

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....	5
1.1. Основные понятия и сущность	5
1.2. Понятие «эффективного менеджера»: основные качества, требования и мастерство управления	6
ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНИЗАЦИИ	10
2.1. Функции менеджеров в управлении	10
2.2. Роли менеджеров в управлении.....	15
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	19
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	22
ПРИЛОЖЕНИЕ	24

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире менеджеры являются ключевыми людьми в организации, они придают деятельности предприятия упорядоченность и согласованность, которые соответствуют природе современного индустриального и постиндустриального производства. Однако не все менеджеры играют одинаковую роль и функции, выполняемые отдельными менеджерами, тоже не идентичны. Это связано с тем, что в организации существует иерархия, выполняются различные функции, и наконец, что существуют различные виды управленческой деятельности.

Актуальность исследования данной темы определена тем, что современный этап развития рыночной экономики вызывает потребность в управляющих, которые умеют наилучшим образом использовать ресурсы и обеспечивать эффективность функционирования фирм. Таким образом, анализ функций, выполняемых менеджерами, их роли в организации, необходимы для того, чтобы, определить причины поступков менеджеров, прогнозировать их поведение в будущем и связанные с этим социально-экономические последствия, показать насколько важно для менеджера уметь работать с людьми и успешно выполнять управленческую работу.

Объект исследования - менеджер в деятельности организации.

Предмет исследования - функции и роли менеджеров в управлении организацией.

Цель курсовой работы - исследовать функции и роли менеджеров в управлении организацией.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть основные понятия и сущность менеджеров в организации;
- раскрыть понятие «эффективного менеджера», основные качества, требования и мастерство управления;

- обозначить функции менеджеров в управлении;
- показать роли менеджеров в управлении.

Степень разработанности данного вопроса в науке и практической деятельности достаточно широка и представлена работами разных авторов. Таким образом, теоретическую основу исследования составили источники научной и учебной литературы в области теории управления таких известных авторов отечественной и зарубежной практики, как: Басовский О.В., Виханский О.С., Гольдштейн Г.Я., Котлер Ф., Мескон М.Х., и др.

Практическая значимость работы состоит в том, что исследование и функций, выполняемых менеджерами, их ролей в организации помогут определить причины поступков менеджеров, спрогнозировать их поведение и связанные с этим социально-экономические последствия, а так же помогут успешно выполнять управленческую работу. Теоретическая значимость работы состоит в обогащении и пополнении знаний, которые будут использованы в дальнейшей практической деятельности менеджера.

В работе используются следующие научные методы исследования:

- наблюдение за управленческой деятельностью менеджеров в организации;
- теоретический анализ специализированной и учебной литературы;
- сравнительный анализ подходов к изучению данной проблемы;
- обобщение материала по соответствующей теме.

Структурно работа представлена в виде двух основных частей. В первую часть вошли теоретические вопросы, связанные с представлением менеджеров в организациях, рассмотрены их основные понятия и сущность. Отдельно выделено понятие «эффективного менеджера», рассмотрены их основные качества, требования и мастерство управления. Во второй части работы рассмотрена управленческая деятельность менеджеров в организации. Определены и проанализированы основные функции и роли менеджеров в управлении.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. Основные понятия и сущность

Менеджмент - это особый вид профессиональной деятельности, направленной на достижение в хозяйственной жизни организации оптимальных результатов на основе разумного использования материальных, трудовых, финансовых, информационных и организационных ресурсов, применения разнообразных принципов и методов управления организации¹.

В фирмах для профессионального руководства и управления бизнесом используются наемные специалисты с управленческими способностями – люди с необходимыми знаниями, опытом и умением – менеджеры. Менеджер – это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты. Менеджер обязательно занимает постоянную должность и в его подчинении находятся люди.

Итак, менеджер в современном понимании – это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности организации, функционирующей в современных условиях. Менеджеры принимают решения, аккумулируют ресурсы, координируют деятельность других и направляют ее на достижение целей организации². Термин «менеджер» имеет широкое распространение и употребляется применительно к:

- организатору конкретных видов работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых групп;

¹ Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент. Учебник/ О.С. Виханский. - 3-е изд. – М.: Гардарики, 2023. – С. 15.

² Басовский, Л.Б. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Б. Басовский. – М.: Инфра-М, 2023. – С. 27.

