СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ

1. Что такое менеджмент?

Термин менеджмент (от англ. management — управление, заведование, организация, распоряжение, руководство) вошел в общеупотребительный лексикон для обозначения специфического вида управленческой деятельности, принципиально отличного от традиционных форм управления. Под менеджментом обычно понимается система управленческой деятельности в деловых, прежде всего в производственно-коммерческих организациях, совмещающих функции массового производства, ориентированного на рынок, и массовых продаж производимых товаров, позволяющих удовлетворять потребности рынка. А это означает, что менеджмент как специфическая отрасль управленческой деятельности сложился в конце XIX — начале XX веков. Процесс становления менеджмента происходил одновременно и в органической взаимосвязи с процессом передачи управленческих функций от собственника фирмы к наемным специалистам — профессионалам по управлению. Вот тогда-то и возникла специфическая социальная фигура — менеджер, играющая важную роль в организации предприятий, фирм, банков и т.п. и в управлении ими.

2. В чем состоят типические особенности деятельности менеджера?

Повседневная деятельность в такой специфической, постоянно изменяющейся ситуации предъявляет к менеджеру ряд требований, стремление осуществлять которые порождает некоторые типические особенности его работы, кристаллизовавшиеся в его социальном портрете. Основные из этих особенностей можно свести к следующему.

Во-первых, повседневная деятельность менеджера характеризуется инновационностью, нацеленностью на постоянный поиск новых и более эффективных способов функционирования организации, в которой он работает. Это принципиально отличает деятельность менеджера от работы бухгалтера или юрисконсульта, которые не склонны к инновации и работают в режиме неукоснительного выполнения установленных норм и правил. Инновационная сущность деятельности менеджера рельефно выражена в концепции латерального мышления, разработанной известным психологом Э. де Боно. В отличие от нашего обычного, вертикального мышления, которое обрабатывает информацию изначально заданным и привычным способом, латеральное мышление, утверждает де Боно, резко усиливает возможности вертикального мышления, не отменяя последнее целиком. Если вертикально мышление избирательно, то латеральное — созидательно; если первое развивается в заданном направлении, то второе само задает направление; если вертикальное мышление последовательно, то латеральное может совершать скачки; если первое сосредоточивается на чем-то одном и отбрасывает остальное, то латеральное ориентировано на любую новую возможность. Кроме того, латеральное мышление, в отличие от вертикального, ведет поиск не в наиболее, а в наименее вероятных направлениях, свободно от каких-либо ограничений и представляет собой вероятностный процесс, несет в себе возможность интуитивных озарений. В силу этих особенностей латеральное мышление позволяет использующему его менеджеру приобрести неизмеримо больший эвристический и творческий потенциал в организации своей деловой деятельности. Поэтому такой способ мышления, имеющий явно выраженный инновационный характер, позволяет менеджеру планировать будущее управляемой им организации в достаточно отдаленной перспективе, выдвигать перед ней масштабные цели и задачи, лучше просчитывать вероятность их достижения, четче представлять последствия достижения намечаемых целей [3; 44-47J.

Во-вторых, деятельность менеджера ориентируется на тщательное выявление, эффективное использование и всемерную активизацию имеющихся в организации ресурсов — кадровых, финансовых, материальных, технологических, административных. Успех деятельности менеджера в решающей степени определяется его способностями и умением мобилизовать все имеющиеся в организации ресурсы и эффективно их использовать для достижения поставленной цели.

В-третьих, решающим направлением деятельности менеджера является его квалифицированная и эффективная работа с персоналом, управленческое воздействие на людей и их действия. Выдающийся американский менеджер Ли Якокка по этому поводу замечает: «Многие, кто бывал в моем крайслеровском кабинете, удивлялись, что на моем письменном столе не видно компьютерного терминала. Наверное, они забывают - компьютер выдает только то, что в него ввели... Ключ к успеху вовсе не в информации, он в людях» [7; 82].

В четвертых, своеобразие деятельности менеджера проявляется в том, что он сам определяет цели своей работы, исходя из общих целей организации. Сами же эти цели вытекают из той миссии, ради осуществления которой создана и функционирует данная организация, — будь это тракторный завод, фирма по производству компьютеров или консалтинговая компания.

