Введение.

Выполнение управленческих функций является необходимым условием для организации, собирающейся добиться определенного успеха. Дошедшая до наших дней история свидетельствует о существовании мощных древних организаций и достаточно умелом управлении ими. Характерно, что до начала ХХ века практически никто не задумывался о системном управлении организацией. В первую очередь людей интересовали меркантильные интересы, а не проблемы развития и успешного функционирования организации. Ряд объективных и субъективных факторов способствовали появлению и оформлению науки об управлении как области научных исследований (например: преимущество техники; потребности большого бизнеса; эффективные способы работы). Но развитие науки об управлении не было последовательным, скорее концентрическим: по мере развития различных областей знаний выявлялись все новые факторы, влияющие на успех в деятельности организации. Кроме того, в ХХ веке чрезвычайно быстро менялся и сам мир. Научно-техническая революция, активизация правительств в вопросах влияния на бизнес и многое другое заставило обратить активное внимание на внешние факторы в управлении.

Что же такое управление? Современные словари утверждают, что управление – это функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей.

За всю свою историю человечество выработало всего лишь три принципиально различных инструмента управления:

1. иерархия - организация, где основным средством воздействия являются отношения власти-подчинения, давление на человека сверху с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ;
2. рынок - сеть равнонаправленных отношений по горизонтали, основанных на купле-продаже продукции, услуг, на отношениях собственности, на равноправии интересов продавца и покупателя;
3. культура – вырабатываемые и признаваемые обществом, организацией, группой ценности, социальные нормы, установки, шаблоны поведения, ритуалы, которые заставляют человека вести себя так, а не иначе.

Ни один из указанных механизмов не существует автономно. Все они переплетаются между собой при абсолютном доминировании иерархии или рынка.

К сожалению, до настоящего времени еще не возникло управления, основанного преимущественно на культуре, хотя и рынку, и иерархии способствуют свои, почти полярные по характеру, культуры. Этим и определяется введение в современный русский язык, наряду с термином «управление», нового – «менеджмент».

Содержательная часть.

1. **Определение менеджмента и его задачи.**

В самом первом приближении менеджмент можно определить как совокупность принципов, методов, средств и норм управления предприятием в условиях рыночных отношений. Таким образом, менеджмент – это тоже управление, но управление в условиях и на основе такого инструмента, как рынок. Целью менеджмента является повышение эффективности производства, и увеличение на этой основе прибыли. По-существу, менеджмент характеризуется совершенно иным, отличным от привычного нам стилем хозяйственной деятельности, системой распределения интересов и прав принятия решений между различными участниками процесса нововведений, децентрализацией, сосредоточением инициативы и ответственности на средних и нижних эшелонах управления. Отличительной чертой менеджмента является комплексность.

Таким образом, менеджмент – самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на достижение успеха в любой отрасли деятельности фирмы, действующей в рыночных условиях, путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента.

Современный менеджер обязан обладать административными навыками: уметь планировать работу и мобилизовать сотрудников на ее выполнение. Но менеджмент не может быть сведен только к системе непосредственного управления коллективом. Он предполагает создание максимально благоприятной социально-психологической среды для развития его творчества и инициативы. Можно выделить основные виды мероприятий, проводимых в рамках менеджмента:

1. Определение целей и задач.
2. Установление методов и способов осуществления этих целей.
3. Выполнение управленческих решений.
4. Подготовка и переподготовка персонала.
5. Контроль за реализацией решений.
6. Соответствующая корректировка решений.

В ХХ веке менеджмент выделился в самостоятельную область знаний, науку, имеющую свой предмет изучения, свои специфические проблемы и подходы к их решению. Понимание менеджмента как искусства управления базируется на том, что организации – это сложные социально-технические системы, на функционирование которых воздействуют многочисленные и разнообразные факторы как внешней, так и внутренней среды.

Менеджмент – это не просто наука, освоив которую можно однозначно и неуклонно достигать целей, поставленных перед руководимой организацией. Менеджмент – это синтез науки, искусства и опыта; это самостоятельная междисциплинарная отрасль знаний, требующая вдумчивого освоения; это «управленческая мысль», сочетающая в себе науку, опыт, «ноу-хау», управленческое искусство. На управленческую мысль влияют достижения многих наук, а эволюция управления в ХХ веке как раз и состоит в использовании этих достижений в решении главной проблемы – как получить желаемые результаты на основе согласованных действий многих людей, производящих продукцию и услуги и использующих многообразные ресурсы.