- руководителю организации в целом или его подразделений;
- руководителю по отношению к подчиненным;
- администратору любого уровня управления, организующего работу в соответствии с современными методами.

Организация не может существовать без менеджеров, и для этого существует ряд причин, менеджеры:

- обеспечивают выполнение организацией ее основного предназначения;
- проектируют и устанавливают взаимодействие между отдельными операциями и действиями, выполняемыми в организации;
- разрабатывают стратегии поведения организации в изменяющемся окружении;
- обеспечивают служение организации интересам тех лиц и учреждений, которые контролируют организацию;
- являются основным информационным звеном связи организации с окружением;
- несут формальную ответственность за результаты деятельности организации;
- официально представляют организацию в церемониальных мероприятиях.

1.2. Понятие «эффективного менеджера»: основные качества, требования и мастерство управления

Для характеристики работы менеджеров целесообразно рассмотреть, какими профессиональными качествами они должны обладать, чтобы успешно выполнять свои должностные обязанности. Таким образом, выделяю три вида этих профессиональных качеств:

- техническое мастерство (наличие и способность применять конкретные знания и навыки работы, например, в области бухгалтерского учета, финансов, использования оборудования и т.п.);
- мастерство общения (умение работать с другими людьми, понимать и мотивировать их, разрешать конфликты);
- концептуальное мастерство (умение анализировать сложные ситуации, определять проблемы, а также альтернативные подходы к их решению и выбирать среди них наиболее оптимальные).

Таким образом, работу менеджера можно свести к следующим видам управленческой деятельности:

- 1) Традиционный менеджмент (принятие решений, планирование, контроль);
- 2) Взаимодействие (обмен информацией, документооборот, групповое принятие решений);
- 3) Управление человеческими ресурсами (мотивация, подбор персонала, обучение, обеспечение дисциплины, управление конфликтами и т.п.);
- 4) Установление внешних связей (различные формы общения с партнерами, поставщиками, клиентами; переговоры, усилия по созданию и поддержанию имиджа организации в глазах общественности).

«Эффективный» менеджер – это тот, который добивается наилучших количественных и качественных показателей работы своих подчиненных, их удовлетворенности работой) тратит на традиционные функции управления 19% своего рабочего времени, 44% — на взаимодействие с работниками внутри организации, 26% времени он уделяет управлению человеческими ресурсами и 11% — поддержанию рабочих контактов за пределами организации. Таким образом, те менеджеры, которые добиваются наилучших результатов в работе своих подчиненных, основную массу своего времени (более 70%) тратят на взаимодействие с подчиненными и коллегами по

работе, мотивацию персонала, его обучение и развитие³.

Умение анализировать и прогнозировать поведение работников в организации всегда было исключительно важным качеством для эффективной работы менеджера. В последнее время значение знаний в этой области еще более увеличилось, что обусловлено рядом объективных причин. Увеличивающееся стремление предприятий выжить в жесткой конкурентной борьбе, обеспечить стабильную перспективу развития производства заставляет их заботиться о внедрении новой техники и технологии, инновационных процессов, что обуславливает необходимость постоянного совершенствования работы с людьми. Все большего внимания к себе требуют вопросы формирования новой трудовой мотивации и морали, готовности разделять с предпринимателем риск нововведений, перспективного развития кадров для приспособления к постоянно меняющимся условиям производства. Естественно, что организовать работу людей на принципиально новой основе могут только хорошо подготовленные специалисты, которые обладают профессиональной интуицией и знают законы поведения людей в различных условиях⁴.

Из всего вышеперечисленного, следует выделить требования, предъявляемые к менеджеру любого уровня:

- наличие общих знаний в области управления организацией;
- компетентность в вопросах технологии производства в той отрасли, к которой относится фирма по виду и характеру своей деятельности;
- владение не только навыками администрирования, но и предпринимательства, умение владеть ситуацией на рынках, проявлять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;

³ Милгром, П., Робертс, Дж. Экономика, организация и менеджмент / П. Милгром, Дж. Робертс. - СПб.: Экономическая школа, 2023. – С. 83

⁴ Львов, Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса / Ю.А. Львов. - СПб.: Формика, 2023. – С. 95.