В-пятых, для повседневной деятельности менеджера характерна высокая степень его личностной идентификации с организацией, что порождает его стремление всеми доступными средствами обеспечить устойчивое развитие организации, в которой он работает.

В-шестых, эффективно работающий менеджер всеми своими помыслами, решениями и действиями стремится обеспечить повышение эффективности деятельности своей организации. Он изыскивает возможности дальнейшей эффективизации деятельности внутри самой организации и за ее пределами. Он разрабатывает и организует реализацию проектов по совершенствованию этой деятельности и ее эффективности, приносящие благотворные изменения, контролирует работу по осуществлению проектов.

3. Кого следует называть менеджером?

Вычленение и описание основных типических особенностей деятельности менеджера представляет возможность сформулировать определение этому базисному понятию менеджмента. Менеджер — это человек, осуществляющий профессиональную управленческую деятельность, носящую инновационный, творческий, целенаправленный характер и ориентированную на рациональное использование имеющихся ресурсов и повышение эффективности функционирования управляемой организации.

4. В чем состоят особенности деятельности менеджеров на трех уровнях управления?

В экономической социологии принято дифференцировать менеджеров на три социальных слоя в зависимости от того уровня управления, которой они осуществляют. Согласно Т. Парсонсу, менеджеры низового звена, действующие на техническом уровне, в основном занимаются ежедневными операциями и действиями, необходимыми для обеспечения эффективной работы без срывов в производстве продукции или оказании услуг. Руководители, действующие на управленческом уровне, в основном заняты управлением и координацией внутри организации, они согласовывают разнообразные формы деятельности и усилия различных подразделений организации. Руководители, действующие на институциональном уровне, т.е. на уровне социальных институтов, таких, например, как государство, религия, правовая система, вооруженные силы и т.п., заняты в основном формулированием целей, разработкой стратегических решений и долговременных (перспективных) планов, адаптацией управляемой социальной системы к различного рода переменам, управлением взаимодействий данной системы с внешней средой.

Руководители низового звена (операционные руководители) в основном осуществляют контроль за выполнением производственных заданий, отвечают за непосредственное использование выделенных им людских, финансовых, материально-технических и иных ресурсов. Типичные представители этого, низового уровня управления — мастер смены, сержант, старшая медсестра, заведующий отделом и т.д.

Руководители среднего звена чаще всего возглавляют крупное подразделение или отделение в организации, а характер их работы определяется прежде всего координированием и управлением работой руководителей низового звена, подготовкой информации для решений, принимаемых руководителями высшего звена, последующей трансформацией полученных сверху решений в технологически удобную форму в виде конкретных заданий руководителям низового звена, а также осуществлением этих решений. Типичными должностями руководителей среднего звена управления являются: заведующий отделом (в бизнесе), декан ( в университете), директор филиала, армейский офицер от лейтенанта до полковника.

Руководители высшего звена — это высший организационный уровень управления. Они отвечают за принятие и осуществление важнейших решений на уровне социального института или крупнейших его подразделений, координирует деятельность нижестоящих уровней управления, направляя ее к единой цели. Сильные руководители высшего звена обычно накладывают отпечаток своей личности на деятельности возглавляемой ими корпорации, министерства и т.п. Ярким примером здесь может быть деятельность знаменитого американского менеджера Ли Якокки сначала в роли президента автомобильной компании «Форд», которая при нем смогла выпустить новые марки автомобилей «Мустанг», «Фиеста», «Марк-Ш» и многократно повысить уровень своих прибылей, а затем — президента компании «Крайслер», которая под его руководством вышла из глубокого кризиса и вновь стала одним из ведущих гигантов автомобильного бизнеса.

Но какой бы уровень управленческой деятельности менеджера мы ни рассматривали, всегда на передний план в ней выдвигается умение работать с людьми. Именно в умении обращаться с людьми видит Ли Якокка «самую суть управления. Ведь не с собаками, не с обезьянами имеет дело менеджер, а с людьми. Если он не способен правильно строить свои отношения с себе подобными, то какой из него прок компании? Его единственное назначение в качестве руководителя — это побуждать к деятельности других людей. Если он не умеет этого делать, он, следовательно, не на своем месте» [7; 80].

