того чтобы эффективно организовать действия по постановке целей, менеджеру необходимо:

* понимать психологическую значимость и роль целей и целеполагания;
* знать и уметь формулировать основные виды и типы целей (по качеству и по срокам);
* знать и использовать основные правила постановки целей перед подчиненными;
* уметь планировать собственные действия и время, обучая этому подчиненных[1].

Деятельность без цели невозможна, и поэтому умение наилучшим образом поставить цель перед подчиненными – основа управления их деятельностью.

2. Мотивация. Для успешного осуществления действий по мотивации сотрудников на решение задач (а значит, и для успешного их решения) менеджеру необходимо:

* знать и уметь «включать» основные мотивы – движущие силы подчиненных;
* использовать как активные, так и пассивные мотивирующие факторы;
* использовать методы и принципы мотивирующей организации труда;
* использовать приемы групповой и индивидуальной мотивации[1].

Сверхзадача менеджера – создание у подчиненных осознаваемых внутренних мотивов, то есть желания выполнить поставленную задачу наилучшим образом.

3. Постановка задачи. Для того чтобы это действие было максимально эффективным, менеджеру необходимо:

* знать задачи, уметь распределять их в зависимости от степени важности, уметь выделять наиболее приоритетные из них;
* уметь устанавливать порядок действий по их решению;
* уметь соотносить решение конкретных задач с тактическими и стратегическими целями[2].

4. Делегирование. Для того чтобы делегирование стало наиболее эффективным, менеджеру необходимо:

* знать, какие задачи подлежат, а какие не подлежат делегированию;
* уметь наилучшим образом выбрать человека для делегирования ему необходимых задач;
* знать правила делегирования;
* не допускать типичных ошибок, а если они все же случатся, вовремя их исправлять[3].

5. Контроль. Он обеспечивает результат, если менеджер:

* знает и умеет использовать основные его виды в зависимости от ситуации и типа задач;
* знает правила организации контроля и использует их;
* не допускает типичных ошибок при контроле или вовремя их исправляет;
* использует имеющиеся у него возможности для организации самоконтроля[1].

Таким образом, управленческая деятельность включает в себя следующие компоненты:действия по постановке целей (перед собой и подчиненными), включая планирование этапов их достижения;действия по мотивированию сотрудников;действия по определению и постановке задач перед сотрудниками;делегирование;действия по контролю за выполнением задач;рефлексию.

**Содержание** управленческой деятельности применительно к конкретному объекту определяется составом функций управления[59], на основе которых ее можно классифицировать (см. таблицу 3).

Таблица 3

Функции управленческой деятельности в современной организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Функции | | |
|  | Общие (определяются политикой управления персоналом) | Планирование | организация |
| мотивация |
| контроль |
|  | Специфические (определяются объемом управления) | Планирование | используемый ресурс – время |
| маркетинг | используемый ресурс – потребитель |
| предпринимательство | ресурс – бизнес |
| финансы | ресурс – деньги |
| организация | ресурс – люди |
| производство | ресурс – технологии |
| инновация | ресурс – идеи |
| социальное развитие | ресурс – культура |

Следуя таблице 4, становится понятно, что управленческая детальность в организации должна иметь уровень высокой эффективности.

Руководитель любой организации является специалистом в области управленческой деятельности. В управленческой науке имеется ряд подходов, которые применяются к определению специфики профессиональных обязанностей специалистов в области управленческой деятельности. Базовыми среди всех подходов являются следующие подходы:

* ролевой;
* функциональный;
* эмпирический подходы.

Ролевой подход к определению круга профессиональных обязанностей управленцев (X.Минцберг, В. Денисов, Н. Куртиков) предполагает выделение социальных, социально-психологических и организационных ролей руководителя, определяющих особенности выбора форм и направленности действий. Ролевой подход к профессиональной деятельности руководителя указывает на то, что деятельность рассматривается в контексте ролей, которые проигрывает руководитель, поэтому можно полагать, что руководитель выполняет ключевые роли, связанные с межличностным и информационным уровнем, а также роли, которые позволяют принимать решения.

Такие управленческие роли, как организатор, аналитик, коммуникатор, представитель, защитник, инноватор, педагог, воспитатель, критик, лидер и др. также занимают одни из ведущих позиций в структуре ролей современного руководителя организации.

В рамках функционального подхода, применяющегося к определению специфики профессиональных обязанностей руководителя понимается выделение различных функции руководителя, связанных с его профессионализмом (Р. Смит, П. Друкер, Ж. Йеннекенс, Б.А. Аникин).