- принятие обоснованных и компетентных решений на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками и распределение участия каждого в их исполнении;

- наличие практического опыта и знаний в области анализа экономической ситуации на основных рынках или их сегментах, на которых уже работает или намеревается работать;

- умение анализировать деятельность и действия фирм-конкурентов;

- умение предвидеть тенденции развития хозяйственной конъюнктуры, особенности спроса, мер государственного регулирования экономики в своей стране и в других странах, на рынках которых фирма стремится усилить либо удержать свои позиции;

- важнейшим требованием к менеджеру любого уровня является умение управлять людьми.

Таким образом, деятельность менеджера должна быть направлена на:

- создание у рабочего уверенности в завтрашнем дне, в том, что он не останется без работы;

- установление отношений взаимопонимания между предпринимателями и рабочими;

- установление на работе нормальных индивидуальных и групповых отношений.

ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Функции менеджеров в управлении

Функции – это устойчивые, наиболее часто повторяющиеся операции процедуры по управлению производственными процессами, выполняемые коллективом или отдельным работником⁵.

Одним из наиболее авторитетных исследователей в этой области считается Анри Файоль. В начале XX в. Файоль определил, что все менеджеры выполняют пять основных управленческих функций: они планируют, организуют, руководят, координируют и контролируют.

Таким образом, в настоящее время функции менеджеров обычно сводят к следующим:

Планирование.

Менеджеры, осуществляя функцию планирования, вырабатывают цели организации и общую стратегию ее деятельности, а также планы, направленные на осуществление интеграции и координации этой деятельности. Таким образом, функция планирования связана с выбором поведения организации.

Цикл планирования начинается с руководства высшего звена, определяющего миссию организации, принципы, долгосрочные направления деятельности, параметры эффективности, способы достижения планируемых параметров и средства реализации намеченных стратегий.

Параметры планирования: объем продаж, темпы роста, прибыль, доля на рынке, устойчивость фирмы, структура капитала, дивиденды, уровень качества продукта, социальные цели и др.

⁵ Мильнер, Б.З. Теория организации. Учебник / Б.З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2023. – С. 93

Уровни планирования:

Стратегическое планирование – это план перспективного развития фирмы, связан с решением важнейших проблем. Для эффективности стратегического планирования необходимо ясное представление о будущем состоянии внешней и внутренней среды фирмы.

Тактическое планирование - решение задач на настоящее время, способ достижения показателей. Тактика определяет пути, обеспечивающие приближение к заданным целям и параметрам.

Оперативное планирование – представляет собой быстрое изменение планов⁶.

Пирамида планирования:

- Миссия организации, понятие, раскрывающее смысл существования организации, в общем виде определяет сферу её деятельности, иногда четко выраженная причина существования организации;

- Принципы работы организации, определяющие ее культуру;

- Поставленные цели и задачи долгосрочного направления работы, отражают желаемое состояние организации;

- Планируемые параметры эффективности;

- Стратегия, средство и способы достижения заданных параметров, желаемых результатов. Выделяют этапы разработки стратегии: анализ рыночной среды, оценка конкурентоспособности самой компании и разработка портфеля стратегий.

- тактика - средства реализации стратегии.

2) Организация работы.

Менеджеры несут ответственность за проектирование организационной структуры. Организация предполагает назначение рабочих задач, их конкретизацию в отделах компании и распределение ресурсов

⁶ Микрюков, В.А., Комаров, С.Е. Менеджмент / В.А. Микрюков, С.Е. Комаров. - М.: Финансы и статистика, 2023. – С. 128.

между ними. Таким образом, организация как функция управления – процесс создания структуры управления, которая даёт возможность людям эффективно работать вместе для достижения целей⁷.

Выделяют несколько этапов организации:

- Деление организации на подразделения, соответствующие целям и стратегиям (следующая тема);

- Определение взаимоотношения полномочий, которые связывают работников различных уровней и обеспечивает возможность распределения и координации задач.

3) Руководство.

Руководство – это функция, которая связана с управлением людьми при решении задач. Функции руководителя сводятся к выработке общего плана деятельности, координации подразделения, воздействию на нижние звенья, подборе кадров.

Для того чтобы сложная организация эффективно выполняла свои задачи, необходимо обеспечить выполнение всех функций управления. Вместе с процессами общения и принятия решений руководство, лидерство, является тем видом деятельности, который пронизывает всю систему управлений. Невозможно эффективно выполнять функции планирования, организации, мотивации и контроля, если нет эффективного руководства. Руководитель должен направлять усилие группы и личности на выполнение общих задач. Основной механизм осуществления этой задачи – это руководство, а так же самостоятельные, но тесно связанные концепции власти и личного влияния.

