Жихарев К.Л.

Концептуально-стратегическое управление — антикризисное и ресурсоразвивающее

Искусство и наука стратегического целеполагания и антикризисного управления сегодня выдвигаются на передний план. Без стратегического целеполагания невозможно скоординировать отдельные проекты и программы, найти их концептуальную основу, правильно сконцентрировать ресурсы системы на главных направлениях, распределить их с учетом перспектив развития, выявить приоритетные программы и проекты, которым предстоит осуществить антикризисный прорыв, сделать антикризисное развитие устойчивой тенденцией, действующей по всем направлсниям. Поэтому, если комплексные целевые программы и проекты — это организационная форма целеполагания, то стратегическое целеполагание определяет в современных условиях содержательную концептуальную основу управления, его глобальную и перспективную основу, генеральную цель на всех уровнях управления.

Концепция развития общества, как известно, определяет стратегии его развития.

Стратегия (греч. strategia, stratos — войско, ago — веду) — планы и направления действий, определяющих распределение ресурсов, фиксирующих обязательства по осуществлению ряда действий во времени для достижения поставленных целей.

Осуществление управления на концептуально-стратегическом уровне, как показывает мировой опыт, невозможно без концептуально-стратегического мышления, прежде всего руководящих кадров.

Напомним, что такой тип мышления — это процесс отражения управленческой философии руководства в представлениях, суждениях, решениях с целью ориентации деятельности на запросы потребителей, осуществления гибкого регулирования и своевременных изменений в социальных системах, позволяющих добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности позволяет обществу выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Итак, три категории — «концепция», «стратегия», «концептуально-стратегическое мышление»— представляют, во-первых, опорные категории целесообразного управленческого воздействия, во-вторых, логически связаны между собой, представляют единство. Без понимания этого сегодня невозможно эффективное управление на любом уровне.

Концептуально-стратегическое управление — самый эффективный вид управления. Его значимость увеличивается в условиях повышения нестабильности факторов внешней и внутренней среды, нарастания их неопределенности. На Западе такой тип стратегического управления становится решающим с начала постиндустриальной эпохи, которая покончила с эпохой

массового потребления и открыла этап борьбы за индивидуального потребителя, за совершенствование сбыта на основе прогнозирования и формирования потребностей — маркетинга.

Искусство концептуально-стратегического управления позволило преодолеть кризисное состояние США, Германии, Японии и другим странам, которые в разные эпохи своей истории пережили его и вышли из кризиса обновленными.

Особого внимания заслуживает опыт Японии, где механизм выработки и реализации стратегий управления был доведен до отдельных предприятий, сельских общин, каждого работника.

В 50-е годы XX в. все население Японии училось думать и мыслить стратегически. «Забудь о сегодняшнем дне, думай о завтрашнем» — такова была установка для массового сознания. Понять природу «японского чуда» — значит понять, как представители конкретного, созерцательного мышления нашли механизмы возрождения своей страны, не имея для этого практически никаких собственных ресурсов, кроме человеческого и культурного.

Без стратегии не может быть целенаправленного движения вперед, не могут быть целесообразно использованы ресурсы, накоплен потенциал развития. Без нее возможно только топтание на месте в соответствии с тактикой «латания дыр», что сегодня и происходит в России на общегосударственном и местном уровнях управления.

Беда нашего управления (федерального, регионального и местного) состоит в том, что оно работает на «коротких программах», узкоутилитарных установках, без выделения стратегических приоритетов, выявления перспективных ресурсов развития и поэтапных мер решения постоянно возникающих проблем. Многие наши беды — результат кризиса управления, лишенного современного стратегического обеспечения, концептуальных проработок. Наше отставание в этой области гораздо больше, чем в научно-технической сфере.

Суть менеджерской революции, осуществленной в развитых странах, состоит в том, что стратегическая власть перестала быть привилегией Центра, стала достоянием всех субъектов управления, гражданских институтов, социальных организаций, регионов, районов, городов, местных сообществ, отдельных фирм и промышленных предприятий. Появился многочисленный слой профессиональных управляющих — менеджеров, в своей практике широко использующих методы *стратегического планирования и концептуального мышления,* которые лежат в основе разработки и применения *инновационных социально-экономических и политических технологий.*

Формирование стратегии дает ответы на вопросы: какие направления управленческой деятельности необходимо развивать в приоритетном порядке, каковы потребности в капиталовложениях и наличных ресурсах и какова возможная отдача по выбранным направлениям.

