**Оглавление**

**С.**

Введение 3

Глава 1. Понятие самоменеджмента 5

1.1. Определение, цели и функции самоменеджмента 5

1.2. Основы и методики планирования и принятия решений 7

Глава 2. Сущность и принципы самоменеджмента 12

2.1. Сущность самоменеджмента 12

2.2. Принципы самоменеджмента 15

Глава 3. Личные установки руководителя 20

3.1.Самомотивация 20

3.2. Мотивация самосовершенствования 25

Заключение 28

Список использованных источников и литературы 29

# Введение

Быть организованным, независимо от того, относится ли это к окружающему пространству или к вашему времени, - означает быть подготовленным. Это означает чувствовать себя собранным, владеть ситуацией, быть готовым использовать все имеющиеся возможности и справиться с любыми сюрпризами и неожиданностями, которые жизнь создает на вашем пути. Мы живем в сложном, быстро развивающемся мире, который полон безграничных возможностей[[1]](#footnote-1).

Актуальность темы «Самоменеджмент как способ повышения эффективности работы руководителя» определяется тем, что многие руководители, управляя теми или иными субъектами, недостаточно проявляют организованность, обязательность, не умеют рационально использовать рабочее время и т.д. и т.п. Особенно это касается молодых менеджеров и управленцев. От того какая у них будет самоорганизованность, во многом будет зависеть и успех в карьере.

Самоменеджмент прежде всего это самоорганизация, умение управлять собой, руководить процессом управления в самом широком смысле слова – во времени, в пространстве, общении, деловом мире. Руководитель должен так уметь свой труд, чтобы эффективность была максимальной.

Овладеть данной наукой не так просто, и молодому руководителю надо начинать все-таки с самообразования, причем мало только приобретать знания, нужна ещё и практическая и реализация. Самоменеджмент – это очень тяжелая работа, поэтому необходимо быть готовым к самосовершенствованию.

Нужен серьезный подход при разработке своей программы. Прежде всего разрабатывать программу с учетом тех вопросов, которые приходится решать в процессе профессиональной деятельности. При выборе программы надо учитывать изменения, происходящие в жизни – в экономике, науке, современных методах управления и т.д. Надо учесть аспекты практической реализации приобретенных знаний.

Надо учиться планировать свое рабочее время. Планирование призвано обеспечить хозяйское использование самого ценного достояния – времени, а именно:

* либо имеющееся время употребить для плодотворной и успешной деятелньости (максимальный критерий);
* либо достичь поставленных целей с возможно меньшим расходом времени (минимальный критерий).

Цель работы заключается в исследовании самоменеджемента как способа повышения эффективности работы руководителя

Исходя из поставленной цели, в работе рассматриваются следующие задачи:

1. Дать понятие самоменеджмента;
2. Определить цели и функции самоменеджмента;
3. Изучить основы и методики планирования и принятия решений;
4. Проанализировать принципы самоменеджемента;
5. Рассмотреть мотивацию самосовершенствования.

# Глава 1. Понятие самоменеджмента

## **1.1. Определение, цели и функции самоменеджмента**

Что такое самоменеджмент?

Самоменеджмент представляет собой последовательное и целенаправленное использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того чтобы оптимально и со смыслом использовать своё время.

Основная цель самоменеджмента состоит в том, чтобы максимально использовать собственные возможности, сознательно управлять течением своей жизни (самоопределяться) и преодолевать внешние обстоятельства как на работе, так и в личной жизни[[2]](#footnote-2).

Каждому человеку вообще и в особенности тому, кто готовит себя к работе организатора-менеджера или уже является таковым, в первую очередь, необходимо уметь превратить ситуацию, для которой типична неупорядоченность действий, обусловленная внешними обстоятельствами, в ситуацию направленных и выполнимых задач. Даже тогда, когда на вас со всех сторон сваливаются разные задания и работа прямо-таки захлестывает, можно благодаря последовательному планированию времени и использованию методов научной организации труда лучше осуществлять свою деятельность, каждый день выделяя резерв времени (в том числе и для досуга) для действительно руководящих функций.

Многие менеджеры слишком ориентированы на процесс деятельности, а не на его результаты. При таком подходе они предпочитают:

правильно делать дела вместо того, чтобы делать правильные дела;

решать проблемы вместо того, чтобы создать творческие альтернативы;

сохранить средства вместо того, чтобы оптимизировать использование средств;

выполнить долг вместо того, чтобы добиваться результатов;

уменьшать затраты вместо того, чтобы повышать прибыль.

###### Л.Зайверт совершенно обоснованно напоминает о том, что улучшать свою жизнь необходимо с самого себя. «Измени себя – и ты изменишь мир вокруг себя». Вместо того, чтобы менять обстоятельства, которые мы и так не в силах изменить, нужно изменить своё отношение к ним.

