

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ МЕНЕДЖЕРА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Базарова Л.А.

Белгородский филиал Современной гуманитарной академии, Белгород, Россия, e-mail: luibov_bazarova@km.ru

В статье анализируются умения менеджера, владение которыми позволяет управлять устойчивостью предприятия: развитие творческих способностей персонала, управление рисками, самоменеджмент, командообразование.

Умения представлены в виде управленческих технологий. Так, задачи технологии развития творческих способностей состоят в формировании организационной культуры, основанной на креативном поведении персонала. Для этого предлагается использовать методы, стимулирующие положительную мотивацию персонала, методы управления творческой деятельностью и методы, стимулирующие развитие умственных операций сотрудников.

Цель методики риск-менеджмента заключается в повышении независимости предприятия по отношению к внешней среде, что предлагается реализовать за счет формирования механизмов дублирования. Рассматриваются методы повышения устойчивости предприятия в области финансов и управления персоналом.

Задача технологии самоменеджмента состоит в выборе рациональных способов действия и реализации собственных интересов с минимальными затратами, в создании гармонии между различными аспектами жизнедеятельности. Намечаются пути решения проблемы.

В цели технологии командообразования выделяются стратегический и тактический уровни, связанные с повышением устойчивости к неблагоприятной социально-экономической среде или реализация производственных проектов. К принципам технологии отнесены построение честных и доверительных отношений, толерантность, установка на долгосрочную перспективу, ориентация на самосовершенствование, к организационным формам – мозговая атака, обучающие тренинги, тренинги личностного роста. Анализируются методы командообразования, отмечается, что они носят недирижерный характер. Это постановка целей и ценностей, выработка критериев совместной деятельности, структурирование группы, собственный пример руководителя, активные методы обучения.

Ключевые слова: управление устойчивым развитием предприятия, креативность персонала, управление рисками, самоменеджмент, командообразование.

MANAGER'S PROFESSIONALISM AS FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT ENTERPRISE

Bazarova L.

Belgorod's branch of Humanitarian academia, Russia, Belgorod, e-mail: luibov_bazarova@km.ru

The article analyzed manager's skills, which able to manage of sustainable development enterprise such as development personal creative capacities, self-management, risk-management, team-building. The skills presented as management technologies.

The aim of technology development personal creative capacities is forming organization culture, based on creative behavior of personal. We offered to use methods stimulated personals positive motivation, methods management creative activities and methods stimulated development personals intellectual operations.

The aim technologies risk-management consists of increase enterprise independence in relation to environment. Methods sustainable development enterprise in finance and personal management is presented.

The purpose self-management technology consists of choosing rational actions and effective self-realization, to build harmony between different aspects of life. The ways decision this problem is presented.

Team-building technology purpose allocated strategies and tactic levels, connect with increase enterprise independence in relation to environment or realization enterprises projects. We include in principles team-building technologies honesty relationships, orientation to long-term perspective, self-development, to organization form - brain-storming, trainings, especially personal rise. Team-building

methods analyzed, underlining their undirective character. This is stating common purpose and valuables, group structuring, active education methods.

Key words: management sustainable development enterprise, personal creative capacities, self-management, risk-management, team-building.

Решить проблему управления устойчивостью промышленного предприятия поси́льно менеджерам, владеющим специальными знаниями и умениями. Наиболее важными из них мы считаем следующие: развитие творческих способностей персонала, управление рисками, самоменеджмент, командообразование.

Уточним, что в статье мы будем понимать устойчивое развитие промышленного предприятия как прогрессивную тенденцию самосохранения и самовоспроизведения, которая обеспечивается преобразованиями его структуры и функций в ответ на вызовы внешней и внутренней среды.

Знания и умения менеджера по проблеме повышения творческих способностей (креативности) персонала позволят находить качественно новые решения экономических проблем. Напомним, под творчеством понимается создание нового, социально нужного и полезного решения существующих проблем. В ходе поиска оптимального варианта решения задачи в психике устанавливаются новые взаимосвязи между предметами и явлениями, которые в дальнейшем проходят оценку на жизнеспособность.

Глобальная цель технологии развития творческих способностей персонала – повышение устойчивости компании в долгосрочной перспективе. Ее задачи связаны с развитием умений и навыков решения творческих задач, формированием организационной культуры, основанной на креативном поведении персонала. Наиболее важными личностными качествами персонала мы считаем смелость, активность, настойчивость, способность справляться с психоэмоциональными перегрузками, уверенность в ситуации неопределенности [6].

Менеджеры по организационному развитию могут стимулировать креативность персонала при помощи специальных методов [1].

