

# ТЕХНОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

# ЛИЧНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ.

## Типы темперамента руководителя:

1)



2)



3)



4)



# Правила для руководителя (В.И. Терещенко)



1. Будь всегда управляющим, а не становись погонщиком.
2. Руководитель должен быть уверенным в себе.
3. Руководитель должен быть строгим и требовательным.
4. Руководитель должен уметь критиковать своих подчиненных действительно.
5. Руководитель должен уметь поощрять и наказывать.
6. Руководитель должен ценить время своих подчиненных.
7. Руководитель должен уметь говорить и молчать (слушать).
8. Руководитель должен быть приветливым и вежливым.

# Советы для равных по служебному положению:



- не высказывайтесь не уважительно о коллеге и его работе;
- не переоценивайте своей нагрузки и своих трудностей с указанием на меньшую загрузку коллег;
- не замалчивайте успешных результатов коллеги;
- не стремитесь избавляться от не перспективных подчиненных путем передачи их в подразделение коллеги;
- не ставьте обсуждение своих предложений и предложений коллег в не равные условия;
- не заводите язвительных споров с коллегами («пикировки»), особенно в присутствии общего начальника;
- откровенность. искренность. корректность.

# Советы подчиненному:



- научитесь воспринимать критику объективно;
- привлекайте внимание начальника не к себе, а к своей работе;
- смотрите на начальника как на человека;
- цените время своего начальника;
- не ищите сочувствия у начальника;
- не пытайтесь скрывать свои недостатки перед начальником;
- принимайте свои собственные решения;
- не вмешивайтесь в решения своего начальника.

# Власть

ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ВЛИЯТЬ НА ПОВЕДЕНИЕ ДРУГИХ.

## Формы власти:



1) Власть принуждения;



2) Власть вознаграждения

3) Власть традиции

4) Власть примера



Власть эксперта

# Стили руководства:

Авторитарный    Демократический  
Либеральный

+

*Японская, американская, бюрократическая,  
маркетинговая модели управления  
организацией.*

# Управленческое решение

(это один из возможных способов достижения цели, признанный наиболее эффективным по определенному критерию).

## Принципы принятия решений:

- ✓ Объективность;
- ✓ Всесторонность рассмотрения;
- ✓ Комплексный подход;
- ✓ Конкретно-исторический подход;
- ✓ Системный подход.

# Этапы разработки управленческих решений:

1. Определение проблемы.
2. Определение цели.
3. Установление критерия выбора.
4. Разработка альтернатив.
5. Оценка вариантов и выбор лучшего.

## Реализация решений:

1. Документированное оформление решения.
2. Доведение до исполнителя.
3. Контроль.
4. Подведение итогов.

## РЕШЕНИЕ

совета Белорусской государственной академии музыки по вопросу  
«О результатах изучения удовлетворённости потребителей  
образовательных услуг Белорусской государственной академии  
музыки»

---

28.10.2015 г.

г. Минск

1. Принять к сведению информацию преподавателя кафедры социально-гуманитарных дисциплин Е.В. Адамейко.

2. Провести анкетирование студентов по вопросам организации учебного процесса, используя при этом вопросы открытого типа.

*Срок выполнения – до 30.12.2015.*

*Ответственные: ответственные за проведение анкетирования в структурных подразделениях Академии, специалист по качеству.*

3. Провести дополнительное совещание среди деканов факультетов, заведующих кафедрами и начальников структурных подразделений относительно поиска решений выявленных в процессе анкетирования проблем.

*Срок выполнения – до 15.02.2016.*

*Ответственные: первый проректор, проректор по воспитательной работе, проректор по научной работе, специалист по качеству.*

4. Ввести в действие и принять в качестве эталонной анкету удовлетворенности сотрудников и студентов Академии работой структурных подразделений.

*Срок выполнения – до 20.11.2016.*

*Ответственные: первый проректор, проректор по воспитательной работе, проректор по научной работе, специалист по качеству.*

5. Провести анкетирование с целью изучения удовлетворенности потребителей (студентов, выпускников, работодателей) по итогам 2015 года в редакционно-издательском отделе, оперной студии, отделе по воспитательной работе с молодежью, на оркестровом факультете.

*Срок выполнения – до 20.12.2015.*

*Ответственные: начальник редакционно-издательского отдела, начальник оперной студии, начальник отдела по воспитательной работе с молодежью, декан оркестрового факультета, специалист по качеству.*

6. С целью более эффективной организации анкетирования степени удовлетворенности выпускников образовательными услугами Академии, а также будущего возможного участия нашего вуза в международном рейтинге QS и SCOPUS создать Лигу Выпускников.