Обычно выбирается несколько (набор) стратегий среди многих (стратегия стабилизации и выживания, стратегия роста и др.). Процесс реализа-

ции стратегии обычно разделен на два больших этапа:

а) процесс стратегического планирования — выработка набора стратегий, начиная от базовой стратегии и заканчивая функциональными стратегиями и отдельными проектами;

б) процесс стратегического управления — реализация определенной стратегии во времени, переформулирование стратегии в свете новых обстоятельств.

Стратегическое планирование есть систематизированный и логический процесс, основанный на рациональном мышлении, В то же время оно есть искусство прогнозирования, исследования и выбора альтернатив. При этом уровни стратегий, комплексность, их интеграция очень различны. Так простая организация может иметь одну стратегию, а сложная — несколько на различных уровнях действия.

Концептуальное моделирование стратегического плана осуществляется в два этапа с последующей дифференциацией внутри каждого из них.

Прежде всего изучаются:

а) внешняя среда,

б) внутренние возможности.

При определении, например, политики организации (целеполагание) выявляются:

а) стратегия маркетинга,

б) финансовая стратегия,

в) стратегия НИОКР,

г) стратегия производства,

д) социальная стратегия,

е) стратегия организационных изменений,

ж) экологическая стратегия.

Результатом деятельности по предложенной выше схеме составления стратегического плана, является документ, называемый «Стратегический план предприятия», который имеет следующие разделы:

Цели и задачи предприятия.

Текущая деятельность предприятия и долгосрочные задачи.

Стратегия предприятия (базовая стратегия, основные стратегические альтернативы). Она в свою очередь подразделяется на:

Функциональные стратегии.

Наиболее значимые проекты.

Описание внешних операций.

Капиталовложения и ресурсное распределение.

Планирование неожиданностей.

Анализ литературы по стратегическому планированию западных фирм показал, что и количество этапов стратегического развития, и их содержание, а также сама форма плана могут существенно варьироваться и зависят от многих факторов.

Точно так же не существует единого временного горизонта стратегиче-

ского планирования. В Европе часто встречаются долгосрочные, 10-летние планы, американцы используют 5-летние планы, а японцы предпочитают 3-летнее планирование.

Разработка стратегии затрагивает все уровни управления, так как решения, вырабатываемые при стратегическом планировании на разных уровнях управления, касаются не только федерального центра, но и субъектов Федерации, районов, городов, муниципальных образований и отдельных социальных организаций. Все субъекты управления сегодня определяют *перспективные цели развития,* выделяют методы, сроки, ресурсы их достижения, выявляют критерии оценки деятельности по достижению поставленных целей. Обычно разрабатывается несколько альтернативных стратегий, одна из которых становится рабочей и является основой для стратегического планирования, выделения организационных концепций, составления плана действий и механизма реализации. Давно известны технологии разработки и реализации стратегий. Они включают анализ внешней среды и ресурсов самой организации, ее организационной структуры.

Организация (фирма, местное сообщество, регион, страна) тщательно анализирует состояние, в котором они находится, и на основе лучших образцов (теоретических моделей) составляет представление о том, чего она хочет достичь к определенному моменту времени. Такое видение в самом сжатом представлении определяет *стратегические цели организации,* ее прообраз по истечении определенного времени, который характеризует ее не только в целом, но и по отдельным структурным элементам, функциям и параметрам деятельности.

Следующим этапом стратегического управления является определение *методов достижения целей,* последовательности шагов, нахождения ресурсов; так формируется концепция развития организации, которая и является стратегией для руководства, осуществляющего социальное проектирование. При этом используются различные методы анализа среды и внутреннего состояния организации, когда выявляются сильные стороны системы, ее недостатки, возможные угрозы. На этой основе разрабатываются стратегии, учитывающие сильные стороны организации, возможности, предоставляемые внешней средой, и факторы, нейтрализующие ее слабые стороны, блокирующие или снижающие действие «угроз». Затем разрабатываются организационные компетенции, способность к инновациям, просчитывается профессиональный потенциал.

Стратегическое управление затрагивает и местное сообщество, где помогает преодолеть отчуждение населения от власти на местном уровне, способствует реформированию ее оргструктур и включению населения в решение собственных проблем под свою ответственность.