Л.Зайверт дает практические рекомендации для тех, кто хочет улучшить свое непосредственное исполнение функций руководителя, меньше засиживаясь на работе, эффективнее выполняя возложенные задачи с меньшими затратами времени, предупреждая стрессы, повышая квалификацию. Он предлагает контролировать то, чего всем нам часто не хватает – время – путем составления планов работы, где каждому виду деятельности нужно уделять место, указав временный интервал, то есть определив, какую долю свободного времени, с помощью которого можно научиться контролировать себя и контролировать исполнение каждодневных задач.

Ежедневное решение разного рода задач и проблем можно представить в виде различных функций, которые находятся в определенной взаимозависимости между собой и, как правило, осуществляются в определенной последовательности. Процесс самоменеджмента в аспекте последовательности выполнения конкретных функций охватывает шесть фаз:

* постановка цели – анализ и формирование личных целей;
* планирование – разработка планов и альтернативных вариантов своей деятельности;
* принятие решений по конкретным делам;
* организация и реализация – составление распорядка дня и организация личного трудового процесса с целью реализации поставленных задач;
* контроль – самоконтроль и контроль итого (в случае необходимости – корректировка целей);
* информация и коммуникация – фаза, свойственная в определенной степени всем функциям, так как и коммуникация, и обмен информацией необходимы на всех фазах самоменеджмента.

Отдельные функции не обязательно строго следуют одна за другой, а могут переплетаться.

## **1.2. Основы и методики планирования и принятия решений**

Преимущества овладения искусства самоменеджмента состоят в следующем: выполнение работы с меньшими затратами времени, лучшая организация труда; меньше спешки и стрессов; больше удовлетворения от работы; активная мотивация труда; рост квалификации; снижение загруженности работой; сокращение ошибок при выполнении своих функций; достижение профессиональных и жизненных целей кратчайшим путем.

Существует несколько методик планирования времени и принятия решений. Рассмотрим некоторые из них.

**Метод «Альпы» включает в себя пять стадий:**

1. Составление заданий дня.
2. Оценка длительности акций.
3. Резервирование времени «про запас» (60:40).
4. Принятие решений по приоритетным, сокращениям и перепоручению (делегирование).
5. Последующий контроль – перенос несделанного[[3]](#footnote-3).

Ведение дневника времени, который представляет собой одновременно календарь–памятку, личный дневник, записную книжку, инструмент планирования, справочник, абонементную книжку, картотеку идей и инструмент контроля.

Применение **принципа Парето (соотношение 80 : 20)** состоит в том, что если все рабочие функции рассматривать с точки зрения их эффективности, то окажется, что 80 % конечных результатов достигается за 20 % затраченного времени, тогда как остальные 20 % итога «поглощают» 80 % рабочего времени[[4]](#footnote-4).

**Установление приоритетов с помощью анализа АБВ** включает в себя три закономерности:

* Важнейшие задачи (категория А) составляет примерно 15 % количества всех задач и дел, которыми занят руководитель. Собственная значимость этих задач (в смысле вклада в достижение цели) составляет, однако, примерно 65 %;
* На важные задачи (категория Б) приходится в среднем общего числа и также 20 % значимости задач и для руководителя;
* Менее важные и несущественные задачи (категория В) составляет, напротив, 65 % общего числа задач, но имеют незначительную долю – около 15 % в общей «стоимости» всех дел, которые нужно выполнить.

Нужно учесть, что установление приоритетов – важное правило эффективной технической работы. Нужно уяснить, что не все можно сделать и не все нужно сделать. Всегда надо начинать с самых важных дел.

**Анализ по принципу Эйзенхауэра**

Согласно этому правилу устанавливаются по таким критериям, как срочность и важность дела.

В зависимости от степени срочности и важности задачи различаются четыре возможности их оценки и (в итоге) выполнением:

1. срочные/важные дела. За них нужно приниматься немедленно и самому их выполнять.
2. Срочные/менее важные дела.
3. Менее срочные/ важные задачи. Их не надо выполнять срочно. Но нужно проконтролировать, чтобы они не перешли в разряд срочных дел.
4. Менее срочные/менее важные задачи[[5]](#footnote-5).

Рассмотренные аспекты самоменеджмента по своему характеру носят рационалистический подход или так называемый западный, развивающий способности и силу ума.

Задачи самоменеджмента учитывают и такой фактор деятельности человека, как биологический, который включает в себя понятие ***естественного ритма работы*** индивидуально для каждого человека и понятие ***биоритмов***.

Работоспособность каждого человека подвержена определенным колебаниям, происходящим в рамках естественного ритма. Говорят обычно о «человеке утра» или «жаворонке» и о «человеке вечера» или «сове». Пик работоспособности приходится у них на разные периоды дня. Каждый из нас может приспособиться к этим колебаниям своей работоспособности. Необходимо изучать свои способности и использовать эти закономерности в своем распорядке дня.

В жизни каждого человека присутствуют и воздействуют три различных потоков энергии:

* физический ритм (влияет на физическую силу и на силу воли);
* психический ритм (обуславливает динамику чувств, настроений, творческих сил);
* интеллектуальный ритм (влияет на умственные способнсоти).