1. Методы, стимулирующие положительную мотивацию персонала, предполагают раскрытие потенциальных возможностей каждого сотрудника, что связано с расширением представлений о себе, повышением самооценки, развитием веры в свои способности.

Стимулировать самовыражение персонала можно посредством нахождения множества решений проблемных ситуаций, безоценочности в принятии предлагаемых решений со стороны менеджеров. Организация разнообразной деятельности в процессе обучения творчеству возможна через использование игровых форм взаимодействия, развитие различных видов мышления, создание проблемных ситуаций, демонстрацию жизненно-практической значимости новых знаний и умений.

Таким образом, специфика управления творческой активностью связана с поощрением любых оригинальных решений или способов действий; со снижением функции контроля, с повышением импульсивности в действиях персонала. При этом изменяется роль руководителя, который становится центром эмоционального притяжения.

2. Управление творческой деятельностью. Важным методом повышения креативности является развитие умения использовать дозированную помощь в форме подсказки. Ее применение основано либо на актуализации предшествующего опыта (как неосознаваемого, так и осознанного), либо на использовании системы эвристик: средств наглядности, наводящих вопросов, переформулировок проблем, указаний, переструктурирования исходной системы знаний.

3. Методы, стимулирующие развитие умственных операций и приемов. Это выполнение заданий, требующих анализа и синтеза, сравнения и выводов, обобщения и умозаключений; постановка проблемных ситуаций, вопросов, требующих мысленного эксперимента, предсказания, выдвижения, обоснования гипотезы, установления причинно-следственных связей и отношений, рассмотрения одних и тех же фактов и закономерностей под разным углом зрения.

Повышение показателей творческих способностей персонала позволяет предприятию адаптироваться к изменениям в социально-экономической среде, которые понижают результативность деятельности предприятия. Следовательно, менеджерам необходимо управлять рисками.

Основная цель методики *риск-менеджмента* заключается в повышении независимости предприятия по отношению к внешней среде, что на практике реализуется за счет формирования механизмов дублирования. Если они продуманы в управлении и в технологических процессах – то деятельность компании защищается от нестабильных ситуаций.

В области финансов повышение устойчивости означает переход от заемного финансирования к повышению собственного капитала компании. Данный прием особенно подчеркивает диалектику управления рисками. Использование заемных средств позволяет увеличить доходность компании в случае успешного ведения дел бизнеса, но при неблагоприятном раскладе усиливает возможность банкротства. Следовательно, для снижения рисков мы предлагаем проанализировать два ведущих фактора – состояние внешней среды и этап организационного развития. При стабильной внешней среде (ненасыщенные рынки или низкая конкуренция) использование заемного капитала приносит значительную прибыль. Если внешняя среда сложная или неопределенная, то заемные средства существенно увеличивают риски.

Реализация стратегии устойчивости в управлении, по нашему мнению, означает переход от авторитарного, либерального стиля управления к демократическому или управленческому консультированию, которые способствуют раскрепощению сотрудников и свободному обмену информацией. Снижение рисков возможно также за счет формирования новых типов организационных структур – матричных или командных, способствующих активному использованию опыта сотрудников.

Необходимо отметить, что создание дублирующих механизмов за счет повышения уровня информированности – сложный процесс. В ситуации, когда эти действия не будут востребованы, они, наоборот, приводят к менее стабильному состоянию компании. Например, специалист, повысивший информированность в процессе обучения и не реализовавший новые знания на практике, разочаруется в работе и займется поиском новой, что невыгодно для компании в целом. Следовательно, необходимо выделять условия, которые делают использование приемов риск-менеджмента оправданными. Прежде всего, это исследование факторов внешней среды. В нестабильной и непредсказуемой среде менеджеры могут существенным образом снизить риски посредством информированности. Если внешняя среда стабильна, то формирование дублирующих механизмов связано с неоправданными затратами.

Итак, существование проблемы рисков определяется процессами изменения и развития, следовательно, управление ими необходимо рассматривать в контексте целостной концепции организационного развития.

Хорошо известно, как настроение менеджеров влияет на эмоциональное состояние коллектива, результативность работы, поэтому личность менеджера можно рассматривать как инструмент его деятельности. Своеобразным его умением является *самоорганизация* или *самоменеджмент* [5].

В настоящее время менеджер оценивается по владению профессиональными знаниями. Целью самоорганизации является увеличение продолжительности и эффективности деятельности руководителей. К сожалению, этой проблеме в теории управления уделяется малое внимание. Для разрешения этого противоречия мы предлагаем сформулировать одну из задач самоменеджмента – адаптировать исследования, проводимые медико-биологическими науками, к практике управления для оптимизации психофизиологических состояний менеджеров и персонала [4].

