



Managerul, Organizația și Oamenii

Ar fi mult mai simplu pentru toți dacă managementul (ca și viața însăși) s-ar desfășura într-o manieră clară și constantă, dar lucrurile stau rareori așa într-o organizație reală.

Managementul este complicat.

Adesea sunt mai multe lucruri care se petrec deodată. Un punct slab al celor mai multor cursuri despre management este că tratează pe rând fiecare fațetă a managementului și de-abia la sfârșit explică în ce fel pot fi ele abordate laolaltă. Un alt punct slab al majorității cursurilor de management este faptul că prezintă managementul ca pe o succesiune de acțiuni clare, cu început și sfârșit.

Noi, la **CODECS** am structurat altfel programele de instruire în management, în așa fel încât să înțelegeți fiecare subiect din management fără să fiți nevoit să le parcurgeți pe toate. Desigur, unele subiecte atacate la început vor începe să capete mai mult sens de-abia mai încolo, după ce veți parcurge mai multe tutoriale - dar trebuie să începem de undeva, nu?

Începem prin a privi la ceea ce fac managerii. Clarificarea scopurilor și rolurilor managerului vă va ajuta să înțelegeți și să acumulați cunoștințele și aptitudinile pe care dorim să vi le formați. De asemenea, vă va ajuta să identificați componentele esențiale ale acțiunilor - multe și solicitante - pe care le îndepliniți în munca dumneavoastră de zi cu zi și să faceți legătura între ele. Am ales patru funcții manageriale principale - prezente toate în acțiunile celor mai mulți manageri:

- **Comunicarea.** Managerii discută, trimit mesaje prin email, scriu documente, îi ascultă pe colegi, pe clienți, pe reprezentanții statului, pe concurenți și pe mulți alții aflați înăuntrul și în afara organizației sau echipei lor, ceea ce dă claritate demersului lor și-i ajută să-și convingă și să-și motiveze oamenii. Indiferent de context, comunicarea este atât o funcție vitală, exercitată zi de zi, cât și o aptitudine esențială pentru manageri.

- **Soluționarea problemelor și elaborarea deciziilor.** În calitate de manager, trebuie adesea să vă asumați responsabilitate unor acțiuni pe care înainte le lăsați în seama altora.

- **Planificarea, controlul, monitorizarea și evaluarea.** Acestea sunt aptitudini esențiale pentru un manager, care trebuie să se asigure că sarcinile primite sunt executate cu eficacitate și eficiență, astfel încât să contribuie la îndeplinirea obiectivelor sale - și ale organizației sale.

- **Primirea și utilizarea informațiilor.** Aceste activități au de-a face și cu comunicarea, dar se referă totuși la procese cu amploare mai mare. Majoritatea managerilor au obligația de a strânge informații, de a interpreta date și rapoarte, de a investiga situațiile care se ivesc, de a decide cine altcineva trebuie să primească informații de la ei etc.

Niciun manager nu se naște iscusit în aceste aspecte ale meseriei sale sau în altele. Ei trebuie să-și realizeze munca prin intermediul oamenilor lor. Capacitatea de a-i înțelege pe oameni și de a lucra cu ei are un rol fundamental în management. Vom discuta în cadrul cursurilor de management CODECS despre trei roluri manageriale care se referă la relația managerului cu oamenii:

- **Motivarea oamenilor.** Prin motivare, un manager poate obține mult mai multe rezultate de la oamenii săi, iar aceștia pot realiza mult mai mult în munca lor, și nu pentru că așa li se ordonă să facă, ci pentru că vor ei înșiși să muncească mai mult, fiindcă înțeleg mai bine de ce trebuie să o facă. Dacă își motivează oamenii, managerul nu mai este nevoit să le spună pas cu pas exact ce au de făcut.
- **Exercitarea puterii, influențarea și învățarea.** Esența succesului este să fim în stare să lucrăm cu oamenii în așa fel încât să se întâmple ceea ce trebuie să se întâmple - sau măcar să nu se întâmple ceea ce nu vrem. Esențiale pentru acest lucru sunt aptitudinile interpersonale - cele numite "soft".
- **Formarea unor grupuri și echipe funcționale.** Din ce în ce mai mult, munca oamenilor se desfășoară în colectiv - în grupuri sau echipe care muncesc împreună pentru a îndeplini un obiectiv comun. Nu este nicidecum un lucru ușor. Într-un colectiv pot apărea conflicte explicite sau tacite, ceea ce diminuează șansele îndeplinirii cu succes a sarcinilor.