Поскольку продолжительность отдельных периодов различна (23, 28 и 33 дня), у каждого человека всегда наблюдаются различные, постоянно меняющиеся комбинации характеристик физического, психологического и интеллектуального состояния.

Учет своего индивидуального биоритмического состояния позволяет улучшить работоспособность, учитывая его при составлении планов работы.

Внутренний путь самосоврешенствования гораздо труднее, хотя и окупается во много раз больше. Результаты его ощущаются практически сразу, если Вы нашли свой истинный, индивидуальный, свой неповторимый путь. Так важна не внешняя сторона благополучия (хотя это является лишь следствием внутренних причин), а состояние внутреннего душевного комфорта, определение истинных целей и желаний. Чаще всего мы стремимся к чему-то, что не является нашим собственным желанием, а определено желаниями и целями социума, в котором мы находимся. Именно поэтому достижение поставленных целей происходит очень трудно, с большими усилиями или вообще не осуществляется. Мы движимы какими-то потребностями, какие на самом деле, не являются нашими, а продиктованы нашими родными, близкими, учителями, знакомыми и пр. Движемся потоком, не осознавая себя полноценной единицей Вселенной и мира. А потом оказываемся погруженными в разного рода проблемы, неприятности.

Поэтому в первую очередь, мы должны научиться не отождествлять себя с другими, определить границы своего «я», изучить его слабые и сильные стороны. Обрести свою истинную свободу, которая есть свобода внутренняя, это свобода духа, свобода мыслей и поступков. Человек овладевший этой свободой, идет в жизни своим путем, обретает свой, индивидуальный смысл жизни и делает только то, что нужно именно ему, а не то, что от него окружающие.

Помочь в этом сможет система ДЭИР – система дальнейшего энергоинформационного развития. Это один из путей достижения внутренней гармонии, определения своих жизненных ценностей, следование им и притворение их в жизнь. Это способ как меньше всего зависеть от внешних обстоятельств, быть определяющим, а не определенным. Система ДЭИР поможет «заметить» свои истинные желания и эффективно претворить в жизнь, не зацикляясь на них и не привязываясь к ним.

В самом человеке заложено все необходимое для того, чтобы жить, развиваться, совершенствоваться, помогать себе самому справляться со своими проблемами. Каждый человек создан так, чтобы суметь помочь себе самому. Нет и не может быть истинной помощи, кроме самопомощи. «Спасение утопающих – дело рук самих утопающих». Об этом говорит Д.Верищагшин, предлагая самому научиться управлять собственной судьбой, привнести гармонию и независимость в свою жизнь[[6]](#footnote-6).

###### 

# Глава 2. Сущность и принципы самоменеджмента

## **2.1. Сущность самоменеджмента**

По Эбелингу, диссипативными структурами называются сущности, организованные (во времени и пространстве) в результате скачка управляющих параметров через критический режим неустойчивости с последующей самоликвидацией.

Для самоменеджмента более актуален промежуточный диссипативный порядок, соответствующий переходным процессам в экономике РФ, т.е. для социально-экономических систем, находящихся в переходных неравновесных состояниях методами самоменеджмента можно обеспечивать (или учитывать) именно промежуточный и временный, но порядок. Задача самоменеджмента здесь состоит не столько в минимизации хаоса (как раньше), сколько в оптимизации или поддержании.

Однозначный концептуальный от закрытых систем к открытым в самоменеджменте – фундаментально вынужденная, корректная задача, но при условии продолжающегося игнорирования фактора полупрозрачности границ всех оргсистем для диффузных неравновесных процессов ресурсообразования, т.е. для реализации самоорганизации.

Перед самоменеджментом встает постоянно исходная задача выявления траекторий саморазвития системы.

Концептуализация диссипативных структур предполагает необратимость самопроизвольных процессов (в природе в первую очередь). При разрушении структур вблизи положения равновесия или с возникновением новых синергетических структур вдали от него вторые самоорганизуются в результате действия конкретных факторов. В связи с тем что основой самоорганизации социально- экономических мягких систем являются человеческие отношения, процессы диффузно-диссипативных парадоксально обратимы.

В отличие от традиционного понимания менеджмента, при котором управленец (руководитель) всегда должен находится в составе системы, самоменеджмент имеет дело с так называемыми самоорганизованными, или в терминах естественных наук коллапсирующимися (сжимающимися, самоликвидирующимися во времени и в простарнстве, системами. В ним менеджеры могут находится как внутри, так и вне системы; при этом наблюдаемая или управляемая ситуация для внешнего менеджера скрывается горизонтами событий.