Другая задача самоменеджмента состоит в том, что карьера руководителя динамична и для ее достижения предъявляются все возрастающие требования. В этой связи возникает проблема необходимости свободного времени, необходимого для обновления профессиональных навыков, повышения информированности и осмысления

социально-экономических процессов. Цель управления временем заключается в построении оптимальной пространственно-временной структуры, выборе рациональных способов действия и реализации собственных интересов с минимальными затратами, создании гармонии между различными аспектами жизнедеятельности.

Третья задача самоменеджмента может заключаться в психологической профилактике негативных эмоциональных состояний руководителей и персонала. Для ее решения мы предлагаем использовать такие психологические методы, как анализ и ранжирования ценностей. В частности, переоценка роли профессиональной деятельности является постоянным источником стресса. Наглядным образом проблема проявляется тогда, когда высокая мотивация на успех приводит к перенапряжению психики, вследствие чего снижается результативность профессиональной деятельности.

Четвертую задачу самоменеджмента мы связываем с профилактикой стрессов, связанных с завершением карьеры. Как правило, в такой ситуации резко меняется система ценностей, весь уклад жизни. Следовательно, менеджерам необходимо поддерживать широкий круг интересов, коммуникаций, осваивать смежные виды деятельности, связанные с консультированием, преподаванием и т.п.

Устойчивость развития промышленного предприятия обеспечивается уровнем партнерских отношений, поэтому руководителям необходимо владеть методиками, направленными на их формирование, такими как *командообразование* [2; 3]. Всем известна потенциальная польза команды. Кроме решения производственных задач, она позволяет повысить мотивацию и лояльность персонала, создает благожелательную атмосферу в организации. Некоторые специалисты рассматривают команду как один из факторов конкурентного преимущества организации.

Сложности командообразования состоят в том, что этот процесс предполагает качественно новый уровень управления. Специфика работы менеджера определяется особенностями команды: общие задачи, эмоциональный характер взаимоотношений, разделяемые участниками групповые нормы, регулярность встреч, относительно высокая нравственность персонала.

Моделируя *цели* процесса командообразования, следует выделять стратегический и тактический уровни. Глобальная цель – повышение устойчивости к неблагоприятной социально-экономической среде. Тактические цели могут быть связаны с реализацией конкретных производственных задач, например нового проекта.

К важным *принципам* технологии командообразования мы относим построение честных и доверительных отношений. В этой связи хочется отметить, что команда выдвигает более высокие требования к личности лидера по сравнению с обычной

группой. К другим принципам мы относим толерантность, установку на долгосрочную перспективу, ориентацию на самосовершенствование.

Из *организационных форм* командообразования в литературе достаточно подробно описаны мозговая атака, обучающие тренинги, тренинги личностного роста и другие. Анализируя *методы* командообразования, следует отметить, что они в значительной мере носят недирективный характер. Это постановка целей и ценностей, выработка критериев совместной деятельности, структурирование группы, собственный пример руководителя, активные методы обучения (включение ролевых игр, индивидуального консультирования и социально-психологических тренингов). Обязательное условие формирования сплоченной команды – наличие у самого руководителя лидерских качеств и организаторских способностей, а также его полноценное участие во всех тренингах делового общения наравне с остальными членами команды. Это умение является одним из важнейших факторов его профессионализма.

Итак, финансово-экономическая и социальная устойчивость промышленного предприятия напрямую зависит от профессионализма его руководителей, которая определяется четким владением ими специальными умениями управленческой деятельности.

Список литературы

1. Булавинцева Л.И. Развитие творческих способностей при обучении общей биологии : автореф. дис. ... канд. пед. наук. – М., 1991. – 16 с.
2. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
3. Манжосов В.В. Процесс командообразования как область деятельности управленческого консультирования : дис. ... канд. экон. наук. – М., 1996. – 150 с.
4. Мелешенко В.Д. Медико-экологические аспекты устойчивого развития : автореф. дис. ... канд. философ. наук. – М., 2000. – 24 с..
5. Моргенстерн Дж. Тайм-менеджмент. Искусство управления своим временем и своей жизнью. – М. : Добрая книга, 2002. – 264 с.
6. Смирнов С.Д. Психология и педагогика высшего образования: от деятельности к личности. – М. : Аспект-пресс, 1995. – С. 158–170.

Рецензенты:

Роздольская И.В., д.э.н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и менеджмента Белгородского университета кооперации, экономики и права, г. Белгород.

Веретенникова И.И., д.э.н., профессор кафедры экономического анализа и аудита Белгородского университета кооперации, экономики и права, г. Белгород.

Работа получена 23.11.2011