Существует три основных подхода к пониманию сути лидерства:

- Личностный подход: согласно теории лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств:

⁷ Орлов, А.И. Менеджмент: Учебник / А.И Орлов. - М.: Изумруд, 2023. – С. 103.

- интеллектуальные возможности выше среднего (уметь заниматься анализом, проявлять инициативу, понимание необходимости действия, совершение действия);

- уверенность – связана с пониманием своего места в жизни;

- замкнутость (ограниченность личностного общения);

- трудолюбие и высокая трудоспособность;

- хорошее здоровье;

- способность к долгосрочному планированию.

- Поведенческий подход: согласно данному подходу, эффективность определяется не личными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным:

- доступность любому работнику, неизменно доброжелательный тон при обсуждении любых проблем;

- глубокая вовлеченность в процесс управления персоналом, постоянное внимание системе мотивации, личное знакомство со значительной частью работников;

- нетерпимость к кабинетному стилю управления, предпочтение к обсуждению проблем непосредственно на рабочих местах, умение слушать и слышать, решительность и настойчивость, открытость, построение отношений на доверии;

- отсутствие стремления в трудный момент искать виновных, нацеленность на дело;

- стремление выдвигать на ответственные посты в первую очередь сотрудников своей компании, разделяющих ее ценности.

- Ситуационный подход: аналогично тому, как разные ситуации требуют различных организационных структур, так должны выбираться и различные способы руководства – в зависимости от характера конкретной ситуации. Это означает, что руководитель-лидер должен уметь вести себя по -

разному в различных ситуациях⁸.

4) Контроль.

После того как цели поставлены, планы их достижения разработаны, а люди, которые будут их выполнять, подобраны, обучены и мотивированы, не исключена возможность возникновения непредвиденных сбоев и отклонений и процессе работы. Именно поэтому менеджеры должны осуществлять постоянный контроль, сравнивая реальные достижения и результаты с теми, которые были запланированы.

Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Управленческий контроль - это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация, руководство и мотивация⁹.

В функцию контроля входят: сбор, обработка, анализ информации о фактических результатах хозяйственной деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений, анализ причин этих отклонений; разработка мероприятий, необходимых для достижения намеченных целей.

Таким образом, процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали

⁸ Львов, Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса / Ю.А. Львов. - СПб.: Формика, 2023. – С. 125

⁹ Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – 2-е изд., дополненное и переработанное. - Таганрог: ТРТУ, 2023. – С. 64.

организацию. Контроль очень важен, для того чтобы организация функционировала успешно. Контроль не только позволяет определять проблемы и реагировать на них так, чтобы достигнуть намеченных целей, но и помогает руководству решить, когда нужно вносить радикальные изменения в деятельности организации.

Контроль - это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Контроль есть фундаментальный элемент процесса управления. Ни планирование, ни создание организационных структур, ни мотивацию нельзя рассматривать полностью в отрыве от контроля. Действительно, фактически все они являются неотъемлемыми частями общей системы контроля в данной организации.

Существует три основных вида контроля, различающихся временем осуществления: предварительный, текущий и заключительный.

Важной функцией управленческого контроля является разработка стандартной системы отчетности, проверка этой отчетности и ее анализ как по результатам хозяйственной деятельности фирмы в целом, так и каждого отдельного подразделения. Поэтому осуществление функции контроля опирается в первую очередь на организацию системы учета и отчетности, включающей финансовые и производственные показатели деятельности и проведение их анализа¹⁰.

2.2. Роли менеджеров в управлении

Роль – это набор поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности менеджера¹¹.

Менеджеры занимают определенные должности в качестве

¹⁰ Иванов, В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание/ В.Ю. Иванов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2023. - №5. – С. 74.

¹¹ Басовский, Л.Б. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Б. Басовский . – М.: Инфра-М, 2023. – С. 43.

руководителей конкретных подразделений в организации, и именно это определяет их служебное поведение. Являясь субъектом осуществления управленческой деятельности, менеджеры играют в организации ряд разнообразных ролей.