Сущность самоменеджмента состоит в учете и применении задач, методов, особенностей и т.д. индивидуального самосовершенствования каждого менеджера (что хорошо известно)[[7]](#footnote-7) и в работе с «системами систем» как совершенно нового аспекта самоменеджмента вообще и независимого менеджера в частности, то сущность самоменеджмента проявляется в работе с феноменами, порожденными самодвижением систем: самоприватизацией ресурсов, их антикатострофическим ситемообразующим поведением (анастрофой) и с амоорганизацией как результатом эмерджентного характера в форме самоприватизации и горизонтальной структуризации диссипатвиного временного характера и происхождения. Возникая самопроизвольно в устойчивых и неустойчивых ситуациях, системах, структурах и самоликвидируясь где-то в бесконечности или в сходной с начальной устойчивости, они «не дают в руки самоменеджменту» видимых возможностей для управления, что принципиально его изменяет и даже может свести к нулю. Таким образом, сущность (смымсл) самоменджмента скрыта в фундаментальных закономерностях социума, биоса, управления в совокупности.

Самоменджмент является эффективным способом учета и реализации новых реальностей переходных процессов.

Самоменеджмент в своей сущности произошел явно из множества теорий и методик социального управления и несет многие их достоинства и недостатки. До последнего времени его предметная область искусственно сужалась саморазвитием индивидов, занимающихся менеджментом в предположении абсолютной идентичности понятий управления и менеджмента даже в условиях переходных экономик. Однако работа в условиях рыночных инфраструктур и дальнейшее развитие демократизации и методов децентрализации, а также учет пермаментной полупрозрачности любых границ потребовали углубленного анализа причин и обстоятельств неэффективности многих методов командного управления, выявления методов для деятельности в условиях неопределенности и т.д. Иначе – учета сущности самоменеджмента. Оказалось, что работа с равноправными клиентами, малым бизнесом, филиалами, мировыми рынками и др. отличается от командования в линейно-функциональных структур отраслевого плана.

Самоменеджмент по своей сущности представляет собой специфическую область деятельности феноменологического плана, которая всегда имеет место с пульсациями и неопределенностями человеческих ресурсонесущих отношений как системы систем.

## **2.2. Принципы самоменеджмента**

Сущность самоменеджмента базируется на ряде моментов: принципов, условий проявления оснований), концептуализации и т.д. Если принципы самоорганизации представляют собой сущность конечного феномена системы систем, то принципы самоменеджмента, «пересекаясь» частично с принципами самоорганизации, определяются на концептуальном уровне смысл менеджмента в условиях самоорганизации человеческих факторов. Самоорганизация в свою очередь предполагает многоэтапную их реализация. а) Самопроизвольность

Принцип является основополагающим и обеспечивающим появление тенденций и наблюдаемых фактов эффекта в условиях конкретных рыночных сегментов и сответствующих управляемых систем независимо от форм собственности. В определенных условиях этот принцип позволяет не только учитывать огромные скрытые возможности любых социально-экономических систем, но и передавать им подавляющее большинство функций , в том числе самоменеджмента. Учет данного принципа требует определенности в поведении администраторов-руководителей, предпринимателей, менеджеров и самих исполнителей процессов.

б) «Погруженость» системы

Данный принцип при реализации самоменеджмента, как право опережает по времени процесс практического системообразования, т.е. явно последовательный. Параллельность возникает несколько позже. Эффект самоорганизации, саморазвиваясь и возникая лишь в так называемых «погруженных» в свою внешнюю ресурсодержащую среду ситуациях, во-первых, зависит от состояния необходимых ресурсов и характеристики соответствующих отношений в части доступа к ним, во-вторых, спонтанно может ограничивать свой континуум состояний по формирования новых видов своего материализованного системообразования лишь тремя конечными результатами: 1) для «себя»; 2) для теневого рынка; 3) для общества.

в) Направленность самоорганизации

Важным является принцип спонтанно-направленного самозарождения ранее «погруженных» временных горизонтальных систем как мощной реакции свободного рынка самоорганизующихся участников на монопольный характер государственных и корпоративных структур на основе игнорирования или учета самоорганизации до начала развертывания предпринимательства. Другими словами, реализация данного принципа через все состояние саморазвития и самоприватизации собственности, анастрофы ресурсов систем вплоть до начала процесса самооптимизации своих горизонтальных структур.

г) Искусственное начало

Данный принцип отражает не столько необходимость учета безусловного повышения начального фактического ресурсопотребления (по всем ресурсам и услугам) над априори рассчитанным (по нормативным материалам или предпринимателями) без гарантии параллельного получения возможных полезных результатов для общества (за счет суммарного эффекта от диффузии и диссинации), сколько ресурсную искусственность начала самопроизвольного роста и развития самоорганизации. Предпринмиатели, адвинистраторы, менеджеры должны либо учесть, либо искусственно «создать» такую рыночную ситуацию, в которой «погруженные» системы могут какое-то время самообеспечиваться тем, что им необходимо для «сдерживания» эффекта самоликвидации.