Концептуальная и стратегическая идея организации местного самоуправления предполагает сочетание инициативы «снизу» с финансово-правовым обеспечением «сверху» и дополняется новой концепцией корпоратизма местного самоуправления. С помощью промышленно-финансовых групп, му-

ниципального менеджмента, которые аккумулируют средства населения и объекты собственности, муниципальные сообщества создают новую мотивацию участия людей в решении местных вопросов, привлекают инвесторов, обеспечивающих получение финансовых средств из внебюджетных источников.

Данная концепция развития горизонтальных связей местных сообществ и технологии ее реализации изложены в Программе «СЭПИН». В ней предлагается иная технология антикризисного управления местных сообществ, которая позволяет сделать население региона субъектом управления, мотивирует его к разработке и поддержке местных, региональных и федеральных программ и к более эффективному использованию местных ресурсов.

Главная цель стратегического управления—постоянное улучшение качества жизни всех граждан. Понятие «качество жизни» обычно уточняется через основные критерии и показатели (работа, зарплата, экология, жилье, образование, безопасность, досуг и т. п.).

После уточнения целевого блока предлагаются основные стратегические направления, к числу которых относятся:

— формирование благоприятного хозяйственного климата и экономической политики;

—взаимодействие с внешней средой, привлечение инвестиций;

— улучшение социальной и духовной среды (защита отечественных ценностей, укрепление физического и духовного здоровья населения, создание зоны активных преобразований).

По каждому из этих направлений уточняются цели и задачи частной стратегии, предлагаются меры их достижения. Они обязательно соотносятся с генеральной целью, оценивается их реалистичность, конкретность и соотнесенность с отдельными проектами и программами, учитывается наличие исполнителей и имеющихся ресурсов. Иначе говоря, по всем направлениям происходит отбор только тех мер, которые имеют перспективу выполнения, снабжены показателями эффективной реализации. В результате независимой экспертной оценки определяется группа первоочередных дел.

Созданные организационные структуры стратегического управления обычно прогнозируют ожидаемые результаты, учитывают не только прямой непосредственный эффект, но и косвенный: влияние происходящих изменений на другие сферы и стороны жизни. Анализ и экспертная оценка позволяют прогнозировать основные результаты в количественном и качественном выражении: повышение основных экономических показателей, улучшение окружающей среды, качества жизни людей, в частности, снижение загрязнения атмосферного воздуха приблизительно до уровня мировых стандартов и нормативов; повышение доходной части бюджета в сопоставимых ценах не менее, чем на n%; увеличение реальных доходов населения не менее чем на n %; создание новых рабочих мест не менее «n»; увеличение средней продолжительности жизни на «n» лет и т. п.

Разработка и реализация стратегического плана может стать основным

концептуальным документом накопления потенциала развития, выделения приоритетов, сведения всех программ в рамках целостного управления страны, региона, местного сообщества как сложных социальных систем. На секрет, что богатство ресурсов (природных, научно-производственных, интеллектуальных, социальных, образовательных, кадровых и т. п.) в их интегральном системном видении — пока во многом закрытая зона для того творческого потенциала населения, который используется явно недостаточно, но является сегодня определяющим на пути эффективного управления.

По объему имеющихся ресурсов для развития, преодоления кризисного состояния, согласно оценке международных экспертов, Россия — одна из самых богатых стран мира. Однако сегодня она оказалась в числе тех, кто наиболее расточительно и нерационально их использует. Почему? Где те источники, которые позволяют России в целом, каждому ее региону, местному сообществу правильно использовать имеющиеся запасы, средства и, наконец, привести в движение, накапливать потенциал развития и преодолеть кризисное состояние?

Ответы на эти непростые вопросы имеют огромное теоретическое и практическое значение.

Ключ к их решению помогает найти новая отрасль научного знания — «ресурсология», которая сегодня делает первые шаги к изучению динамического состояния всех видов ресурсов (природных, социальных, информационных, кадровых, управленческих, образовательных и др.), во-первых, с учетом всех многочисленных факторов, оказывающих влияние на их раскрытие, во-вторых, с выделением тех приоритетов, которые в условиях научно-технической и информационной революции стали ресурсоразвивающими и ресурсосберегающими во всей их совокупности.