5. Каковы основные направления работы менеджера с людьми?

Основные направления очень важного для менеджера умения работать с людьми как в самой данной фирме, корпорации и т.п., так и за ее пределами можно изобразить в виде схемы 10.1.

6. Какие функции выполняет менеджер в своей деятельности?

Знание типических особенностей деятельности менеджера и приоритетных сфер применения его творческих усилий (умение работать с людьми) позволяет понять и объяснить сущность выполняемых им функций. Таких функций довольно много, в различных типах организаций они могут реализовываться по-разному, но наиболее характерные из них можно свести к следующему.

1. Менеджеру в начале XXI столетия, когда происходит быстрое обновление технологических основ производства, обостряется борьба за источники сырья и рынки сбыта, а повышение прибыли зависит от многих изменяющихся факторов, приходится оперативно и гибко реагировать на изменения ситуации. Поэтому одной из важнейших функций, выполняемых современным менеджером, становится глубокий анализ и оценка ситуации, в которой находится данная организация: фирма, предприятие, банк и т.п., а также определение тенденций изменения данной ситуации в ближайшем будущем.

2. Определение ситуации и тенденций ее изменения порождает необходимость четкого определения проблем, которые стоят перед данной организацией и которые необходимо разрешить в процессе ее деятельности. В определении проблем, на разрешение которых должна быть направлена фирма, корпорация и т.п., состоит сущность второй функции в деятельности менеджера.

3. Третья функция менеджера заключается в его способности четко определить цель (цели) деятельности организации и возможные пути, средства целедостижения силами, ресурсами и персоналом, имеющимися в распоряжении управляемой системы.

4. Важная функция менеджера состоит в его умении интегрировать усилия сотрудников, превратить их в сплоченную команду единомышленников, способную своими целенаправленными действиями решать стоящие перед организацией проблемы. Ли Якокка подчеркивает, что все многообразие операций, совершаемых менеджером, «можно в конечном счете свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что удастся получить [7; 214].

5. В системе функций, выполняемых менеджером, очень большое значение имеет нахождение, принятие и обоснование оптимальных решений, направленных на активизацию деятельности сотрудников (команды), ориентированной на достижение намеченных целей и решение вытекающих из них задач. Поскольку выработка и осуществление управленческого решения составляют стержневое направление, сердцевину деятельности менеджера, попробуем изобразить на схеме 10.2 основные компоненты систематизированного решения проблем, возникающих перед фирмой, корпорацией, банком, спортивным коллективом или другой организацией.

6. Шестой функцией в деятельности менеджера является распорядительная. Когда выбрано управленческое решение, необходимо организовать его неуклонное и эффективное выполнение, что может быть осуществлено только на основе распоряжений, отдаваемых менеджером сотрудникам-исполнителям, которые и должны это распоряжение выполнить, осуществить своими практическими действиями.

7. Для своей успешной реализации управленческая деятельность должна включать в себя мотивационно-стимулирующую функцию, предполагающую создание необходимых условий (материально-технических, финансовых, социально-психологических, бытовых и др.), побуждающих сотрудников к активной и эффективной трудовой деятельности посредством экономических (зарплата, премия и т.п.), моральных (благодарность, награда, почетное звание и др.) и иных рычагов, в первую очередь, с учетом необходимости оценки работы в соответствии с ее качеством, эффективностью и результатом.

8. Восьмая функция управления — корректирующая деятельность управляемой системы (организации), направленная на недопущение срывов и невыполнения порученных заданий, на повышение эффективности и качества всех подразделений и звеньев данного объекта управления.

9. Девятая функция управленческой деятельности — удерживание возможных отклонений в функционировании системы (организации) в определенных пределах, обеспечивающее сохранение ее целостности, качественной специфики и динамической устойчивости.

10. Десятая функция управления - обеспечение компетентности и дисциплины всего персонала, всех должностных лиц данной организации в их повседневной служебной деятельности.

11. Одиннадцатая функция управленческой деятельности — осуществление контроля всех подразделений данной организации, обеспечивающего упорядочивающее и эффективное взаимодействие ее элементов с помощью нормативного (в том числе правового) регулирования.

