

Система ценностей находит свое отражение в формулировке миссии организации. Миссия компании включает в себя цель ее деятельности, основные принципы, стиль отношений с клиентами, акционерами, деловыми партнерами, персоналом. Эти принципы и обязательства позволяют сплачивать сотрудников вокруг единых ясно определенных целей и ценностей.

Для развитой организации очень важно иметь собственные ритуалы, которые подразумевают повторяющиеся действия, процедуры, имеющие символическое значение. Ритуалы позволяют выделить компанию среди других, показать значимость того, что ты работаешь именно здесь. Многие менеджеры осознанно создают какие-либо ритуалы. Например, на многих предприятиях существует ритуал посвящения, когда вновь прибывший сотрудник становится частью уже сплоченной команды и приобретает к ее ценностям.

Также многие компании используют в корпоративной культуре собственные легенды. Такими историями могут либо высмеивать не принятые на предприятии формы поведения, либо показывать пример для подражания.

Отдельным элементом является мотивация. К корпоративной культуре относится часть мотивационной политики. Существует два вида мотивации: материальная и нематериальная. Материальная мотивация может быть выражена денежным или неденежным вознаграждением либо штрафом. Материальная мотивация дает результат сразу, и этот результат легче прогнозировать. Но тем не менее руководителю крайне важно найти правильный баланс между поощрениями и наказаниями. Сложнее ситуация с нематериальной мотивацией. Несмотря на то, что этот вид является менее затратным для организации, тут необходимо тонко чувствовать настроение сотрудников. Примером нематериальной мотивации может служить конкурс на лучшего работника. Наградой за такое достижение может служить, как обычно в этом случае, фотография на доске почета, премия, а может стать, например, лучшее место на парковке предприятия на следующий месяц.

Таким образом, нужно отметить, что для развития организации крайне важно иметь сплоченную команду, которая идет к единой цели. В то же время каждый в этой команде пытается сделать все, чтобы быть лучшим среди своих. В этом и есть основная цель менеджеров по персоналу. Вкупе с грамотным подбором персонала такая организация будет выполнять свою миссию в полном объеме.

Литература

1. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура (Социологический аспект) / Э.А. Капитонов. – Альфа-Пресс, 2001. – 383 с.

Делегирование как основа управления

Пустошило Ольга Сергеевна,

Белорусский национальный технический университет, факультет технологий управления и гуманитаризации, студентка 4-го курса

Научный руководитель: Резников Владимир Евгеньевич, к.психол.н.

Процесс делегирования имеет особое значение в управленческой деятельности, так как с ним связана реализация основной задачи менеджмента – выполнение работы всеми участниками процесса, их вовлеченность в работу и заинтересованность в ней. В общем смысле делегирование – передача подчиненному задачи или деятельности из сферы руководителя, передача ему определенных полномочий.

И одна из основных компетенций руководителя – делегирование полномочий. Эта компетенция на практике используется очень часто, однако с ней связаны и многие управленческие ошибки. Искусство управления состоит в том, чтобы правильно распорядиться правом делегировать полномочия подчиненным. А «правильность», в свою очередь, заключается в том, чтобы распределить обязанности, учитывая вид работы, ответственность сотрудника, его компетенцию. Полномочия должны соответствовать основным задачам того, кому эти полномочия делегируются. Делегируя, руководитель использует усилия других сотрудников и распоряжается ресурсами организации в полной мере. Делегируются и полномочия, и право на выполнение заданий. «Полномочия – это единство прав и обязанностей, представляемых возможностями и принимаемой ответственности» [1, с. 54].

Зачастую руководители отказываются делегировать, и это может быть вызвано несколькими причинами:

– «Сам я это сделаю лучше» – заблуждение № 1. Руководитель не может выполнять качественно другие, более важные задания, так как занят тем, что могли бы делать остальные сотрудники. Не делегируя полномочия сотрудникам, руководитель отвлекается от основных своих функций, перегружает себя работой, ограничивает профессиональный рост и инициативу подчиненных, что приводит к потере у них интереса к развитию, к нежеланию повышать свою квалификацию, а в дальнейшем и к распаду всей си-

стемы управления.

– Боязнь риска. Руководитель не передает часть полномочий, так как боится, что работа будет выполнена некачественно и ему самому придется за это отвечать и переделывать все заново.

– Отсутствие доверия к подчиненным. Подчиненные чувствуют, если руководитель им не доверяет, и начинают работать соответственно этому. Они становятся не уверенными в своих силах и не хотят проявлять никакую инициативу в работе. Задача руководителя – создать микроклимат, в котором самооценка и вера в себя у подчиненных будут расти.

– Отсутствие способности руководить. Если руководитель занят текущими делами, он не успевает думать о перспективах, о развитии. Руководитель должен быть всегда на шаг впереди коллектива. Работники еще не закончили текущую работу, а их руководитель уже знает, чем их мотивировать на достижение новых показателей.

– Руководитель должен уметь не только правильно делегировать полномочия, но и тщательно контролировать выполнение работы. Обратная связь в этом случае поможет направлять работу подчиненных на достижение организационных целей.

– Модель «Я привык все делать сам». Не может один человек делать все одинаково хорошо. Что-то у него обязательно будет получаться лучше всего. Владимир Маринович – эксперт по созданию бизнес-команд в России – для упрощения процесса делегирования рекомендует руководителю выделить несколько задач, которые у него получается делать очень хорошо и которые ему нравится делать. И эти полномочия необходимо оставить за собой. Остальные – делегировать подчиненным. Тем сотрудникам, которые будут выполнять это лучше.

Умение делегировать – то, что отличает крупного бизнесмена от маленького ремесленника. Делегировать – значит делать что-то не самому, тем самым высвобождая свое время для того, чтобы управлять тем, как делать лучше, а не тем, чтобы в принципе делать. При правильном делегировании руководитель не только высвобождает время на выполнение руководящих функций, объяснение делегируемых заданий и контроль за их выполнением, но и предоставляет сотрудникам шансы для раскрытия своих способностей. Итак, оно в одинаковой степени выгодно и для руководителей, и для подчиненных. Чем более высокое место в служебной иерархии занимает руководитель, тем больше времени он должен тратить на руководящую должность и тем меньше – на исполнительскую [2, с. 84].

Литература

1. Ревская, Н.Е. Психология менеджмента. Конспект лекций. – СПб.: Альфа, 2001. – 240 с.
2. Зайверт, Л. Ваше время – в ваших руках: Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время :[Пер. с нем. / Авт. предисл.В.М. Шепель]. – М. : Экономика, 1995. – 183 с.