Хорошо известно, что особенности сырьевой базы, климатической среды испокон веков формировали экономику, культуру, быт страны, того или иного региона, местного сообщества, но именно эти источники (природные, трудовые, энергетические, финансовые и др.), которые и являются объектом управления, пока остаются закрытой зоной для изучения, публичной оценки, хотя и составляют сегодня предмет пристального внимания так называемых «рыночных отношений», что приводит к разбазариванию ресурсов, сбыту их за границу за бесценок, к ликвидации рабочих мест в России. Отказавшись от централизованного планирования и регулирования ресурсного потенциала, Россия оказалась не подготовленной к условиям рыночной экономики на всех уровнях организации и управления. В результате происходит не только проедание природно-сырьевых, топливно-энергетических ресурсов, но и растаскивание и разрушение ранее накопленных интеллектуальных, образовательных, управленческих ресурсов и др. При таком подходе к использованию ресурсов ученые не исключают вероятность того, что будущие поколения, о судьбе которых мы сегодня почему-то забыли, будут работать только на обслуживание кредитных процентов, расплачиваясь за них наиболее ценными редкими ресурсами, в том

числе и самым драгоценным — ценой человеческой жизни.

Подчеркнем, что в условиях научно-технической и информационной революций значение нематериальных ресурсов, особенно интеллектуальных, информационных, управленческих, кадровых, чрезвычайно выросло. Общеизвестно, что Япония, например, сделала передовую экономику без природных ресурсов, за счет информационных, кадровых и культурных.

России необходима инновационная стратегия «прорыва», направленная на раскрытие творческого потенциала общества, основанного на иной мотивации к деятельности и современном профессионализме управления.

Управленческие просчеты не позволяют пока эффективно осуществлять реформирование всех сторон общественной жизни, прежде всего экономики. Медленно идет ее структурная перестройка, в зачаточном состоянии находятся рыночные механизмы, плохо работают различные формы собственности, не используются кредитно-денежные рычаги, отсутствует инновационное и правовое пространство.

Это обусловлено, с одной стороны, резким отставанием государственного регулирования и недостаточной поддержкой региональных инициатив, программ и проектов, с другой — невосприимчивостью управленческой элиты к инновациям.

В ее общественном сознании прочно удерживается порочный стереотип «здравого смысла», деформированного командно-административного стиля мышления, что обусловливает неуправляемость сложившейся социально-экономической и политической ситуацией.

Низок общий фон восприятия инноваций. Управленческая культура преимущественно представлена прожектами, малоконструктивна и требует коренного изменения.

Поэтому следует подчеркнуть, что важнейшей стратегией развития общества является **инновирование системы социального управления, ее организации в свете концепции управления по результату,** где особое внимание уделяется вопросам совершенствования кадровой политики, работе с руководящими кадрами, оценке их работы по повышению профессионализма, улучшению системы мотивации и обучения инновационным технологиям развития.

Без постоянной системы обучения, экспертной оценки и инновирования самой команды управления и местного самоуправления нет развития. Есть функционирование «на старых оборотах», нарастание рутинных функций, перекладывание бумаг, подмена творческой работы канцелярской, бюрократической, когда в целом происходит обесценивание смысла управленческой деятельности.

Выход из такого положения — тесный контакт с наукой, который носит постоянный, а не эпизодический характер. В развивающемся обществе обычно внедряются инновационные системы обучения, где ставятся и решаются серьезные управленческие задачи,

систематически обучается весь аппарат управления, формируется здоровая потребность в знаниях — многие люди в аппарате получают второе высшее образование, с удовлетворением работают над своими дипломными проектами, которые, обычно, тесно связаны с решением тех вопросов, которые стоят перед обществом. Но это только одна, хотя и важная, сторона взаимодействия науки и практики управления. Вторая, не менее важная, заключается в том, что сама наука должна быть готова ответить на вопросы практики, максимально приближена к ее запросам — такая наука рождается в тесном взаимодействии с жизнью, она носит характер не только концептуально-стратегического ориентирования, что, несомненно, очень важно и является началом любого исследования, но и предлагает и практические рекомендации для разрешения возникающих проблем на основе разработки и внедрения социальных технологий развития общества. Поэтому социально-технологический метод исследования и решения общественных проблем представляется наиболее продуктивным: необходимо преодоление извечного разрыва между теорией и практикой, что привело к гибели не одну цивилизацию, не один общественный строй, политический режим и в наших условиях порождает искусственные трудности для самопроявления народных сил.

Неоднократно случалось так, что социологическая наука, призванная выполнять функции выражения народного разума, интеллекта и информационно-аналитическую и экспертную функции в обществе, оказывалась выключенной из осмысления процессов общественного развития, что в прямом смысле пагубно для развития как самой науки, так и практики.

При таком порядке вещей процесс управления перестал носить инновационный и адекватный требованиям жизни характер, превратился в «раздачу команд» на разных уровнях, что не только не делает систему управляемой, не стимулирует саморазвитие, а, напротив, дезорганизует ее структуры, порождает разбалансированность.