12. Двенадцатая функция управленческой деятельности создание благоприятного климата для успешной работы всех сотрудников организации, способствующего достижению высоких результатов в деятельности данной организации.

7. Какими личностными качествами должен обладать менеджер?

Личностные качества, способствующие высокой эффективности профессиональной управленческой деятельности таковы:

1. Активность.

2. Инициативность.

3. Стремление к знаниям и высокий уровень интеллектуального развития.

4. Умение выслушивать других и использовать их мнения для верного определения способов решения проблемы.

5. Способность налаживать деловые контакты с работниками вне зависимости от занимаемой ими должности.

6. Высокий уровень уверенности в себе.

7. Новаторский подход в принятии управленческих решений.

8. Умение работать быстро и напряженно, адаптироваться к изменяющейся ситуации.

9. Способность управлять собой и другими.

8. Какие профессиональные качества необходимы менеджеру?

Для успешной менеджерской деятельности наряду с личностными качествами важное значение имеют профессиональные качества. В различных сферах (бизнес, маркетинг, сбыт товаров, работа с персоналом и т.п.) они могут отличаться друг от друга, но наиболее существенные из них, необходимые для любой сферы управленческой работы, сводятся к следующему:

1. Наличие необходимого уровня образования и квалификации.

2. Постоянное совершенствование и обновление своих профессиональных знаний, умений, навыков.

3. Умение организовывать эффективное решение намеченных задач с привлечением минимального количества исполнителей.

4. Умение выбирать основные, приоритетные направления в деятельности организации (фирмы, банка и т.п.)

5. Стремление поддерживать и развивать творческую созидательную работу в коллективе сотрудников.

6. Умение четко формулировать задачи и цели организации, аргументировано выступать перед аудиторией.

7. Формирование своего авторитета среди окружающих на основе высокого профессионализма.

8. Высокая степень идентификации с коллективом организации.

9. Способность целенаправленно влиять на улучшение профессиональной деятельности сотрудников.

9. Какими качествами результативности работы должен обладать менеджер?

Наличие названных личностных и профессиональных качеств, умение активно и целенаправленно применять их в профессиональной управленческой деятельности позволяет менеджеру существенно повысить качества результативности повседневной работы. Эти качества таковы:

1. Неукоснительное и безукоризненное выполнение должностных обязанностей.

2. Умение отличать главное в своей работе от второстепенного.

3. Способность рисковать и выявлять зоны риска в процессе принятия и реализации деловых проектов и планов.

4. Умение справляться с напряженным ритмом работы.

5. Способность в любой ситуации проявлять объективность и принципиальность.

6. Способность и умение формулировать четкие цели и задачи организации.

7. Способность формировать и развивать эффективно действующие рабочие группы.

8. Знание современных управленческих подходов и умение применять их в практической деятельности.

9. Умение мобилизовать людей и сплотить их вокруг себя для достижения поставленной цели.

10. Какие навыки должен вырабатывать в себе менеджер?

Одним из первых требований, предъявляемых к современному менеджеру, является выработка у него навыка управлять собой. В какой бы сфере деятельности ни трудился менеджер — в бизнесе, банковском деле, в маркетинге, в образовании или культуре, — его работа сложна, многогранна, трудна, полна волнений, а иногда и стрессов. Поэтому каждый менеджер должен вырабатывать навыки обращаться с самим собой как с уникальным управленческим ресурсом, т.е. так, чтобы постоянно поддерживать на высоком уровне производительность и эффективность своего профессионального труда. Это предполагает не только высокий уровень профессионализма, умение использовать современные информационные технологии и другие качества, которые мы только что охарактеризовали, но и уверенность в себе и самообладание в любой, даже самой критической ситуации, умение всегда сконцентрироваться, мобилизовать свои знания, компетентность, волю и энергию на решение возникающей проблемы.