**2. Основные научные положения каждого из трех подходов к управлению.**

С точки зрения методологии менеджмента различают 3 основных подхода в развитии теории и практики менеджмента, каждый из которых связан с предыдущим, формировался на его основе и существенно дополнял его: процессный, системный и ситуационный.

**Процессный подход** был впервые предложен школой административного менеджмента, пытавшейся описать основные функции менеджера, и достаточно широко применим в настоящее время. Но если представители административной школы рассматривали эти функции как независимые, то в процессном подходе они тесно взаимосвязаны.

Управление – это процесс, серия непрерывно взаимосвязанных действий, каждое из которых – тоже процесс. Эти действия называют управленческими функциями. Анри Файоль – первоначальный разработчик этой концепции – считал, что существует 5 исходных функций. Другие авторы разработали иные перечни функций управления. Из современной литературы можно выделить следующие: планирование, организация, распорядительство, мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решения, подбор персонала, представительство и ведение переговоров, заключение сделок. Из них общеприняты и употребимы:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| планирование |  | организация |  | мотивация |  | контроль |

Координация

Эти четыре первичные функции управления объединены связующими процессами коммуникации и принятия решения. Руководство при этом рассматривается как самостоятельная деятельность.

**Планирование** предполагает решение: какими должны быть цели организации и что должны делать ее сотрудники для их достижения. Эта функция отвечает на три основных вопроса:

1. Где мы находимся в настоящее время? Необходимо оценить силу и слабость в таких областях как финансы, маркетинг, производство, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, трудовые ресурсы для определения – чего же может достичь организация.
2. Куда мы хотим двигаться? Это оценка возможностей и угроз со стороны окружающей среды, конкурентов, клиентов, законов, политических и экономических условий и т.д. На этой основе руководство определяет цели организации и возможные проблемы.
3. Как собираемся это сделать? В общих чертах и конкретно – что должны делать сотрудники для достижения целей организации.

Итак, планирование – это один из способов обеспечения единства усилий сотрудников при достижении общих целей организации. При достижении поставленной цели обязательно новое планирование. Следовательно, это процесс непрерывный. Кроме того, неопределенность будущего заставляет постоянно конкретизировать имеющиеся планы.

**Организация**. Организовать – значит создать некоторую структуру; определить, кто именно будет выполнять каждое конкретное задание; подобрать людей и делегировать им определенные полномочия; принять ответственность на себя.

**Мотивация.** Прекрасный план не будет выполнен, если кто-то не выполняет фактическую работу в организации. Задача функции мотивации в том, чтобы сотрудники выполняли делегированные им обязанности в соответствии с планом. Мотивация была всегда, и считалось, что это просто: больше работаешь – больше получаешь (награды и взыскания). Но чисто экономические методы не всегда состоятельны. Руководители узнали, что мотивация, т.е. создание внутреннего побуждения к действию, является результатом сложной совокупности потребностей, которые к тому же часто меняются. Для эффективной мотивации своих работников руководителю следует определить их истинные потребности и обеспечить способ удовлетворения их через хорошую работу.

**Контроль.** Планирование осуществляется и на один день, и на год, и на более длительные сроки. За это время многое может измениться и поставить под угрозу достижение целей, а иногда и выживаемость организации. Контроль – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей. Существуют три основных аспекта управленческого контроля:

1. установление стандартов - точное определение целей, которые должны быть достигнуты в обозначенный отрезок времени в соответствии с разработанными планами;
2. измерение и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами;
3. действие для коррекции отклонений от плана. Это может быть даже пересмотр целей.

Связующими процессами служат: принятие решений и коммуникация.

Работа менеджера носит в основном интеллектуальный характер. Руководителям приходится перебирать многочисленные комбинации возможных действий для нахождения единственно правильного. Для четкой работы организации руководитель обязан сделать серию верных выборов из нескольких альтернатив: как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать. Именно это является основным содержанием работы руководителя. А основным условием принятия объективного решения или даже понимания истинных масштабов проблемы является наличие объективной и точной информации. Единственным способом получения такой информации является коммуникация.