В конце 60-х гг. Г. Минцберг, основываясь на тщательном обследовании работы менеджеров, пришел к заключению, что менеджеры выполняют ряд тесно взаимосвязанных ролей. Условно они были разделены на три группы¹²:

1) Межличностные роли.

Межличностные роли вытекают из полномочий и статуса руководителя в организации и охватывают его сферу взаимодействия с людьми (мотивация, координация деятельности подчиненных, делегирование полномочий, формальное представительство: принятие участия в церемониях, награждениях и т.п.). Это роль главного руководителя, который традиционно выполняет обязанности правового и социального характера.

Роль лидера делает менеджера ответственным за мотивацию подчиненных, а также за набор, подготовку кадров и сопутствующие этим аспектам вопросы.

Обеспечивая работу саморазвивающейся сети внешних контактов и источников информации, которые предоставляют информацию и оказывают услуги, менеджер играет роль связующего звена.

2) Информационная роль.

Межличностные роли делают руководителя пунктом сосредоточения информации, что придает ему информационные роли, и превращает его в центр обработки информации.

Менеджер, получая разнообразную информацию от внутренних и внешних источников, часть которой носит фактический характер, а часть

¹² Дараховский, И.С. Бизнес и менеджер / И.С. Дараховский. - М.: Азимут-Центр, 2024. – С. 72.

требует обсуждения и интерпретации для принятия решения, передает ее и играет роль распространителя информации. Передавая информацию для внешних контактов организации (путем публичных устных и письменных выступлений) по проблемам данной отрасли, относительно планов и политики действий, а также результатов работы организации, менеджер играет роль представителя информации.

От того, насколько менеджер владеет информацией, насколько он может ясно и четко доводить информацию до членов организации, очень сильно зависит результат его работы.

3) Роль, связанная с принятием управленческих решений.

Третью группу образуют роли, непосредственно связанные с принятием управленческих решений. Как правило, менеджеры являются инициаторами новых проектов и решений, несут ответственность за корректировку решений в случае непредвиденных изменений или возникновения кризисных ситуаций, за использование ресурсов, а также участвуют в переговорах и несут ответственность за принимаемые решения и их выполнение.

Роль по принятию решения выражается в том, что менеджер определяет направление движения организации, решает вопросы распределения ресурсов, осуществляет текущие корректировки и т.п. Будучи наделенным, правом принятия решения, менеджер несет ответственность за последствия принятого решения.

В то время как Файоль определил пять управленческих функций, Генри Минцберг удачно обобщил и классифицировал деятельность менеджеров в форме десяти ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в различной степени. Выбранные им роли были сгруппированы в три группы с учетом трех основных направлений деятельности менеджера (см. Приложение 1., Таблица 1. Управленческие роли по Минцбергу).

Опираясь на проведенные многочисленные исследования, Минцберг

указывает, что роли взаимозависимы и взаимодействуют для создания единого целого¹³.

1) Первая группа ролей – межличностные роли:

- Глава, формальный руководитель фирмы. Олицетворяет ее как во внутренних, так и во внешних взаимодействиях;

- Лидер, фактический руководитель. Вдохновляет людей и ведет их к намеченным целям, совмещая потребности отдельных людей и фирмы;

- Связующее звено, обеспечивает и поддерживает горизонтальные связи и взаимодействия, необходимые для эффективной работы.

2) Вторая группа ролей – информационные роли:

- Собиратель, собирает и оценивает необходимую информацию о том, что происходит в фирме и за ее пределами;

- Распространитель, обеспечивает информационные потоки внутри фирмы;

- Представитель, передает информацию за пределы фирмы в целях обеспечения эффективного взаимодействия с внешним окружением.

3) Третья группа ролей – роли в принятии решений:

- Инициатор, принимает решения о целесообразных изменениях и о путях их внедрения.

- Устранитель проблем, разрешает возникающие проблемы и устраняет препятствия.

- Распределитель ресурсов, принимает решения о распределении ресурсов, в том числе времени, денег, людей и оборудования.

- Ведущий переговоры, ведет переговоры с целью эффективного принятия решений с учетом имеющихся точек зрения и конкретных интересов.

