

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/referat/21590>

Тип работы: Реферат

Предмет: Психология кадровой работы

Содержание

Введение 3

1. Подходы к соотношению жизненного цикла организации с позиции управления человеческими ресурсами 4

2. Управление человеческими ресурсами на основных стадиях жизненного цикла 10

Заключение 14

Список использованной литературы 16

интеллект интегрирует четыре доминанты характера или четыре стиля руководства. Управление бизнесом ставит перед высшим менеджментом неразрешимую на первый взгляд проблему. Дело в том, что для успешного руководства компанией ее руководитель должен одновременно обладать множеством качеств. Высший менеджмент любой организации должен выполнять четыре функции: производство результатов, администрирование, предпринимательство и интеграцию.

Несложно заметить, что менеджеров, обладающих всеми необходимыми для этого навыками, в природе просто не существует и существовать не может. Ведь эти качества часто являются взаимоисключающими и не могут в одинаковой степени присутствовать в характере и интеллекте одного человека. Из этого следует, что руководитель не должен стремиться быть во всем лучшим, а должен так сформировать команду руководящего состава компании, чтобы в ней были одновременно представлены обладатели всех необходимых качеств и талантов. Иначе говоря, команда руководителя должна объединять носителей четырех взаимодополняющих стилей управления. И. Адизес убежден, что именно их синергетическое единство подпитывает растущую компанию, подобно витаминам, стимулирующим здоровое функционирование живого организма. Обязательные для менеджера качества объединяются, таким образом, в следующие четыре стиля, или четыре типа руководителей: «Производитель», «Администратор», «Предприниматель», «Интегратор». Первый из них - «Производитель» - И. Адизес обозначил латинской буквой «Р» (от английского «Producer»). Руководитель с таким стилем отвечает за производство товаров и услуг. Он ориентирован на результат, то есть на качественное удовлетворение потребностей клиентов. Если продукция компании соответствует запросам покупателей, то они постоянно обращаются к ней за товарами и услугами, рекомендуют их своим родственникам, друзьям, знакомым. Тем самым они содействуют продвижению продукции компании и увеличению ее доли рынка.

Следовательно, функция руководителя со стилем «Р» заключается в неустанной работе по обеспечению производства качественной продукции, отвечающей потребностям покупателей. Отметим, что важность подобной функции для достижения успеха компаний отмечал и другой известный теоретик менеджмента - Питер Друкер. Одно из условий успеха бизнеса он сформулировал как «умение делать правильные вещи» («doing the right things»). Такое умение как раз и означает способность правильно определить, а часто и предвосхитить потребности покупателей, угадать, какие именно товары и услуги будут востребованы. Однако запросы потребителей следует удовлетворять при соблюдении оптимального соотношения затрат и результата. Питер Друкер называл это «умением делать вещи правильно» («doing the things right»). Имеется в виду обеспечение экономической эффективности, которая требует максимизации прибыли на единицу затрат при поддержании нужного качества продукции. Проблемой экономической эффективности и оптимального использования ресурсов организации должен заниматься второй тип руководителя - «Администратор», стиль которого условно обозначается буквой «А» (от английского Administrator). Такой руководитель обеспечивает правильную организацию деятельности, оптимальное сочетание и взаимодействие всех элементов ее внутренней среды, включая экономические, информационные и человеческие ресурсы. Он контролирует распределение полномочий и ответственности должностных лиц, соблюдение правил и процедур, выполнение намеченных стратегий, тактики и политики компании. Успешное развитие компании невозможно без грамотного стратегического планирования, позволяющего

видеть перспективу, адаптироваться к быстро меняющейся экономической, технологической, политической, социокультурной среде. Разработка стратегии, стратегического видения требует от руководителя особого интуитивного дара, креативности, предприимчивости. Всеми этими чертами должен обладать третий тип руководителя - «Предприниматель» со стилем «Е» (от английского «Entrepreneur»). Руководитель с таким стилем призван быть инициатором, изобретателем новых идей и решений в различных сферах деятельности компании. Именно его новаторство помогает удержать компанию на стадии расцвета и отодвинуть ее упадок.

Наконец, четвертый тип руководителя назван «Интегратор» и обозначен буквой «I» (от английского «Integrator»). Это руководитель-лидер, функция которого - создавать и поддерживать корпоративную культуру организации с учетом ее миссии и стратегии. Корпоративная культура включает общую философию, или концепцию, деятельности организации, ее политику по отношению к персоналу и клиентам, систему общих для сотрудников данной организации ценностей, традиций, норм, установок, неписанных правил, ритуалов, «правил игры». Исследования американских ученых Т. Питерса, Р. Уотермана и других показали устойчивую взаимосвязь между содержанием корпоративной культуры и эффективностью компаний. Этим и определяется важность и сложность функциональной роли «Интегратора».

В идеальном случае в каждый момент в руководстве компании должны быть представлены все четыре типа руководителя. С учетом буквенных обозначений, которые использует Адизес, интегральный стиль управления можно условно обозначить в виде кода PAEI. В зависимости от этапа жизненного цикла организации в каждый данный момент одни стили руководства должны выступать доминирующими, а другие - дополняющими, второстепенными. Логика сочетания и чередования этих ролей диктуется приоритетными задачами того или иного этапа развития организации. При этом «заглавные», ключевые стили руководства Адизес обозначает большими буквами, а дополняющие - маленькими. Например, если высшее руководство убеждено, что необходимо скорректировать стратегию развития компании (то есть усилить роль «Предпринимателя») и внести необходимые изменения в производство товаров и услуг (активизировать функцию «Производителя»), то управленческий код можно выразить как комбинацию стилей: «PaEi». Если требуется основное внимание уделить улучшению деятельности организации (стилю «Администратор») и укреплению корпоративной культуры (стилю «Интегратор»), то общий стиль руководства обозначается «pAei».

Выбор оптимальной комбинации стилей управления зависит от умения высшего руководства правильно «поставить диагноз» компании, то есть точно определить потребности и особенности данного этапа ее жизненного цикла.

Список использованной литературы

1. Адизес И. Новые размышления о менеджменте; Пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 150 с.
2. Истратий, А. Ю. Проблемы формирования и развития систем мотивации и стимулирования персонала промышленных организаций// Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. - 2013. - № 1.
3. Матюнин, Л. В. Проблемы стратегического планирования управления предпринимательством // Вестник Университета (Государственный университет управления). - 2014. - № 14.
4. Управление персоналом: современные проблемы и тенденции развития /под ред. Т. В. Кореньковой. - М.: Изд-во Московского государственного областного университета. - 2014. - 218 с.
5. Управление человеческими ресурсами в условиях реформирования системы образования: / под ред. д-ра экон. наук, проф. С. И. Сотниковой. - Новосибирск: НГУЭУ, 2014. - 199 с.
6. Чекан, А. А. Проблемы развития персонала организации: анализ практики использования неформального обучения //Вестник Университета (Государственный университет управления), 2014. - № 14.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/referat/21590>