Вторым важнейшим навыком, которым должен овладеть эффективно работающий менеджер, является умение всегда и во всем быть проактивным лидером. Человек в своей деятельности всегда осуществляет определенный выбор, однако лидер отличается от нелидера тем, что первый всегда осуществляет свой выбор: 1) осознанно; 2) активно; 3) целенаправленно; 4) способен убедить других в правильности сделанного выбора; 5) умеет мобилизовать усилия других людей на обеспечение выбранной цели. Нелидер же чаще всего стремится отложить выбор на «потом», если выбор сложный, — уклониться от него или переложить это на других. Он рассуждает примерно так: а может быть, обстоятельства изменятся, и не придется выбирать, а уж если и осуществлять выбор, то лучше поступить так, как делают другие, как все. Не высовываться, пусть лучше кто-то выберет, а мы примкнем к ним. Умение осуществить верный выбор цели и средств ее достижения, а затем целенаправленно действовать в выбранном направлении называется проективностью. Проактивность — это способность активно осуществлять выбор цели, средства ее достижения, адекватные цели, подчинять выбранной цели свои стремления, мысли, чувства, действия, проявлять инициативу и активность и отвечать за себя, за действия своих последователей, за осуществление поставленной цели и решаемых задач.

Третий навык, которым надлежит овладеть каждому преуспевающему менеджеру, звучит так: «Начинайте с мыслью о конце». Это означает, что менеджер в своих стремлениях, действиях должен руководствоваться не сиюминутными соображениями и успехами, а ориентироваться на перспективную целеустановку, брать за точку отсчета не сегодняшнее достижение, а ту цель, пусть и отдаленную, ради которой создается группа последователей или организация, выбирается направление действий. Исходя из такого подхода и следует строить планы на жизнь.

Четвертый навык, которым должен овладеть менеджер, можно сформулировать так: «Соблюдай приоритеты». Этот навык является естественным следствием первого и второго навыков, основанных на инициативе и воображении, и означает применение в практической деятельности независимой воли и эффективной самоорганизации. Человек, который руководствуется этим навыком, активно действует ради достижения поставленной цели, а не служит объектом действия, умеет правильно спланировать свое время и всю свою жизнедеятельность.

Деятельность любого человека, а тем более менеджера характеризуется двумя основными параметрами: срочность и важность. В зависимости от предпочтения одного или второго мы тратим время одним из четырех способов, отражаемых на схеме 10.3.

Люди, в первую очередь менеджеры, стремящиеся к эффективной деятельности, к достижению жизненного успеха, должны в своем повседневном поведении стремиться держаться подальше от квадрантов 3 и 4, потому что это область не важных дел — срочных или не очень. Они также должны стремиться свести к минимуму деятельность в квадранте 1 , но львиную долю своего времени и энергии посвящать квадранту 2. Почему? Да потому, что квадрант 2 — это основа основ продуктивного образа жизни, эффективной деятельности, прежде всего в сфере менеджмента. Это область не срочных, но важных дел. Сюда относятся: создание прочных отношений и взаимодействий с окружающими людьми, разработка индивидуальной и групповой программы, перспективное планирование, подготовка и профилактика необходимых для достижения цели действий. В итоге достигается: взгляд в перспективу, стратегическое планирование, баланс действий и результатов, дисциплина, контроль, успех дела, решение намеченных задач и осуществление цели. Таким образом, сосредоточение действий менеджера в квадранте 2 закладывает прочный фундамент будущего успеха, а коэффициент полезности его управленческой деятельности резко возрастает. Но чтобы сказать «да» важным делам квадранта 2, необходимо найти в себе силы и волю говорить «нет» делам квадрантов 3 и 4, которые «висят» над нами, т.е. уметь отказаться от второстепенных дел, пусть даже и срочных. Заботящийся об эффективности своей деятельности менеджер обязан знать: За тебя никто важных дел в квадранте 2 не решит, их передать некому, а дела из квадрантов 3 и 4, даже из квадранта 1 можно передать другим, сосредоточив свое внимание, время и действия на квадранте 2. Даже если срочное хорошо для тебя, оно отвлекает силы от важного, т.е. от лучшего, мешая тем самым проявить свою неповторимую индивидуальность. Поэтому нужно все свои силы и способности, все возможности и ресурсы сосредоточить на важных делах, успех которых продвигает группу (организацию), к успешному достижению намеченной цели.

11. Что означает установка менеджера на «выигрыш — выигрыш»?

Навык пятый гласит: «Руководствуйтесь установкой на выигрыш/выигрыш».