Pornind de la aptitudinile elementare necesare în lucrul cu oamenii, vom analiza principalele procese ale managementului personalului (ciclul resurselor umane) care fac parte dintre sarcinile celor mai mulți manageri:

- 1. Recrutarea.** Nu e vorba doar de a-i găsi și selecționa pe cei mai potriviți oameni pentru a obține rezultatele pe care le dorim, ci și de a ne asigura că posturile pentru care îi căutăm sunt într-adevăr necesare.
- 2. Inducția noilor angajați.** Când oamenii sunt noi într-o organizație, trebuie să le spunem în ce constă munca lor, care sunt politicile și procedurile organizației și cum să colaboreze cu colegii lor. Trebuie să le fie cât se poate de clar ceea ce au de făcut și au nevoie să fie motivați să lucreze cu eficacitate împreună cu managerii și colegii lor. Inducția este necesară și celor care au fost transferați dintr-un post într-altul în cadrul aceleiași organizații, fie temporar sau definitiv.
- 3. Managementul performanței.** Corelarea eforturilor și obiectivelor fiecărui angajat individual cu indicatorii cheie de performanță ai organizației constituie una dintre cele mai dificile, dar și mai importante, sarcini ale unui manager.
- 4. Analiza periodică a performanței.** Stabilirea unor obiective clare pentru un angajat este doar un prim pas al gestionării performanței acestuia. Managerii au și obligația de a-i sprijini pe oamenii lor să obțină performanțele necesare și să le analizeze în raport cu obiectivele stabilite.
- 5. Formarea oamenilor.** Un bun manager nu se mulțumește doar să învețe meserie și să-și îmbunătățească propriile performanțe, ci se străduiește și să-și ajute oamenii să învețe și să se dezvolte ei înșiși.

Dumneavoastră, managerul, și oamenii cu care lucrați sunteți doar doi dintre factorii care vă determină eficacitatea; un alt factor care influențează decisiv ce anume funcționează și ce nu este contextul, în special organizația.

Prin urmare, vom vedea în continuare și cum trebuie să înțelegeți și să reacționați la următoarele aspecte:

1. **Cultura organizației** - sau a compartimentului din care faceți parte. De multe ori un manager nu are cum să schimbe cultura organizației sale, dar poate totuși să exercite o influență pozitivă asupra climatului psihologic, ca și asupra percepțiilor membrilor colectivului sau echipei.
2. **Mediul extern** - schimbările din lumea exterioară organizației (acțiunile guvernelor, ale piețelor financiare sau energetice) pot afecta munca oricărui manager din cadrul acesteia. Prin urmare, este foarte util ca un manager să fie în stare să anticipeze modul în care va acționa mediul asupra muncii sale și asupra părții din organizație în care se află.

Ultima parte a cursurilor aduce la un loc toate aceste teme - dumneavoastră, managerul, oamenii pe care îi conduceți și organizația în care lucrați - pentru a aborda aspectul vital al schimbării.

Sunt puțini - *dacă sunt!* - managerii care nu au parte de programe de schimbare care afectează întreaga organizație. Ei chiar au un rol vital pentru succesul acestor programe, care le ajută organizația să anticipeze și să răspundă schimbărilor din lumea exterioară. Este deci util ca managerii să înțeleagă ce înseamnă o schimbare organizațională. Oricum veți fi implicat în schimbările - poate ceva mai mici și la nivel local - pe care le veți declanșa chiar dumneavoastră, așa că este important pentru succesul lor să le gestionați cum trebuie.

3.

Construieste-ti cariera alături de CODECS!

Dacă te-am convins sau măcar ți-am stârnit curiozitatea, te așteptăm să descoperi Programele de instruire in management marca **CODECS** pentru acel pas care să facă diferența în creșterea ta profesională și personală.

Alegerea îți aparține pe deplin.

Noi suntem pregătiți să îți oferim condiții de excelență atât în formarea ta profesională, cât și în ceea ce privește siguranța ta.

Accesează întregul Calendar de cursuri și evenimente CODECS.

Pentru a fi informat cu privire la ofertele și resursele pe care ți le punem la dispoziție, te așteptăm și pe www.facebook.com/CODECSNetwork, pe pagina noastră de LinkedIn <https://www.linkedin.com/company/codecs>, pe grupurile noastre specializate, în grupul celor care primesc newslettere personalizate nevoilor și intereselor lor, cât și pe Instagram-https://www.instagram.com/codecs_romania/?hl=ro.

Pentru informațiile de care ai nevoie privitoare la programele **CODECS**, poți accesa www.codecs.ro. Un consultant **CODECS** îți stă la dispoziție la numerele de telefon 021.252.51.82/3/4 și la adresa de e-mail sales@codecs.ro