*Срок выполнения – до 20.02.2016.*

*Ответственные: первый проректор, проректор по воспитательной работе, проректор по научной работе, руководители структурных подразделений, специалист по качеству.*

Председатель совета

Е.Н. Дулова

Ученый секретарь совета

А.А. Тихомирова

| Название цели,<br>единица измерения                                                                                                                                                                                           | Планируемое<br>значение                                | Достигнутое значение | Комментарий           | Корректирующие/<br>Предупреждающие действия                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Укрепить авторитет и конкурентоспособность академии на рынке образовательных услуг и в международном научном и образовательном пространстве, за счёт повышения рейтинга сайта в рейтинге университетов Webometrics, пункты | 100                                                    | 100                  |                       | Необходимо продолжить совершенствование процесса, показатель может быть повышен.                  |
| 2. Обеспечить рост научной и педагогической квалификации профессорско-преподавательского состава путём:                                                                                                                       | <i>Выполнение целей в области качества на 2015 год</i> |                      |                       |                                                                                                   |
| увеличения удельного веса ППС, имеющего ученые степени и звания, %                                                                                                                                                            | 10                                                     | 6                    | Недовыполнение плана. | Учет более низкого показателя при последующем планировании.<br>Разработка аспектов для улучшения. |

# ВИДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

| Традиционные методы                                                                 | Новые методы                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Развертывание (структурирование) функции качества QFD (Quality Function Deployment) | Диаграмма сродства (affinity diagram)                                                                                    |
| Метод анализа видов и последствий потенциальных несоответствий (FMEA)               | Диаграмма (график) взаимосвязей (зависимостей) (interrelationship diagram)                                               |
| Метод стратификации, прием 4М...6М                                                  | Древовидная (системная) диаграмма (дерево решений) (tree diagram)                                                        |
| Метод Тагучи                                                                        | Матричная диаграмма или таблица качества (matrix diagram or quality table)                                               |
| Графики                                                                             | Стрелочная диаграмма (arrow diagram)                                                                                     |
| Контрольные листки, контрольные карты                                               | Диаграмма процесса осуществления программы (планирования осуществления процесса) (Process Decision Program Chart — PDPC) |

# ВИДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Мозговой штурм:

1. Определяется проблема, требующая решения.
2. Назначается (определяется) куратор сессии мозгового штурма.
3. Формируется группа численностью от 5 до 8 человек, заинтересованных в решении проблемы.

Принципы:

- никакой критики или дискуссий во время генерирования идей;
- нет никаких ограничений. Приветствуются любые, даже самые абсурдные идеи;
- количество лучше, чем качество;
- комбинирование и совершенствование.

4. Процесс «генерирования идей» ВСЕМИ участниками
5. Отбор лучших идей.
6. Голосование



# Диаграмма сродства



# Диаграмма взаимосвязей



# Древовидная диаграмма



# Матричная диаграмма

| Процессы                        |              |                   |       |         |                    |                        |          |       |
|---------------------------------|--------------|-------------------|-------|---------|--------------------|------------------------|----------|-------|
| Ожидания потребителей           | Анализ рынка | Проверка названий | Выбор | Реклама | Анализ конкурентов | Информационная система | Обучение | Итого |
| Низкие цены                     |              | △                 | ○     | ○       | ●                  | ○                      | ○        | 22    |
| Хороший выбор                   | ●            |                   | ●     | ○       | △                  | ○                      | ●        | 34    |
| Несколько копий (одного фильма) | ●            |                   | ●     |         |                    | ○                      |          | 21    |
| Планировка помещений            |              | ●                 |       |         | ○                  |                        |          | 12    |
| Размещение пункта проката       |              |                   |       |         | ○                  |                        |          | 3     |
| Быстрая проверка                |              | ●                 |       |         |                    | ●                      | ○        | 21    |
| Дружелюбный персонал            |              | ○                 |       |         |                    |                        | ●        | 12    |
| Итого                           | 18           | 22                | 21    | 6       | 16                 | 18                     | 24       | 125   |

**Рис. 7.5. Матричная диаграмма для сети пунктов проката видеокассет**

# Стрелочная диаграмма (Ганта)

[illegible]

# Диаграмма планирования осуществления процесса