В своих взаимодействиях друг с другом люди руководствуются различными моделями поведения. Чаще всего менеджерами, особенно если менеджмент совпадает с функциями руководителя организации, применяется стратегия «выигрыш - проигрыш». Ее суть такова: «Будет по-моему, а не по-твоему». Люди с таки менталитетом и установкой используют любые преимущества: власть, общественное положение, авторитет, связи, собственность, силу характера и воли к тому, чтобы настоять на своем, продемонстрировать свое превосходство. Отсюда пошла известная и широко распространенная поговорка: «Вы начальник - я дурак, я начальник - ты дурак». Такая ориентированность срабатывает более или менее эффективно в чрезвычайных ситуациях: пожар, наводнение, взрыв ядерного реактора или нефтепровода, но может оказаться порочной в нормальной ситуации, где требуется активное взаимодействие и взаимоподдержка людьми друг друга.

Если мы спросим: «Кто победил (или проиграл) в вашей дружбе?», то это звучит нелепо, ведь в дружбе выигрывают обе стороны. Мы все живем во взаимосвязанном мире, где существует не только соперничество, конфронтация, борьба, но есть и солидарность, содружество, взаимопомощь. А менталитет менеджера «выигрыш-проигрыш», когда мой выигрыш оборачивается твоим проигрышем, сводит отношения дружбы, взаимоподдержки на нет. Наиболее эффективной оказывается стратегия менеджера, ориентированная на «выигрыш — выигрыш». Менеджер с такой установкой не стремится к тому, чтобы в результате его «победы» кто-то оказался в проигрыше. Основное содержание такой установки - навык эффективного межличностного руководства. Он предполагает тесное взаимодействие и слаженную работу управленца-профессионала со своими подчиненными и требует от первого таких качеств, как: 1) сильный характер; 2) порядочность; 3) зрелость, которая является синтезом мужества и осмотрительности; 4) уважение и внимание к подчиненным, к их суждениям, мнениям, оценкам; 5) менталитет изобилия (принцип: всем хватит), ибо менталитет дефицита ущербен, сковывает инициативу, снижает активность.

12. Почему важно сначала понять другого, а потом — быть понятым?

Навык шестой можно сформулировать таким образом: «стремиться сначала понять, а уж потом — быть понятым». Чаще в жизни бывает наоборот: мы стремимся, чтобы поняли нас, навязать свое мнение, свое суждение, свои оценки, пытаемся решить проблемы с помощью добрых советов (своих, разумеется). Однако гораздо важнее — вникнуть в суть проблемы, а для этого основное — суметь понять других как самих себя.

Когда кто-то другой говорит, а мы слушаем, то возникает одна из пяти возможных ситуаций. Либо мы игнорируем говорящего, не слушая его. Либо мы притворяемся, что слушаем его, сопровождая его рассказ ничего не значащими звуками «Угу... Да-да» или словами: «Вы совершенно правы». Либо слушаем избирательно, воспринимая только те или иные моменты из сказанного. Гораздо реже мы действительно внимательно слушаем, целиком сосредоточившись на том, что говорит наш собеседник. Еще реже мы слушаем на пятом, самом высоком уровне собеседования, т.е. осуществляем слушание сопереживание. Именно такой уровень слушания означает умение посмотреть на окружающий мир и требующую решения проблему глазами собеседника, встать на его точку зрения, т.е. глубоко, по-настоящему понять его — на эмоциональном и интеллектуальном уровнях. Специалисты в области общения считают, что только 10% информации заключено в словах, еще 30% выражается интонацией, а 60% воспринимается на интуитивном уровне. При слушании - сопереживании мы слушаем не только ушами, но также — что гораздо важнее — глазами, сердцем и разумом.

Дело в том, что подлинное понимание — ключ к правильному выводу, а правильный вывод — путь к правильному действию. Пользуясь шестым навыком, менеджер непрерывно расширяет круг своего влияния, а это приводит к тому, что он начинает мало-помалу влиять на многие явления и многих людей, которые раньше находились вне пределов его влияния. В этом — один из мощнейших резервов повышения эффективности менеджмента.

13. Почему в деятельности менеджера важен принцип творческой кооперации (синергии)?