Вот почему **опора на науку становится необходимым условием правильного и рационального использования имеющихся ресурсов общества.** Это тем более важно в условиях экономических и политических реформ, когда происходит делегирование центром ряда важных функций управления региональным и местным органам власти. Отсутствие, например, четкого представления о разделении функций управления между центром, регионами и местными сообществами ведет к их конфронтации, усиливает социальное напряжение и мешает осуществлению экономических реформ, сдерживает переход территорий к цивилизованным рыночным отношениям.

Поэтому одним из основополагающих принципов совершенствования социального управления является непрерывное развитие самой управленческой науки, с помощью которой возможна разработка концепций и стратегий развития, обеспечение их реальным механизмом воплощения в жизнь, социально-экономическими технологиями в первую очередь, затем техно-

логическими решениями, которые конкретизируют механизмы развития экономики, культуры, образования, народного быта, социального здоровья граждан, образа жизни в целом.

Ответы на эти вопросы не просты, но общая методология их решения давно известна на Западе. Ею воспользовались многие страны, в том числе, Германия, где она и родилась. В основе ее лежит программа «Прорыв», которая направлена на инновирование общей, прежде всего, управленческой культуры как общества, так и всех его территориальных образований и местных сообществ.

Механизмы, составляющие суть инновационного прорыва, система взаимодействующих экономических, социальных, политических и духовных явлений, их интегральные зоны, обладают огромным организационно-целостным инновационным эффектом. Он возникает под воздействием **начального импульса — инновационного управления.**

Теоретически механизмов может быть столько, сколько существует различных мотиваторов — импульсов развития в каждой системе взаимосвязанных явлений при заданных условиях. В программе заложены инновационные механизмы, где импульсами послужат новые явления (открытия, изобретения, управленческие новации, ноу-хау). Как результат их взаимодействия возникает иное, отличное от исходного состояния, явление. Поскольку откроется новый импульс-результат то и весь механизм будет иным — инновационным, который не воспроизводит исходное явление, а начнет новую серию социальных явлений.

Программа «Прорыв»—универсальная технология выхода общества из кризиса. Ее реализация предполагает выделение приоритетных ресурсов, их концентрацию на главных направлениях создание потенциала стабилизации и развития, принятие неординарных управленческих решений, прежде всего в области **инновирования управленческой и организационной культуры общества, в том числе и в сфере обучения и выдвижения кадров управления, что является важнейшим условием создания современной системы социального управления.** В программе принимают участие прежде всего лидеры управления, руководящие кадры, обладающие стратегическим мышлением, современными профессиональными знаниями в области управления и способные принимать неординарные творческие решения в зависимости от постоянно меняющейся ситуации. Именно они своим инновационным поведением, способностью творчески мыслить создают в обществе атмосферу инновационной активности и инновационной деятельности, о чем подробнее будет сказано ниже.

Консерватизм мышления, отторжение неординарных идей, предложений, особенно в сфере управления — это тот груз прошлого, который тянет общество назад. Здесь должна сформироваться, во всяком случае не погибнуть, такая «я-концепция», которая мотивировала бы социум к развитию. Имеется глубокое противоречие между тем интеллектуальным инновационным потенциалом, которым располагает общество и уровнем его исполь-

зования в разных видах деятельности, особенно управленческой, которая по своей природе не терпит рутины, застоя, а требует постоянного обновления, принятия неординарных решений. Эта проблема имеет огромное теоретическое и практическое значение и многое в этом отношении зависит от самого общества как субъекта управления, которое сегодня, чтобы стать системой, открытой к восприятию инноваций внешней среды, а не суррогатов культуры, вчерашних стереотипов, должно всемерно поддерживать дух творческой атмосферы, совместного восприятия и поиска новых идей собственного развития. Это важнейший элемент формирования управленческой культуры и основанного на ней подлинного эффективного управления, освобожденного от пороков бюрократизма, бумаготворчества, безрезультативной суеты и т. п.

В научном отношении на всех уровнях управления очень важно научиться измерять и развивать творческий потенциал личности, правильно использовать его в различных сферах общественной деятельности. Это может стать самостоятельным научным направлением — социологии творческой личности, которая изучает использование и развитие творческого потенциала человека и организации в различных сферах деятельности, прежде всего в социальном управлении, где от наличия творческих людей, как нигде, зависит успех управления по результату на основе использования инновационных технологий.

