**Ресурсы успеха в менеджменте**

Успех зависит от личностных качеств и умений анализировать ситуацию, находить решения, а также от волевых качеств и силы личности. Настойчивость, смелость и ответственность в значительной степени влияют на достижение выдающихся результатов в бизнесе и карьере.

Виктор Сергеевич Алексеевский

Успех управления зависит как от субъективных, так и от объективных предпосылок в каждой конкретной ситуации. Так, многое зависит от личностных качеств и умений менеджера, от его мыслительных способностей: умения видеть, анализировать ситуацию, находить решения, а также от волевых качеств и силы личности. Настойчивость, смелость и ответственность в значительной степени влияют на достижение конечных результатов в бизнесе.

С объективной стороны необходимо иметь в виду также ряд предпосылок эффективного управления: информированность людей в организации, ее адаптивность, т.е. приспособляемость к изменениям, обеспеченность ресурсами и прогрессивность методов, применяемых при управлении фирмой. Такой подход к предпосылкам успешного управления сложился у российских ученых. Но есть еще другие национальные школы менеджмента: американская, японская, европейская, которые по-своему рассматривают слагаемые успеха в управлении бизнесом.

Согласно американской модели, основными составляющими успеха считаются:

— компетентность руководителя;

— способность психически настроиться на восприятие и мышление партнера;

— доверие, как переход от авторитарного и консультативного подходов к полному делегированию полномочий.

Европейская модель также определяет три необходимых условия эффективного менеджмента:

— положительный настрой руководителя (доверие к подчиненным и интерес к делу как установка на успех);

— верно выбранный тон (условия коммуникации);

— выбор правильной частотности влияния, так как для успешной мотивации необходима оптимальная частота влияния на долговременную (более двух суток) память в ассоциативном состоянии человека, когда он наиболее расположен чувствовать, желать, формировать впечатления.

Японский менеджмент предполагает также три необходимых условия успеха в бизнесе:

— единение, стремление к гармонии предприятия как единой семье, где недостаток одних компенсируется достоинствами других ее членов (особенно при принятии решения в группе);

— восприимчивость прекрасного (работа правого полушария мозга) — эстетика, образность, этика, социальная ответственность менеджмента перед обществом;

— гарантированность занятости (лояльность фирме, ее руководству, доверие как условие выполнения стратегических целей).

Все эти подходы, не противоречащие друг другу, концентрируют наше внимание на совокупности профессиональных навыков и знаний, на их гармонии с духовным богатством личности руководителя, которые в целом составляют потенциальный ресурс менеджера.

По мнению российских ученых, авторов книги «Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений», успешность деятельности менеджера во многом связана с процессами самореализации этого потенциального ресурса, т.е. с самоменеджментом. Как эта модель осуществляется на практике, студенты узнают из ряда дисциплин: «Менеджмент», «Деловое общение», «Эффективный менеджмент», а также других дисциплин, которые постепенно сформируют представления о тех внешних и внутренних возможностях, которыми может воспользоваться менеджер, если он будет обладать навыками самоменеджмента, деловой этики и делового поведения. Совокупность деловых, профессиональных и личностных характеристик, формируемых как в процессе обучения, так и в процессе работы позволяют представить их в виде профессионально-личностной модели менеджера, которая раскрывает этапы формирования и этапы использования всех качеств руководителя.

Так, в качестве основных ресурсов, определяющих успех менеджера, следует назвать профессионализм и все его составляющие: организационная и деловая культура, профессиональные и личные качества (экономическое мышление, умение общаться), личность менеджера и ее составляющие субъективного характера (темперамент, воля), а также свойства руководителя приспосабливаться к изменяющимся условиям работы организации, повышать качество знаний и умений управлять подчиненными.

В качестве объективных внешних ресурсов, которые могут быть использованы в качестве ресурса менеджмента, следует прежде всего назвать налаженность и качество информации, прогрессивность организационной структуры предприятия и применяемых методов управления. Прогрессивность методов управления в свою очередь исходит из практического использования современных психотехнологий на базе гуманистической психологии и личностно-ориентированной педагогики, а также на применении управленческих информационных технологий, современных каналов и способов коммуникации и контроля, персональных компьютеров, локальных и интернациональных информационных систем.

Таким образом, современный менеджмент обладает гораздо большими и качественно иными возможностями и ресурсами для эффективного управления сложными взаимоотношениями в условиях значительной неопределенности, характерной для переходного периода экономики. Бывшие на вооружении прежних руководителей методы социального управления (административное воздействие, стимулирование, социальная ориентация и др.) не обладали возможностью эффективно учитывать быстро изменяющиеся ситуации и человеческий фактор и потому оказываются недостаточно эффективными при их сегодняшнем применении, особенно для новых организационных структур.

Для переходного периода в российской экономике очень важно формировать и использовать на всех уровнях ресурс менеджмента как новый фактор развития и обновления. Чтобы эффективно управлять формируемой в России смешанной экономикой, необходимо четко различать методы, соответствующие каждому сектору.