д) Ресурсная поддержка

При реализации этого принципа следует учитывать несколько моментов: 1)самоменеджмент, создав конкретную горизонтальную систему, должен дать ей сомоопредиться, т.е. менеджер обязан стать на время лишь наблюдателем;

2) конкретная мягкая система решает самопроизвольно необходимые задачи самообеспечения ресурсами и услугами,. Самонормирования своего труда, самооптимизации своей горизонтальной структуры как по количеству участников, так и по их взаимоотношениям в части развития временной взаимозависимости друг от друга и т.д.;

3) при развитии самоупарвления мягкая система способна самоликвидироваться без получения соответствующих результатов или с получением, что может быть следствием отсутствия ресурсной поддержки;

4) практически мягкая система, реализовав самопроизвольно свои внутренние задачи, способна мгновеннно финишировать по конкретной работе в пределах оставшегося после самовнедрения предыдущих принципов, не интересуясь конечными результатами. Здесь самоуправление должно всегда быть подпитанным дополнительными ресурсами.

е) Сочетательность скачкообразных и эволюционных процессов

Однозначно спонтанное скачкообразное проявление эффекта самоприватизации, анастрофы и самоорганизации связано с особенностями горизонтального реагирования управляемых социально-экономических систем на жесткое управляющее воздействие административно-бюрократических структур.

Самоменеджмент при структурных эволюциях, иерархического типа реорганизациях минимален. Скачки, системные мутации и бифуркации каналов управления реализуются чаще всего спонтанно, но, как правило, после «воздействия», т.е. параллельно.

ж) Параллельность

Предполагается, что феномены самоприватизации, анастроф и самоорганизации, создающие определенные системные эффекты и формирующие новые задачи перед самоменеджментом, развиваются параллельно действующим процессам в иерархических системах. Такой параллелизм отражается всеми рыночными структурами, и он понятен.

з) Концптоемкость

Данный принцип является глобализированным и представляет собой набор нескольких разных принципов:

* обязательное наличие гибкости,
* наличие полупрозрачных границ между регионами и конкретными рынками,
* ассоциативность композиционного построения,
* горизонтальное ассоциативное построение как основа временной устойчивости системы в условиях переходного периода,
* сохранение иерархического вмешательства центральных органов, но в варианте регулирования по ограниченному числу параметров,
* самоуправляемость систем, но лишь после выявления своих горизонтальных структур и учета требований центрального регулирования.

и) Вертуальность

Создание на базе самоорганизации новых объектов самоменеджмента – нечеткие множества временных отношений сторон.

к) Двойственность самоуправления

Двойственность (дуальный) характер самопроявления самоменеджмента проявляется в том, что в иерархических структурах самым причудливым образом «смешиваются» функции власти предпринимателя, административной, методической власти управяющих и незримого влияния менеджмента. Самоменеджмент является одной из конечных множеств функций административно-бюрократических систем. Если иерархия виртуальна, т.е. основана на самоорганизации и децентрализуется в направлении горизонтальных структур, то самоменеджмент максимизируется и становится уже системой.

л) субсидарность (дополнительность) самоменеджмента

В развитии формальной децентрализации и демократического управления самоменеджмент фактически реализует самоорганизацию.

м) Дигитальность

Отражая так называемую предметоцентричность (предметноорганизационную замкнутость), дигитальность является важнейшим современным решением задач децентрализации управления.

Совокупные принципы самоменеджмента определяю сущность как сложносочиненную «усилиями» феноменов и менеджеров и в значительной степени как решаемую в первую очередь с обусловленных позиций.

Материализация сущности самоменеджмента возможна при определенных условиях (оснвоаниях) и при конкретных ограничениях.

# Глава 3. Личные установки руководителя

## **3.1.Самомотивация**

Мотивация - побуждение к чему-либо. Нас может кто-то побуждать к определенной деятельности или мы по­буждаем к ней сами себя, и тогда речь идет о самомотивации. Самомотивацию в настоящее время рассматрива­ют как часть социального интеллекта человека. Его определяет то, насколь­ко быстро человек адаптируется в быс­тро меняющейся ситуации, может ли предъявить себя в обществе, насколь­ко он эмоционально чувствителен к изменениям в поведении собеседника и так далее. Сегодня социальный интеллект в некоторых случаях котируется выше, чем интеллект общий.

Мотивация - модная тема. Ещё три года назад руководители были серьезно обеспокоены тем, как найти подход к подчиненным (замотивировать), но сегодня ситуация изменилась. Руководитель предоставляет работу - сотруд­ник должен ее выполнять, и уже мало кто озабочен заинтересованностью последнего: «Надо, а почему - пусть сам придумывает». Поэтому люди, обладающие высоким социальным интеллектом, стремительнее продвигаются по служебной лестнице. Так происходило и раньше, но в стабильном государстве это было менее заметно. Сейчас, когда от людей требуется предприимчивость, быстрота мысли, гибкость, именно са­момотивация становится инструмен­том успеха.

Мотивы же можно перечислять до бесконечности, их очень много:

— мне это интересно;

— в этом состоит мое самовыраже­ние;

— для меня это ступенька роста;

— так я приобретаю новый опыт и т. д.