Например, Р. Смит полагает, что руководитель реализует 8 основных управленческих функций: определение задания; планирование; инструктаж подчиненных; контроль; оценка; мотивация; организация; личный пример [46] (см. Приложение 2).

Функции руководителя современной организации пересекаются между собой: исследователи Р. Смит, Ж. Иеннекенс и П. Друкер сходятся во мнении, что руководитель выполняет такие функции, как определение направлений деятельности предприятия, постановка целей и задач подчиненным, их мотивация, оценка деятельности подчиненных и организации, а также общая организационная деятельность в рамках работы предприятия.

В каждой организации руководитель наделяется разными полномочиями. Но в целом главные функции менеджера заключаются в следующем:

1. Анализ текущей ситуации, составление прогнозов и планов. Для этого ему понадобится опыт стратегического планирования, умение проводить исследования.
2. Координация работы отделов и сотрудников, организация производственного процесса. В обязанности руководителя входит необходимость вести за собой людей, грамотно распределять полномочия, уметь ставить задачи.
3. Мотивация персонала. Руководитель должен быть хорошим психологом, чтобы уметь вдохновить сотрудников на эффективную работу.
4. Контроль производственного процесса и выполнения поставленных задач, поощрение сотрудников, вынесение порицаний и санкций. Здесь необходим целый ряд личных качеств и профессиональных навыков руководителя, в том числе ответственность, умение оценивать работу, грамотно критиковать сотрудников, не снижая их мотивации и продуктивности в работе [3].

В рамках эмпирического подхода, применяющегося к определению профессиональных обязанностей руководителей современных организаций, исследователь А.В. Карпов в результате эмпирического анализа особенностей современной управленческой деятельности выделяет пять крупных блоков обязанностей руководителей [1].

Анализ обязанностей, функций, ролей субъектов управленческой деятельности, выявленных представителями ролевого, функционального и эмпирического подходов, позволяет сделать вывод об их многообразии, высоком уровне сложности и разноплановости. Полагается, что их качественное и своевременное выполнение управленцем зависит от целого ряда условий профессиональной и собственно управленческой деятельности.

В результате можно говорить о том, что вопросы, которые связаны с содержанием управленческой деятельности и индивидуальной деятельностью руководителя, занимают одно из ключевых мест в теории и практике управления. В любой организационной системе руководитель занимает центральную и важнейшую роль. В этой связи исследование управленческой деятельности, в частности эффективности профессиональной деятельности современного руководителя, является главной проблемой управленческой теории. Полагается, что решение всех проблем в области управленческой деятельности зависит от правильного, полноценного понимания сущности и содержания управленческой деятельности, а также формирования адекватного общего содержания о науке управления.

Таким образом, по своему содержанию управленческая деятельность представляет собой реализацию определенных универсальных управленческих функций (планирования, прогнозирования, мотивирования, принятия решения, контроля и др.). Система этих функций присуща любой управленческой деятельности, независимо от ее конкретного вида, хотя степень их выраженности может быть различной. Поэтому инвариантная система управленческих функций, как и критерии и показатели ее эффективности, является еще одной из основных ее характеристик.

Список использованной литературы:

1. Инновационные технологии в управлении: сборник научных статей / под ред. Е.В. Марченко. – М.: МАКС Пресс, 2017. – 360 с.
2. Москвин С.Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами: учебное пособие / С.Н. Москвин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 142 с.
3. Минеева Т.М. Философия управления: учебно-практическое пособие / Т.М. Минеева, В.И. Постол, С.А. Еварович. – Томск: Издательский дом Томского гос. ун-та, 2017. – 82 с.
4. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник / Е.Б. Моргунов. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 424 с.
5. Мухина Е.Р. Основы теории управления персоналом / Е.Р. Мухина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – №5-3(36). – С.58-59.
6. Попова О.В. Формирование и оценка профессиональных компетенций специалистов по управленческому консультированию: монография / О.В. Попова, С.Н. Апенько, Ж.А. Макарова. – Омск: Издательство Омского государственного университета им. Ф.М. Достоевского, 2014. – 224 с.
7. Прядко К.В. Взаимосвязь мотивационных факторов трудовой деятельности и ценностных ориентаций личности работников организации / К.В. Прядко // Перспективы науки и образования. – 2015. – №3(15). – С.132-139.