Государственный сектор, состоящий из казенных и унитарных предприятий, использует соответственно государственное и муниципальное управление. Основой такого управления являются методы социального управления, исходящие из принципов демократического централизма и планомерности. Это слабо ориентированные на человеческий фактор методы, которые не годятся для рыночного сектора экономики. Поэтому возникли методы менеджмента, адекватные открытой организационной структуре рыночно ориентированных предприятий и фирм. Такие методы позволяют быстро реагировать на изменения потребительского спроса, быстро перестраиваться к новым формам и направлениям производства на основе имеющихся человеческих и технологических ресурсов фирмы. Дело в том, что спрос на товары и услуги необычайно быстро изменяется под воздействием развивающихся и обновляющихся потребностей населения, которые сами постоянно испытывают влияние научно-технического прогресса, образования, рекламы, моды. И предпринимателю, и менеджеру обо всех этих изменениях в потребностях населения нужно узнавать своевременно. С этой целью нужно организовать поступление информации в организацию по следующим каналам:

— просматривать газеты, рекламы, объявления;

— заказать информационные обзоры из разных источников: статистических изданий, прессы, научных журналов, монографий ученых и т.п.;

— организовать самостоятельный поиск информации, проведение опросов, наблюдение за поведением людей.

Поэтому для сбора и обработки информации на предприятии необходимо иметь подразделение или специалиста, осуществляющего функции маркетинга, который готовил бы предложения для руководителя по мере изменения ситуации на рынке. В противном случае организация будет просто слепа.

Чтобы процесс производства товаров или услуг предприятия был непрерывным, необходимо своевременно подготавливать запасы ресурсов для изготовления продукции (материалы, энергия, технологии, рабочая сила, оборудование и т.п.), а также финансовые средства для приобретения всех этих ресурсов. Причем все это нужно заранее рассчитать, определить источники, заключить договоры о поставках, организовать это поступление, своевременную доставку на фирму. Данными процессами также занимаются менеджеры, и все их возможности также формируют ресурс менеджмента данной организации.

На уровне непосредственного изготовления деталей, узлов или частей продукции, ее сборки, испытания и упаковки нужен менеджер — организатор производства. Его умение организовать все изготовление вовремя и с хорошим качеством формирует также ресурс менеджмента на нижнем уровне организации.

И, наконец, нужен руководитель — специалист по организации не технологических процессов (это задача технологов, инженеров), а по организации самих этих специалистов и рабочих. Для этой цели нужны менеджеры среднего и высшего уровня, которые своими профессиональными способами воздействия на людей смогли бы побуждать их к высокоэффективному труду. Тем самым они также создавали бы предпосылки успеха организации на своем уровне.

Таким образом, ресурсы менеджмента создаются и реализуются на всех уровнях функционирования менеджеров и в целом создают предпосылки для достижения целей организации.

Питер Дракер, один из выдающихся теоретиков менеджмента, выделял 7 категорий результативности менеджмента, которые также можно рассматривать как составные элементы ресурса менеджмента:

1. действенность;

2. производительность;

3. экономичность;

4. качество продукции;

5. инновации;

6. качество жизни работников;

7. прибыльность.

Несколько другой подход к оценке эффективности менеджмента раскрывают Т. Питерс и Р. Уотермен в своей знаменитой книге «В поисках эффективного управления». Они определили эффективность как систему «7С», которая обеспечивает эффективность управления фирмой:

1. структура;

2. системы (формальные и неформальные);

3. символика поведения (стиль, мотивации);

4. состав персонала;

5. совместные ценности;

6. стратегия;

7. сумма навыков — профессионализм работников по всем этим направлениям.

Для более четкого понимания сущности ресурса менеджмента следует сопоставить эти два ряда категорий эффективности менеджмента и определить, с каких двух главных позиций описаны критерии эффективности.

Но, как показала практика современного менеджмента, для достижения хороших результатов, помимо установления критериев эффективности, очень важно научиться использовать положительный опыт руководителей-предшественников. Безусловно, что управленческие ситуации не повторяются полностью, но основные проблемные моменты и способы их решения можно свести к определенным повторяющимся моментам: технологиям, алгоритмам, стратегиям. В последние десятилетия XX века специально обученные менеджеры уже умеют более точно применять полученные теоретические знания к конкретным ситуациям и получать искомый результат за счет отработанных приемов и технологий управления. С помощью этих технологий менеджеры конкретизируют разнообразные источники ресурса менеджмента: им удается использовать последовательность уже знакомых образцов поведения и выработать более новый образец управленческого решения. Дело в том, что сколько существует управляемых социальных объектов (предприятий, обществ, фирм и их разновидностей), — столько существует и соответствующих технологий, которые призваны дать оптимальные управленческие решения проблем существования и развития организаций. Изучению технологий управления посвящены дисциплины стратегического и эффективного менеджмента.