**Инструменты профессионального саморазвития**

Александр Петрович Исаев, кандидат экономических наук, психолог, заведующий лабораторией отбора и мониторинга перспективных менеджеров Уральского государственного технического университета.

Почти каждый человек, занимающийся интеллектуальным трудом, понимает необходимость саморазвития. Но очень немногим удается довести эту идею до какого-то конкретного результата. Чаще всего либо из-за того, что не понятно, с чего начать, либо выбираемые способы самосовершенствования оказываются трудными, неинтересными и не дают быстрых результатов. Знание методов саморазвития позволяет начать и поддерживать данную активность менеджера даже при наличии умеренной по силе мотивации к профессиональному росту. Основной принцип этой работы заключается в том, чтобы рассматривать все имеющиеся возможности как определенный ресурс профессионального развития, затем искать возможности для использования этих ресурсов в развитии своих способностей и компетенций. В целом это и будет основой саморазвития.

Для активизации профессионального саморазвития менеджеру не обойтись без специальных приемов, методик, технологий. Рассмотрим некоторых из них, наиболее доступных для каждого.

1. Самоконтроль компетентности:

Оценка знаний современной экономики, менеджмента, отраслевых технологий, а также новаций, используемых в управлении, в том числе при проведении организационных преобразований. Для получения таких оценок можно использовать тесты знаний, практические задачи и анализ конкретных ситуаций. На основе полученных оценок важно сделать правильный вывод о характере изменения своей профессиональной компетентности за последний период времени.

Оценка своих личностных профессионально важных качеств, например, таких, как критичность—самокритичность, уверенность—самоуверенность, зависимость—самостоятельность. Эти качества можно оценить у себя также с помощью специальных личностных тестов, анкет, самоанализа собственного поведения в значимых профессиональных ситуациях. Здесь также важно не просто измерить какие-то качества, а определить, в чем наблюдается прогресс (положительная динамика), а в чем он отсутствует.

Определение причин как положительной динамики компетентности, так и ее отсутствия: это позволит уточнить и конкретизировать планы работы над собой на следующий этап карьерного роста.

Самоконтроль компетентности — процедура, которую желательно проводить если не постоянно, то как минимум периодически, не только с помощью самонаблюдения, но и посредством качественного инструментария.

2. Инвентаризация перемен в работе и в себе. Процедура, которую необходимо проводить раз в квартал или как минимум раз в полгода. Суть ее в учете, анализе и систематизации всех изменений в задачах, содержании, требованиях выполняемой работы, с одной стороны, и тех изменений, которые за этот период произошли в собственной личности и профессиональной компетентности — с другой. Подобные оценки позволяют определить, насколько они соответствуют друг другу. Смысл этой процедуры состоит в том, чтобы своей профессиональной готовностью постоянно опережать уровень изменяющихся требований к решаемым задачам.

3. Умение учиться у других. Создание у себя установки на поиск и освоение нового в различных ситуациях, где могут быть интересная информация, полезные знания, новый опыт. Управление своими мотивационными установками обеспечивает высокий эффект развития даже в работе на традиционных совещаниях, семинарах и тем более в специально организованных формах обучения и развития. Примером такой установки на саморазвитие с помощью других является следующее положение одного из древних учений индийской философии: «Каждый другой человек — гуру (учитель), у которого можно научиться чему-нибудь полезному».

4. Таблица жизненных и профессиональных целей. Составление и периодическая коррекция содержания таблицы жизненных и профессиональных целей. Основные задачи методики состоят в том, чтобы:

осознать как можно больше реальных мотивов и соответствующих целей поведения;

дифференцировать свои мотивы и цели на личностные (относящиеся в целом к жизни) и профессиональные;

определить степень соответствия у себя жизненных и профессиональных мотивов, а затем уже провести осознанную их коррекцию.

5. Дневник достижений и неудач. Подробное или обобщенное описание ситуаций с анализом причин и факторов положительных и отрицательных результатов собственной деятельности. Помогает избегать ситуаций, когда повторно «наступают на одни и те же грабли», позволяет лучше осознавать, а также критично оценивать и систематизировать собственный опыт, делая практичные и правильные выводы.

6. Моделирование своего профессионального портрета. Процедура составления своей профессионально-психологической характеристики в виде наиболее ярких черт, как положительных, так и отрицательных, которые были продемонстрированы за какой-то период (например, последнюю неделю) или при решении какой-то ответственной задачи. Лучше всего использовать графические средства моделирования. В этом случае профессиональный портрет будет выглядеть как схематизированный рисунок с краткими словесными обозначениями. Данную процедуру следует проводить периодически, при этом желательно чередовать успешные и неудачные этапы работы, в которых менеджер выглядит по-разному и соответственно его профессиональный портрет будет существенно отличаться.