Двум разным людям показали стакан, в который воду налили только на­половину. «Стакан наполовину пуст», — сказал один. «Стакан наполовину попон», — возразил другой.

Может быть два вида мотивации: мотивация избегания неудачи и моти­вация достижения успеха, и это многое определяет в поведении человека. Если он избегает неудач, то его главный жизненный принцип: «Как бы чего не вышло». Во всех происходящих событиях он видит для себя опасность и на всякий случай ничего не предпринимает. Человек, настроенный на достиже­ние успеха, видит в каждой новой ситу­ации новые возможности. Он более смел и понимает: для того чтобы чего-либо добиться, надо действовать и по­лучать опыт, пусть даже негативный. Он не воспринимает его как неудачу, мотивируя тем, что отрицательный ре­зультат — тоже результат. И идет даль­ше. Его «стакан» всегда «наполовину полон».

Наши мотивации постоянно меня­ются, потому что мотивы очень тесно связаны с потребностями (потребность – это нужда человека в чем-либо), и основные из них составляют так назы­ваемую «Пирамиду Маслоу»:

— биологические потребности;

— потребность в безопасности;

— потребность в любви, дружбе, принадлежности к группе;

— потребность в достижении, при­знании;

— потребность в самовыражении (самоактуализации).

Потребность порождает мотив, а мотив — цель. Достижение цели — не что иное, как удовлетворение потребности. Можно сказать и так: потреб­ность порождает цель, а между ними стоит мотивация, то есть модель пове­дения, которую мы выбираем, чтобы достичь цели. Подчас достижение цепи невозможно из-за того, что у человека недостаточно ресурсов, и это наклады­вает отпечаток на мотивацию Скажем, хочет человек ездить на «Мерседесе», а денег не хватает даже на «Запоро­жец». Один сникнет: «А чего тогда ра­ботать!» Другой найдет компромисс: «Слава богу, хоть на такси себе зарабатываю».

Приведем в пример одну из моих знакомых, которая получила предложе­ние принять участие в сетевом марке­тинге. Несмотря на то что она нужда­лась в деньгах и ей предлагали хоро­шую зарплату, последовал отказ: «Я — преподаватель высшей школы, это противоречит моим убеждениям». Достижение цели может противоречить нашим жизненным принципам, ус­тановкам — и это, разумеется, влияет на мотивацию. Но если человек может изменить свои установки, меняется и мотив поведения.

Взаимосвязаны ли мотивация, пол и возраст? Несомненно. Для женщин основной мотивацией является атмо­сфера в семье, мешает или способст­вует работа тому, чтобы в доме и в ду­ше царил порядок, благополучие. В по­следнее время женщины все чаще на­водят себе работу с гибким графиком. Не потому ли такое широкое распространение у нас получили компании, за­нимающиеся сетевым маркетингом,когда можно работать в удобное время и получать доход? Для женщин в рабо­те очень важен иррациональный ком­понент: многое строится на эмоциях, привязанности, симпатиях.

Для мужчин определяющим моти­вом в работе становится карьерный рост, заработная плата, то есть преоб­ладает рациональный компонент.

А вот в похвале, в признании собст­венной значимости одинаковую по­требность испытывают все люди, неза­висимо от половой принадлежности. Хотя справедливости ради надо заме­тить, мужчины все же предпочитают, чтобы доброе слово сопровождалось премией или повышением по службе.

Известна старая китайская пословица: «У нас ecть двадцать лет для того, чтобы учиться, двадцать лет для того, чтобы бороться, и двадцать лет для того, чтобы мудреть».

Многие студенты еще в вузе начи­нают работать. И для них главным мо­тивом становится получение опыта. На втором месте по актуальности для мо­лодого человека — обретение нужных связей. Социальная сеть - это наш со­циальный капитал, которым потом мы пользуемся всю жизнь. Мотивируя вы­бор того или иного предприятия, моло­дежь учитывает момент престижа: предпочитают «фирмы с брэндом» - с именем. Кстати, репутация компании - мотив актуальный для людей разного возраста: важно, чтобы компания хоро­шо котировалась и занимала высокое место в рейтинге.

Мотивация возможности карьерно­го роста знаменует переход к более зрелому возрасту. На первый план вы­ходят самореализация и опыт.

Может быть, кому-то покажется удивительным, что после сорока лет многие люди начинают думать о пен­сии. Но это так, и это становится если не основной, то одной из определяю­щих мотиваций. Работники «после со­рока» более ценят стабильность пред­приятия. В этом случае социальные гарантии ставятся во главу угла при вы­боре места работы.

Особую группу составляют люди, которые работают и в пенсионном воз­расте. На первом месте очень часто для них оказывается не мотивация заработка, как это можно было бы предположить, а мотивация продолжения социальной жизни и самореализации, передачи опыта.