Навык седьмой означает восприятие и реализацию принципа творческой кооперации (синергии), обеспечение единства действий с другими. Обеспечение единства действий высший тип подлинно человеческой деятельности, надежное испытание и приложение всех навыков одновременно. Оно предлагает взаимодействие основных человеческих способностей (самосознания, воображения, совести, независимой воли) с творческой проактивностью, умением предвидеть, умением верно выбирать и соблюдать приоритеты, с установкой на «выигрыш — выигрыш», и умением слушать — сопереживать ради совместных действий, ради совместной борьбы против трудностей и сложностей жизни. Единство действий - квинтэссенция принципиального и эффективного менеджмента, ибо именно оно приводит к такому состоянию, когда целое становится больше суммы частей. Общаясь и действуя в духе единения, кооперации действий с другими, менеджер распахивает свои ум, сердце, опыт перед новыми возможностями, новыми вариантами выбора, новыми, нетривиальными решениями, сулящими успех начатому делу. Только синергетический взлет открывает новые пути и творческие возможности для достижения поставленной цели.

14. Почему для менеджера важно сбалансированное самообновление?

Навык восьмой означает умение достигать сбалансированного самообновления. Он позволяет сохранять и поддерживать в активном, творческом состоянии главное достоинство менеджера — его способности и умение оказывать решающее влияние на других и мобилизовать их на достижение поставленной цели. Этот навык обновляет четыре основных измерения личности — физическое, интеллектуальное, социально-эмоциональное и духовное. Их содержание:

1. Физическое самообновление включает в себя постоянную заботу о своем теле; его соблюдение требует: правильно питаться, достаточно и разумно отдыхать, вовремя снимать напряжение, регулярно заниматься физическими упражнениями.

2. Духовное обновление — это центр, ядро личности, которое, оставаясь постоянным, тем не менее должно обогащаться новыми духовными ценностями. Путей и вариантов здесь еще больше, чем в физическом обновлении.

3. Интеллектуальное обновление достигается в процессе беспрерывного обучения. Окончив учебное заведение, а тем более, защитив диссертацию, очень многие, в том числе и менеджеры, перестают развивать свои умственные способности и они постепенно свертываются, а иногда и атрофируются. Всякий серьезный человек, а тем более управляющий, стремящийся оказывать влияние на других людей, обязан развивать свой интеллект. Заставить себя сидеть у телевизора не более одного часа в день, а освободившееся время отдать интеллектуальному развитию, беспрерывной учебе — самостоятельной или кем-то организованной, ведь именно в этом — лучший способ развить у себя привычку читать серьезные книги: шедевры мировой литературы, мемуары, аналитические обзоры, что чрезвычайно расширяет кругозор. Главное здесь — научиться побеждать себя, преодолевать свою лень, инертность, слабоволие; делать это необходимо каждый день. Только в таком случае менеджер всегда будет на интеллектуальной высоте.

4. Социально-эмоциональное обновление не требует специальных затрат времени, но очень важно для любого из нас, в первую очередь для работника сферы управления. Оно совершается в повседневном общении с другими людьми. Эмоциональное обновление зависит от того, как мы относимся к другим людям. Клеим ли ярлыки типа «ничтожество», «тряпка», «завистник» или стремимся приподнять их в своих и собственных глазах похвалой, поддержкой, уважением. Чем выше мы сумели поднять других людей в своем и их собственном мнении, тем выше в социально-эмоциональном отношении мы поднимаемся сами, развиваем в себе все, что есть в нас лучшего. Это качество — самое необходимое в эффективной деятельности менеджера.

Литература

1. Бабосов Е.М. Социология управления. Мн., 2000. Гл. 3, 4, 9, 17.

2. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 1991.

3. Глушаков В., Глушакова Т. Современные технологии менеджмента, маркетинга и практической психологии. Мн., 2000.

4. Кови С. 7 навыков лидера. Мн., 1996.

5. Мескон М.X., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Мн., 1992. Гл. 1. Организация, менеджеры и эффективное управление.

6. Русакевич В.В. Этический кодекс управленца // Руководитель на рубеже XXI века. Мн., 1999.

7. Якокка Ли. Карьера менеджера. Мн., 1996.

8. Янчевский В.Г. Менеджмент Беларуси в XXI веке. // Руководитель на рубеже XXI века. Мн., 1999.