Коммуникация – это процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя и более людьми. Без налаженной коммуникации люди просто не смогут договориться об общей цели, являющейся предпосылкой существования организации как таковой. Информация необходима не только для принятия решения, но и для его выполнения. При способности довести обоснование своих решений до подчиненных руководитель повышает шанс успешности их выполнения. Информация чрезвычайно важна и для выполнения функции контроля.

**Системный подход.** Теория систем впервые была применена в технике. Системный подход – это не набор принципов и руководств к действию, а способ мышления по отношению к организации и управлению. Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Все организации – это системы, в которых люди являются их компонентами. Системы бывают открытыми и закрытыми. Закрытая система имеет жесткие фиксированные границы. Ее действия относительно независимы от окружающей среды. Открытая система активно обменивается с внешней средой энергией, информацией и веществом через свои проницаемые границы. Она зависит от этих, поступающих извне, компонентов. Открытая система обладает способностью приспосабливаться к изменениям во внешней среде и должна это делать для того, чтобы продолжить свое функционирование. Все организации – открытые системы.

Выживание каждой из них зависит от внешнего мира. Даже для монастыря необходимо, чтобы туда приходили люди, поступали продукты, поддерживался контакт с основавшей его церковью.

Любая сложная система состоит из подсистем. Подсистемами считаются социальные и технические составляющие организации. Подсистемы также могут состоять из своих подсистем. В силу этой взаимосвязи неправильное функционирование даже маленькой подсистемы может привести к сбою в работе

всей организации.

Модель организации как открытой системы состоит из трех компонентов:

а) вход; б) преобразования и в) выход. Под входом (а) понимаются информация, материалы, капитал, трудовые ресурсы. Обработка и преобразование входов (б) зависит от эффективности управления. Если организация управления эффективна, то на выходе (в) процесса преобразования образуется продукция или услуги, добавочная стоимость. В результате появляются дополнительные выходы: социальная ответственность, доля рынка, рост организации, удовлетворенность работников.

Однако, теория систем сама по себе не говорит руководителям, какие же именно элементы организации как системы особенно важны. Она не определяет основные переменные, влияющие на функцию управления, не говорит, как окружающая среда влияет на результаты деятельности организации. Очевидно, что руководители должны это знать для того, чтобы применять теорию систем к процессу управления. Определение переменных и их влияния на эффективность организации является основным вкладом ситуационного подхода, который явился логическим продолжением подхода системного.

**Ситуационный подход.** Ситуационный подход внес большой вклад в теорию менеджмента за счет создания возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям. Его центральным понятием является ситуация как конкретный набор обстоятельств, максимально влияющих на организацию в данное время. Исследование конкретной ситуации позволяет руководителю лучше понять, какие приемы будут наиболее эффективны при достижении цели организации. Сама идея ситуации впервые введена в менеджмент Мэри Фоллет, которая еще в 20-е годы говорила о «законе ситуации». Она отмечала, что различные ситуации требуют различных типов знаний, а человек, обладающий знаниями применительно только к одной к одной ситуации, стремится быть в хорошо управляемых деловых организациях, при прочих равных условиях, халифом на час.

Как и системный, ситуационный подход признает, что хотя общий процесс одинаков, специфические приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно варьироваться. Например, все организации должны создавать структуры, чтобы добиться своих целей. Существует множество различных способов построения организационных структур, а структура организации является логическим завершением функциональных зон и уровней управления, используемых для достижения целей организации.

Ситуационный подход стремится связать конкретные приемы и концепции с реальной ситуацией для того, чтобы наиболее эффективно достичь целей организации. Он концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций, пытается определить значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации.

Методологию ситуационного подхода можно рассмотреть как четырехшаговый процесс:

1. Руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность. Это подразумевает понимание процесса управления, индивидуального и группового поведения, системного анализа, методов планирования и контроля, количественных методов принятия решения.
2. Каждая из управленческих концепций и методик в конкретной ситуации имеет свои сильные и слабые стороны или сравнительные характеристики. Руководитель обязан уметь предвидеть вероятные последствия (положительные и отрицательные) от применения данной методики или концепции.
3. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Для этого нужно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой вероятный эффект может повлечь за собой изменение одной или нескольких переменных.
4. Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы с конкретной ситуацией, обеспечивая достижение целей организации самым эффективным в условиях существующей обстановки путем.