Принято считать, что в бизнесе нет отношений, есть дела. Многое в бизнесе делается имен­но на отношениях, доверии, привязан­ности. И почти все здесь зависит от то­го, кто задает тон, - от руководителя. Руководитель может декларировать самые прогрессивные принципы, но психологический климат в коллективе будет зависеть от тех, кто их трансли­рует. Короля играет свита... Возможно, потому сейчас востребованы психоло­гические тренинги, потому что они со­здают пространство, в котором люди-руководители и руководимые — могут договориться между собой, увидеть и понять друг друга...

Руководитель может видеть, кто из работников и в чем испытывает по­требность, и таким образом управлять мотивацией. Если наиболее актуальна потребность в безопасности - скажем, человеку негде жить, — руководитель что-то делает для разрешения этого вопроса (например, дает место в обще­житии, денежную ссуду), он тем самым мотивирует работника. Выпускники од­ного из челябинских вузов, давно сами ставшие руководителями, с благодарностью вспоминают своего прежнего ректора, который устраивал их детей в садики. Многим это позволило продол­жать учебу...

Мотивация определяется типом предприятия, родом деятельности, об­становкой во внешней среде, личными целями человека и многим другим. Мотивация - величина переменная. Управление мотивацией других людей, например сотрудников, направлено как раз на то, чтобы организация, фирма, предприятие развивались, а работники были преданными и более результа­тивными.

Управление мотивацией людей поз­воляет не только быть успешными в бизнесе, но и создает благоприятный психологический климат коллектива. Управлять мотивацией других нелегко. Работать и любить свою работу - во­все не одно и то же. В некоторых организациях проводятся конкурсы профессионального мастерства или пре­мируют тех работников, кто за год ни разу не взял больничный...

Kaк yправлять собственной мотивацией?

Сознательный выбор. В тех случаях, когда требуется принять ре­шение или преодолеть противоречие, нужно проанализировать ситуацию (например, расчертив лист на две графы: «плюсы» и «минусы», подсчи­тать те и другие) и сознательно сде­лать выбор наиболее приемлемого варианта.

Позитивное мышление. На­учитесь во всем происходящем видеть для cебя положительную сторону. От­рицательный результат — тоже резуль­тат. Важно не то, что с нами происхо­дит, а как мы относимся к тому, что с нами происходит.

Ясная цель. На каждом новом этапе ставьте перед собой цели не­сколько выше, чем вы имеете на сего­дняшний день, реальные и конкретно измеряемые.

Дружеская поддержка. Если вам нужна помощь, обращайтесь за ней к своим единомышленникам. Если вам нужна похвала, открыто об этом просите. Если вам нужен совет, спра­шивайте у авторитетных для вас людей[[8]](#footnote-8).

## **3.2. Мотивация самосовершенствования**

Совершенствование является путем формирования себя как личности, развития своих способностей, приобретения знаний и умений. Как отмечал Л.Н.Толстой, стремление к самосовершенствованию уже потому свойственно человеку, что он никогда, если правдив, не может быть доволен собой. Побуждают к самосовершенствованию три обстоятельства: а) наличие у человека потребности к самоуважению и в одобрении другими. В социальном престиже; б) рассогласование в образах своего «Я идеальное» и «Я реальное»; в) возникающие на этой основе самооценки и самоотношения. Отсутствие одного из этих компонентов не приведет к формированию мотивации самосовершенствования. Так, даже если я себя буду оценивать себя не очень высоко, стремления к самосовершенствованию может и не быть, если у меня не развита потребность в самоуважении или мне безразлично мнение обо мне других людей.

Различают нравственное, интеллектуальное и физическое самосовершенствование. Нравственное самосовершенствование связано с самовоспитанием, интеллектуальное – с самообразованием, физическое – с саморазвитием. Выбор направленности самосовершенствования связан как со склонностями человека, так и с конкретными жизненными ситуациями.

Выявлены наиболее типичные мотиваторы (установки), затрагивающие три сферы отношений (к жизни, к людям и к себе) и показывающие, ради чего человек может стремиться к самосовершенствованию.

*Мотиваторы, затрагивающие отношение к жизни:*

*—* ради материального благополучия — «чтобы иметь материальные блага»;

— ради облегченного существования — «чтобы легче жить»;

— ради лучшей жизни — «чтобы было лучше жить»;

— ради избегания неприятностей.

*Мотиваторы, затрагивающие отношение к людям:*

*—* ради хороших взаимоотношений с людьми — «чтобы хорошо относиться к людям»;

* ради альтруизма, возможности помогать другим.

*Мотиваторы, лптрагивающие отношение к себе:*

*—* ради положительного отношения людей — «чтобы ко мне относились с уважением»;

— ради совершенствования — «чтобы совершенствовать себя»;

* ради самореализации.

Установки, связанные с отношением к жизни, встречаются несколько чаще, чем установки, характеризующие отношение к себе.