В целом, **инновирование культуры управления и самоуправления сегодня должно базироваться на методологии устойчивого развития, которая предлагает целостное развитие общественной системы при одновременном решении сложного комплекса проблем: ресурсосбережение и рациональное использование нетрадиционных источников энергии; создание здоровой среды проживания; улучшение качества питания и питьевой воды, развитие системы природных комплексов рекреационного и культурно-оздоровительного значения; предотвращение загрязнения атмосферного воздуха и водных бассейнов и** т. **п.** Словом, речь идет о системе мер, направленных на повышение качества жизни граждан, улучшение их социального здоровья и самочувствия, тех непреходящих ценностей, которые объединяют на концептуальной основе всех жителей страны, делают активной и целесообразной работу всех субъектов социального управления.

Международный опыт и острота накопившихся проблем в нашей стране требуют как в центре, так и на местах принципиально нового, управленческого в том числе, подхода к их решению. Нам необходимы современная управленческая концепция и соответствующие ей стратегии развития.

В целом, как показывает мировой опыт, концептуально-стратегическое управление — главное направление выхода из кризиса. Для этого необходимо иметь антикризисную стратегию и политическую волю. Система управления должна предусматривать анализ готовности страны (города, района) к действиям в различных кризисных ситуациях. Это предполагает, в

свою очередь выявление областей действия организаций, наименее устойчивых в условиях кризиса; создание постоянной группы управления кризисом, назначение лиц, ответственных за планирование действий в условиях любых, реально возможных кризисных ситуаций; обучение персонала действиям в условиях кризиса и регулярную проверку его готовности к действиям; моделирование кризисных ситуаций, создание постоянного центра управления кризисом.

Кризис может быть обращен на пользу организации, если использовать его для проведения тех мероприятий по перестройке системы управления, которые давно назрели, но по каким-либо причинам тормозятся и постоянно откладываются.

Важно знать характеристику и причины наиболее часто возникающих кризисных ситуаций, чтобы своевременно предупреждать или правильно реагировать на них. Кризисы могут быть обусловлены:

— применением технологий, не отвечающих требованиям рынка;

— недостаточной концентрацией производства и распыленностью людских ресурсов;

— быстрым производственным ростом и отставанием ряда систем управления;

— стратегическими просчетами;

— кадровыми недоработками;

— издержками реализации принципа делегирования своих властных полномочий;

— административными факторами, вызванными слишком большими расходами на реорганизацию, доминированием внутренних проблем над внешними, потерей первоначальной динамики и мотивации, неудачным воплощением целей отдельных организаций в единую стратегию.

В целом мировой опыт свидетельствует, что совершенствование федеральных и региональных программ развития — это те приоритеты, которые позволяют преодолеть кризис и выйти из «учеников» в «учителя». Опыт Японии — яркое тому доказательство. Покупая, например, в США предприятия, японцы обычно не меняют материально-техническое оснащение, технологию, персонал, но создают принципиально новую систему управления и социальной организации, работы и обучения персонала и его мотиваций к труду (пакеты социальных технологий). Используя новые принципы управленческой и организационной культуры, наращивая потенциал интеллектуальной деятельности, они в короткое время добиваются поразительных результатов в производительности труда и качестве продукции.

Решение этих вопросов во многом зависит от интеллектуальной культуры управления, под которой понимается способность субъекта управления успешно реагировать на любую, особенно новую ситуацию путем быстрой корректировки поведения, выбора решений, ведущих к поставленной стратегической цели.

Такая способность приобретается и развивается человеком в процессе

обучения и самообразования, а следовательно, является динамичной. Она может развиваться в результате повседневной практики, которая выступает ее источником, побуждающим к постоянному совершенствованию умственных способностей. Все это предполагает основательную профессиональную подготовку, гибкость и адаптивность мышления, обеспечивающих возможность ориентироваться в быстро меняющихся экономических и социальных условиях и вновь создаваемой системе управления. Данные качества, представленные как единое целое, раскрывают содержание интеллектуальной управленческой культуры. Интеллектуальная культура и профессионализм высоко ценятся на рынке услуг, владельцы этого вида собственности — управленцы-менеджеры — не только хорошо оплачиваются, но и нередко становятся совладельцами крупных капиталов, ценных бумаг, завоевывают большой авторитет в обществе. В целом стратегический ресурс становится важнейшим ресурсом общества и является частью общей культуры каждой фирмы, местного сообщества, региона, страны в целом.