Успех ситуационного подхода в значительной мере зависит от правильности выполнения 3-го шага. Иначе невозможно полностью оценить сравнительные характеристики или приспособленность метода к ситуации. Менеджеры в состоянии рассмотреть только те факторы, которые наиболее значимы для организации, которые скорее влияют на ее успех.

**3. Достоинства и недостатки этих подходов.**

Практика управления имеет древнюю историю, но научной дисциплиной управление стало лишь в ХХ веке. Школа научного управления (видные представители – Ф.У.Тейлор, Френк и Лилия Гилбрст, Г. Гант) сконцентрировала свое внимание на проблеме изменения организации работ для повышения производительности труда на конкретном рабочем месте. Классическая или административная школа управления – 1920 – 1950 гг. – пыталась определить более широкие и универсальные принципы управления организацией (видные представители – Анри Файоль, Линдалл Урвик, Джеймс Д. Муни). Точка зрения бихевиаристской школы (или школы человеческих отношений, видными представителями которой в 1930 – 50 гг. были Мери Паркер Фолетт и Элтон Мэйо, позднее – Крис Арджирис, Ренсис Лайкерт, Дуглас Мак-Грегор, Фредерик Герцберг, а исследования Абрахама Маслоу и других психологов помогли им понять причины основных проблем) заключается в том, что понимание человеческих потребностей и социальное взаимодействие имеет ключевое значение для достижения успеха организацией.

Эти школы внесли ощутимый вклад в развитие менеджмента, но, отстаивая «единственный лучший способ», рассматривали только часть внутренней среды организации или игнорировали внешнюю среду. Ни одна из них не гарантировала полного успеха.

Школа науки управления (1950 г. и по н.в.), использующая количественные методы, никогда не претендовала на свою исключительность и ставила цель оказать помощь в принятии решения. В настоящее время ощущается возрастание ее влияния на управленческую мысль

Процессный подход в управлении, возникший в рамках классической школы, применим для всех организаций. Основными функциями в процессном подходе считаются функции планирования, организации, мотивации и контроля. Основной недостаток – полная зависимость организации от личности руководителя и полноты информационного поля, сосредоточение внимания только на каком-либо одном важном элементе, неумение видеть целое за частным.

Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем. Организация получает ресурсы из внешней среды, обрабатывает их и выдает товары и услуги во внешнюю среду. Теория систем помогает руководителю понять взаимосвязь между отдельными частями организации, между организацией и средой. Эта теория помогла также интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления. Основной недостаток – теория систем не определяет основные переменные, влияющие на функцию управления, не говорит о влиянии окружающей среды на результаты деятельности организации.

Ситуационный подход расширил практическое применение теории систем, определив основные внутренние и внешние переменные, влияющие на организацию. Он утверждает, что методики и концепции управления должны быть адекватны конкретной ситуации. Основной недостаток данного подхода – в расчет могут быть взяты только те факторы, которые наиболее значимы для организации и ее руководителя. Но, как известно, идеальных людей, так же, как и идеальных отношений, не существует. Поэтому возможны проблемы морального плана.

**Аналитическая часть.**

По моему мнению, менеджмент – это синтез науки (теории, концепции, принципы) и искусства (опыт и навыки). Зачем отрицать достижения науки и «изобретать велосипед», используя уже устаревший метод проб и ошибок. Молодому руководителю всегда необходимо начинать с анализа, отбора и применения на практике знаний, а умение и опыт – при желании – дело наживное. Метод проб и ошибок допустим только при инновациях, но при этом всегда должен быть оправдан с точки зрения целеполагания. Конечно, есть гении, которые чисто интуитивно выходят на действенные результаты, но в основном искусство управления – умение выбирать единственно правильное решение и прогнозировать результаты деятельности – приходит с годами, на основе применения достижений науки и практического опыта. Американский менеджмент создал двенадцать заповедей хорошего руководителя, которые можно найти в любом практическом руководстве по менеджменту. Природные данные, личный опыт, большая или меньшая приверженность той или иной менеджерской заповеди, оптимальный стиль своей деятельности – это те элементы мозаики, из которой строится неповторимый облик незаурядного управленца.