Выявлены половые и возрастные особенности в обозначении значимости тех или иных мотивационных установок. Установки на материальное благополучие и на самореализацию имеют более важное значение для студентов. Девушки в большей степени проявляют заинтересованность в материальном благополучии, чем юноши. За то у последних установка на альтруизм выше, чем у девушек. У девушек выше потребность в общении, но ниже, чем у юношей, показатель нравственной мотивации.

Устойчивость мотивации саморазвития зависит от устойчивости идеала (образов идеальных личностей, идеального «Я» и устойчивости самооценки.

В результате самооценки субъект выявляет у себя недостатки, которые ка отмечают Л. И. Рувинский и А. Е. Соловьева (1982), могут иметь разную природу. С одной стороны, под недостатком он может понимать *отставание от нормы развития* положительного качества, с другой — уровень развития положительного качества *по сравнению с имеющимся у него идеалом.* В этом случае недостаток заметен для окружающих, и поэтому решающая роль в побуждении к саморазвитию будет принадлежать собственной инициативе субъекта. Возможны случаи, когда под недостатком понимают *наличие отрицательного качества*. Здесь самовоспитание выражается в перевоспитании, что связано с ломкой старых отрицательных стереотипов, с возникающим у личности внутренним конфликтом (с «борьбой мотиваторов»).

Эффективность самосовершенствования зависит от устойчивости самооценки.

Неустойчивости самооценки способствует стихийность, противоречивость достигаемых в какой-либо деятельности результатов: сегодня случайно достиг успеха, а завтра так же случайно потерпел неудачу. Это ведет не к планомерному и систематическому самосовершенствованию на основе долговременной установки, а к самоисправлению поступков, результатов, т. е. ситуативному поведению на основе кратковременных мотивов, поэтому сохранение устойчивости мотивационной установки можно осуществлять *через регуляцию уровня самооценки[[9]](#footnote-9)..*

# Заключение

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.

Управление временем – вещь очень личная. Из десятков предложенных советов мы должны подобрать только те, что походят именно вам, и заставить их работать на себя. Научиться управлять временем – задача не для слабого человека. Власть над временем дается только в непрерывной борьбе с «расточителями времени»[[10]](#footnote-10).

Приемы управление временем дают возможность управлять своей жизнью.

Особенность современного взгляда на руководителя как лидера коллектива состоит в том, что он рассматривается как носитель инновационной организационной культуры, как основной инициатор последовательных изменений в организации. Важнейшие черты современного руководителя: профессионализм, способность вести за собой коллектив, стремление создавать и поддерживать хороший психологический климат невозможно без работы над собой, без самоменеджмента.

В работе мы рассмотрели прогрессивные методики планирования, практические советы и рекомендации по эффективной организации своей деятельности, планированию рабочего времени, установлению приоритетов в работе.

# Список использованных источников и литературы

1. Верищагин Д.С. Становление: Система дальнейшего энергоинформационного развития, II ступень. СПб.: ИД «Невский проспект», 1999.- 188 с.
2. Джулия Моргенстерн Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М.: ООО «добрая книга», 2001. – 264 с.
3. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках. М.:ИНФРА-М, Интерэксперт, 1995. – 267 с.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2003. – 512 с.
5. Кузнецова Е. Постройте судьбу // Действующие лица. 2003. № 4. С. 48-50.
6. Маслоу А. Мотивация и личность. СПБ.: Питер, 2003. – 352 с.
7. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 1999.- 336 с.
8. Психология человека от рождения до смерти. СПб: Прайм ЕВРОЗНАК, 2003. - 656 с.
9. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. М.: Смысл , 2000. – 359 с.
10. Удальцова М.В. Социология управления. М.: ИНФРА-М, Новосибирск: НГАЭиУ, 1998. – 144 с.
11. Хроленко А.Т. Самоменеджмент М.: «Экономика», 1996. – 139 с.
12. Цыпкин .А., Люкшинов А.Н., Эриашвили Н.Д. Менеджмент.: НТ-ДИАНА, 2001. – 439 с.

1. Дж. Моргенстерн Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М., 2001. С. 12. [↑](#footnote-ref-1)
2. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках. М.: Интерэксперт, ИНФРА-М, 1995. С10. [↑](#footnote-ref-2)
3. Зайверт Л. Указ. Соч. С. 91 [↑](#footnote-ref-3)
4. Зайверт Л. Указ. Соч. С. 111. [↑](#footnote-ref-4)
5. Зайверт Л. Указ. Соч. С. 118. [↑](#footnote-ref-5)
6. Верищагин Д.С. Становление: Система дальнейшего энергоинформационного развития, II ступень. СПб.: ИД «Невский проспект», 1999. С. 28. [↑](#footnote-ref-6)
7. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М.: Дело, 1991. 320 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Кузнецова Е. Постройте судьбу // Действующие лица. 2003. №4. С. 48-50. [↑](#footnote-ref-8)
9. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб. : Питер, 2003. С. 225. [↑](#footnote-ref-9)
10. Хроленко А.Т. Самоменеджмент. М.: Экономика, 1996. С. 13. [↑](#footnote-ref-10)