¹³ Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - 3-е изд. - М.: Вильямс, 2022. – С. 385.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной курсовой работы было исследование функции и роли менеджеров в управлении организацией. В реализации данной цели помогло рассмотрение и решение всех задач поставленных в начале работе. Таким образом, были: рассмотрены основные понятия и сущность менеджеров в организации; определено понятие «эффективного менеджера», основные качества, требования и мастерство управления; выделены функции менеджеров в управлении; проанализированы роли менеджеров в управлении. В связи с решёнными задачами была обоснована актуальность темы о важности исследования функций и ролей менеджеров в управлении организацией. В результате были сделаны основные положения и выводы по данной работе:

Итак, менеджер в современном понимании – это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности организации, функционирующей в современных условиях.

Одним из наиболее авторитетных исследователей в области управления Анри Файолем в начале XX в. были выделены основные функции менеджеров:

- Функция планирования, связана с выбором поведения организации. Менеджеры вырабатывают цели организации и общую стратегию ее деятельности, а также планы, направленные на осуществление интеграции и координации этой деятельности;

- Организация работы как функция управления представляет собой процесс создания структуры управления, которая даёт возможность людям эффективно работать вместе для достижения целей. Менеджеры несут ответственность за проектирование организационной структуры;

- Руководство - функция, связанная с управлением людьми при

решении задач.

- Управленческий контроль - это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация, руководство и мотивация. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Таким образом, функции управления представляют собой специфический вид работ, обеспечивающий рациональную форму разделения труда работников управления. Каждая конкретная функция управления выражает какую-либо сторону производства и соответственно требует определенных специалистов, поэтому изучение функций управления – это исходная научная основа для формирования аппарата управления.

Являясь субъектом осуществления управленческой деятельности, менеджеры играют в организации ряд разнообразных ролей. Таким образом, Генри Минцберг, основываясь на тщательном исследовании работы менеджеров, пришел к заключению, что менеджеры в своей работе выполняют три группы тесно взаимосвязанных ролей:

- Межличностные роли;
- Информационные роли;
- Роли, связанные с принятием управленческих решений.

Минцберг удачно обобщил и классифицировал деятельность менеджеров в форме десяти ролей, которые принимают на себя руководители в различные периоды и в различной степени.

Безусловно, такое изобилие ролей требует от менеджера широкого спектра качеств, позволяющих успешно справляться с каждой из них. Это качества, относящиеся к категориям интеллектуальных, коммуникативных, организационных способностей, а также целый ряд личностных качеств. К ним можно отнести гибкость, нестандартность, динамичность мышления,

способность планировать и проектировать, гибкость в общении, способность к ведению переговоров, ориентацию на конкретный результат, самостоятельность и ответственность в принятии решений, готовность к изменениям и др. При этом следует также отметить, что на разных этапах развития фирмы и в разных ситуациях от менеджера требуется определенное сочетание конкретных ролей. Эти роли, как инструменты для хорошего мастера, должны быть в наличии и хорошего качества. При использовании знаний и опыта они позволяют добиваться максимальной эффективности и результативности деятельности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Б. Басовский.– М.: Инфра-М, 2023. – 216 с.
2. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 3-е изд. – М.: Гардарики, 2023. – 341 с.
3. Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. - Таганрог: ТРТУ, 2023. - 150 с.
4. Дараховский, И.С. Бизнес и менеджер. - М.: Азимут-Центр, 2024. – 194 с.
5. Иванов, В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание/ В.Ю. Иванов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2023. - №5. – С. 73-78
6. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. - СПб.: Питер, 2024. - 896 с.
7. Львов, Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса / Ю.А. Львов. - СПб.: Формика, 2023. – 264 с.
8. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - 3-е изд. - М.: Вильямс, 2022. – 672 с.
9. Микрюков, В.А., Комаров, С.Е. Менеджмент / В.А. Микрюков, С.Е. Комаров. - М.: Финансы и статистика, 2023. – 371 с.
10. Милгром, П., Робертс, Дж. Экономика, организация и менеджмент / П. Милгром, Дж. Робертс. - СПб.: Экономическая школа, 2023. - 468 с.
11. Теория организации. Учебник / Б.З. Мильнер.– 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2023. – 258 с.
12. Основы менеджмента / К.А. Новиков.– М.: Дело, 2022. – 417 с.
13. Орлов, А.И. Менеджмент / А.И. Орлов. - М.: Изумруд, 2023. - 298 с.

14. Хизрич, Р., Питере, М. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха / Р. Хизрич, М. Питере. - М.: Прогресс, 2022. – 270 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