Моему руководителю в своей работе приходится выполнять множество функций. Ему необходимо спланировать, организовать, скоординировать, проконтролировать и дать оценку определенному виду работы. Все это можно выполнить более качественно, если применить функции мотивации, коммуникации и подбора персонала. На каждом этапе работы необходимо принять решение, представить проект и провести переговоры, при необходимости заключить сделку. Для того чтобы выполнить все эти функции качественно и в срок, моему руководителю необходимо иметь «семь голов» и работать 25 часов в сутки. Поправить такое положение можно при условии делегирования части своих прав и ответственности наиболее подготовленным сотрудникам.

Например, при составлении бюджета руководитель прогнозирует уровень объема доходов и расходов, анализирует и проверяет предложения по бюджету, распределяет ресурсы внутри организации.

Отделы занимаются подготовкой оперативных смет и корректируют их после анализа и проверки руководством, готовят итоговые бюджеты с постатейным учетом ресурсов и использованием фондов. Окончательно эти подробные расчеты сопоставляются с производительностью конкретного работника или отдела, чтобы определить возможности руководства выполнить контрольные показатели.

Практически все функции менеджмента в той или иной степени применяются для решения поставленной задачи.

Системный подход к управлению в моей организации, надеюсь, строится на научной основе и может быть понятен из нижеприведенной схемы:

Внешняя среда

|  |
| --- |
| Информация о возможностях и опасностях для организации (конкуренты, потребители, законы, политика, технология, социокультурные изменения).  Влияние целей организации на внешнюю среду |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Руководители |  | Общаются и принимают решения | чтобы  выпол-нять | Функции планирования, организации, мотивации и контроля | для  того, чтобы | Координировать усилия людей и использование ресурсов | Чтобы достичь | Целей организации |

Влияние целей организации на организацию

|  |
| --- |
| Информация о силе и слабости организации |

Здесь приведен процесс управления с точки зрения открытой системы, которой и является организация. Структура организации, состоящая из отделов (подсистем), поведение руководителя и типы поведения в группах позволяют прогнозировать функционирование всей организации.

Ситуационный подход заключается в стремлении связать конкретные приемы и концепции с реальной ситуацией для более эффективного достижения целей организации. Для этого необходимо определить наиболее важный в данной ситуации фактор и спрогнозировать вероятный эффект от изменения переменных. Некоторые ситуационные переменные могут быть вычленены, но все выделить невозможно. Буквально каждая грань человеческого характера, каждое предыдущее управленческое решение и все, что происходило во внешнем окружении организации, определенным образом влияет на решение и ход его выполнения. Например, при составлении бюджета выяснилось, что расходная часть значительно превышает доходную. Следовательно, возникает дефицит бюджета и, соответственно, ставится вполне определенный вопрос: « За счет каких источников будет закрыт дефицит?» Вариантов ответа может быть несколько, но только при согласованности управленческих решений многих руководителей, правильном прогнозировании дальнейших действий с учетом разноплановых факторов можно быть уверенным в том, что принято единственно правильное решение. Руководитель обязан предвидеть последствия своих поступков.

Успехи и неудачи моего коллектива, в первую очередь, зависят от личности руководителя. Если он, имея определенные знания и стремление к совершенствованию, большое значение придает стратегическому планированию работы организации, четкому и действенному контролю, постоянно анализирует состояние внешней и внутренней среды, сильные и слабые стороны организации, владеет алгоритмом управления – то его организация должна быть успешной. Но «один в поле не воин» - гласит русская пословица. Главное – люди! Менеджмент – это синтез технологии, денежного расчета и психологии трудовых отношений, а потому в деятельности хорошего управленца всегда присутствуют два начала – организационно-техническое и социально-поведенческое. Выдающийся менеджер современной Америки Ли Якокка говорит вполне определенно: «Все хозяйственные операции 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 сделать». Питер Дракер, оценивая причины успеха японских предпринимателей, сделал такой вывод: «Я научил их тому, что люди – это ресурсы, а не издержки производства, и что, следовательно, управляя ими, надо нести ответственность за них в той же мере, что и за цели компании, за производство… Современное предприятие или учреждение – это прежде всего человеческая, социальная организация. И менеджмент как наука и как практика имеет дело с человеческими и социальными ценностями». Поэтому от руководителя члены коллектива вправе требовать создания необходимых условий и благоприятной атмосферы для труда, но и от коллектива руководитель вправе требовать подчинения личных целей целям организации, вправе осуществлять подбор команды, ибо «никакая технология не может быть полезной и никакая задача не может быть выполнена без сотрудничества людей».

Неудачи возможны по субъективным и объективным причинам, а их исправление зависит от слаженности работы команды.

**Выводы на будущее.**

В рыночной экономике ценность образования растет, и место в жизни обеспечивается не столько связями, сколько состязанием умов, трудолюбием и инициативой. Студенческая скамья – отличное время для подготовки к будущей деловой и предпринимательской работе. Бесполезных знаний нет и это уже важно само по себе. А процесс получения этих знаний – прекрасное условие для развития интеллекта и мира чувств.

Известен закон управления, который гласит: *ни одна организация не может работать лучше, чем ее лидер.* Коллектив и менеджер – сообщающиеся сосуды, и индивидуальная работа второго автоматически отражается на работе первого. Одному из зарубежных специалистов по вопросам менеджмента принадлежит никем пока еще не оспоренный вывод: после того, когда вы научитесь организовывать свой труд, все остальное, чему вам предстоит научиться в области управления, будет казаться детской забавой. Эти слова – менеджерский вариант сентенции «*Самая большая победа человека – это его победа над самим собой*». Культура работы лидера за письменным столом наедине с собой неизбежно определяет культуру труда в коллективе.

1. Высокая техника личной работы, повышая уровень лидерства, способствует производительности труда всего коллектива.
2. В трудовой деятельности мы самоутверждаемся, реализуем себя, живем и хотим получать удовольствие от работы. Оно определяется не только конечными, пусть и очень впечатляющими, результатами усилий коллектива, но прежде всего своими собственными усилиями. Споря, красивая, вызывающая у окружающих добрую зависть работа приносит наслаждение, она никогда не кажется трудной, изматывающей. Важно научиться работать так, чтобы работа была легка. И чтобы она была постоянной жизненной школой. Рационализация освобождает жизнь от пустяков.
3. Умело организованная личная работа несет в себе мощный оздоровительный заряд. Канадский врач Г. Селье, открывший явление стресса и посвятивший многие годы вопросу, как победить разрушительный стресс, в ряду нескольких эффективных приемов помощи себе поставил удовлетворение от работы. Известно, что устают и изнемогают не столько от того, что много работают, а от того, что плохо работают.

Таким образом, чтобы стать успешным работником, необходимо - в первую очередь – овладеть техникой личной работы. Человек может многое. Лев Толстой, например, пахал, сеял, воевал, путешествовал, учил детей, много общался с другими людьми и оставил после себя 90 томов художественных произведений, философских и публицистических работ, дневников и писем. Список примеров столь плодотворной творческой жизни можно продолжить. Причины успеха коренятся не только в природной одаренности сынов человечества. Если судить по личным дневникам, математик и философ Р. Декарт, физик И. Ньютон, естествоиспытатель Ч. Дарвин не были высокого мнения о своих дарованиях. Говорят, что разгадка гения – в методе работы. Сколько родилось и ушло в небытие гениальных людей, о которых мы даже не знаем, потому что их природный дар не был поддержан личным усердием, умением много и целеустремленно работать.

Слагаемые техники личной работы доступны и могут стать собственностью каждого, кто пожелает жить содержательней и работать эффективнее:

1. Главное – время, забота об его экономии. Власть над временем дается только в непрерывной борьбе с «расточителями времени». Умение ладить с людьми – это менеджмент, умение ладить со временем – самоменеджмент. Причем качество последнего определяет эффективность первого. Самоменеджментом называют последовательное и целесообразное использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того, чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время.
2. Организация труда. Если наведем на своем рабочем месте порядок и будем его постоянно поддерживать, то подарим себе секунды, минуты, часы, дни – и при этом сделаем труд более приятным.
3. Точная формулировка цели. Римскому философу Л. Сенеке принадлежит афоризм: «Если корабль не знает, в какой порт он плывет, ни один ветер не будет ему попутным». Постановка значимых целей – постоянный процесс, а не единовременный и единичный факт творческой биографии. Процесс постановки цели состоит из трех этапов: нахождение цели (чего я хочу?); ситуационный анализ (что я могу?); формулировка цели (к чему я конкретно приступаю?).
4. Сосредоточенность на главном и умение планировать. Главное – это то, что способствует достижению поставленной вами цели. План – это перечень дел, выполнение которых ведет к достижению цели, и твердые сроки выполнения этих дел. Один час, потраченный на планирование, экономит 3 – 4 часа при выполнении. Ежедневный план помогает избежать беспорядка, суеты. План дисциплинирует, удерживает от разных соблазнов и помогает совмещать дела. Предпочтение следует отдавать важному делу перед срочным.
5. Решительность. «Сомнение – начало катастрофы» - говорят опытные альпинисты. К такому же выводу приходят и опытные менеджеры: быстрые решения дают преимущество – вы выигрываете время и получаете больше шансов вовремя исправить возможную ошибку в решении. Входите в работу сразу, даже после большого перерыва в работе.
6. Умение говорить «Нет». Из всех известных методов экономии времени самый действенный – часто употребление слова «нет». Научитесь отказывать тактично и твердо в любых просьбах и требованиях, которые не соответствуют вашим целям и задачам. Мы боимся обидеть отказом коллегу, боимся возможной немилости руководителя, вешающего на нас очередные дела, хотя наших сил и возможностей в данный момент с трудом хватает на добросовестное выполнение предыдущих поручений или своих служебных обязанностей, не умеем отказаться от соблазнительного предложения приятеля. А в итоге?.. Что-то не успеваем сделать, что-то делаем плохо, разочарованы сами, терпим насмешки коллег, «падаем» в глазах руководства, короче, терпим фиаско как люди дела. Поэтому, честно объяснив, почему не можете принять предложение, тактично и твердо отказавшись выполнить заведомо невыполнимое, поступите правильно. Нас уважают в той же степени, в какой мы уважаем себя и свое дело.
7. приобретите умение «не утопать» в телефонных разговорах; привычку к записной книжке; организуйте информационную сеть; используйте время полностью; во время отдыха – отдыхайте; игнорируйте досадные мелочи, но забывайте о мелочах; придумывайте себе стимулы; меняйте занятия; ищите лучшие способы, будьте рационализатором и творцом своей деятельности. Предельная деловитость придает ту яркую выразительность, ту убеждающую прозрачность, которые родятся из страсти к делу и из глубокого понимания дела. Воистину прав французский художник Э. Делакруа: «Надо неустанно изучать технику своего искусства, чтобы не думать о ней в минуты творчества». Реальный опыт людей, овладевших своим временем, показывает, что рационализм рождает энтузиазм, в методичности возникает каждодневное удивление перед чудом жизни. Планируя свою жизнь, свою работу мы стремимся обеспечить целесообразное, полезное использование своих духовных сил.

В связи с вышеперечисленными способами работы над собой вполне логичен вопрос: «Нужно ли и можно ли быть организованным, когда вокруг тебя люди, весьма беззаботно относящиеся и ко времени, и к самой работе?» Ответ однозначен и категоричен: ДА. От высокого уровня работы одного выигрывают все. Общество держится только на самостоятельности каждого. С деловыми, организованными, обязательными людьми все предпочитают иметь дело. Это общественная сторона вопроса, но немаловажна и внутренняя. Древнеримский философ-стоик Эпиктет считал, что человек должен жить так, чтобы его счастье чрезвычайно мало, насколько только возможно, зависело от внешнего мира. Умелая самоорганизация делает человека в большей степени зависимым только от себя. Так начнем строить себя, не обращая внимания на других. И не стоит искать виновных в своей судьбе. Человек сам творец своего счастья – будь то руководитель или подчиненный.

**Литература.**

1. М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента. Пер. с англ. М. Дело. 1992.
2. А. Т. Хроленко. Самоменеджмент М. Экономика. 1996.
3. А.Я. Пономарев. Введение в административный и экономический менеджмент. Санкт-Петербург. 1995.
4. Е.П. Копылов. Менеджмент (методические указания для студентов заочной формы обучения. Ярославль. 1999.