После составления модели с ней необходимо работать. Полезно сравнивать полученный портрет с предыдущими, можно планировать «косметические» изменения, проводить уточнения, выделять случайные и постоянные черты. Визуализация своих профессиональных качеств и компетенций позволяет более четко их осознать, лучше использовать и контролировать.

7. Развитие мотивации к управленческой деятельности. Здесь рекомендуются следующие методы самомотивирования:

стремиться к целям, в том числе и перспективным, но жить сегодняшним днем, хорошо понимая, что настоящая жизнь всегда присутствует только здесь и сейчас;

брать на себя основную ответственность за мотивацию к жизни. Чем в большей степени человек ощущает себя причиной своего поведения, чем больше он самостоятелен в своих действиях и чем выше его личный вклад в деятельность, тем выше мотивированность и удовлетворенность;

учитывать, что организации и люди развиваются с помощью кризисов. Следует вырабатывать и соответствующее отношение к этому: кризис — это не конец, а этап, необходимый атрибут карьеры; он может и должен быть преодолен, но из него обязательно следует извлекать уроки. Сам кризис — средство личностного роста;

учитывать, что мотивация к работе — лишь часть мотивации к жизни. Одна-единственная «мотивационная линия» личности, замыкающаяся исключительно на профессиональной сфере, является рискованной установкой. Если она терпит крах, наступает «мотивационный вакуум», приводящий к тяжелым последствиям утраты смысла жизни и личностным драмам.

Учимся рефлексии

Рефлексия является одним из универсальных внутренних механизмов повышения эффективности менеджера: принимаемых им решений, поведения в группе, работы в организации в целом, а также собственного развития.

Рефлексия — процесс самопознания и саморегуляции человеком своих желаний, целей, умственных действий, Я-образа, переживаний и смыслов.

Основная функция рефлексии состоит в обеспечении более полного и ясного осознания человеком выполняемой им деятельности в ее отдельных элементах (факторы, цели, средства) и как единого целого (деятельность как целостное образование, составляющее функциональную часть всей жизнедеятельности). Результаты рефлексии позволяют точнее оценивать свое поведение и принимать более правильные решения.

Рефлексия возникает у человека как результат определенного уровня развития мышления и самосознания. Благодаря ее появлению отдельные составляющие деятельности и личности, включая само мышление, становятся объектом самопознания: возникают мысли о своих желаниях, целях, о том или ином высказывании или эмоциональной реакции, внутреннем состоянии, в результате личность развивается. То же происходит с личностью и в профессиональной деятельности. Чем большее содержание деятельности личности охватывается рефлексией, тем выше эффект ее развития.

Рефлексия имеет большое значение для человека в любой деятельности. Но особую роль она играет в сложной интеллектуальной работе и в тех ее видах, которые характеризуются сложным межличностным и групповым взаимодействием. К ним, бесспорно, относится управленческая деятельность. Поэтому менеджер должен обладать высокими способностями как интеллектуальной, так и социальной рефлексии.

Способности менеджера к рефлексии наиболее полно проявляются в следующих видах профессиональной деятельности:

в оценке производственной ситуации, в том числе поведения других людей;

определении, постановке, выборе цели;

анализе производственных проблем, принятии решений;

определении отношений и действий в межличностном или групповом взаимодействии, а также выборе стратегии и тактики организационного поведения в целом;

оценке и объяснении своего служебного положения.

Во многих случаях условия и содержание управленческой деятельности, с одной стороны, и многие внутренние качества интеллекта и личности — с другой, не способствуют занятиям рефлексии или даже создают для них препятствия.

Что мешает рефлексии в управленческой деятельности? В первую очередь помехами здесь являются:

отсутствие целей и стратегии развития предприятия;

стереотипы и шаблоны поведения;

авторитарные стиль и методы управления;

жесткие организационные системы и технологии;

страх (наказания, неуспеха, несоответствия внешним требованиям);

недостаток ответственности (неполная или формальная);

низкие профессиональные компетенции;

примитивные механизмы психологической защиты;

ограниченность интеллекта;

недостаточный уровень развития самосознания (неадекватная самооценка, недифференцированная самооценка).

Минимизация приведенных помех — одно из направлений создания развивающей среды для профессионального роста менеджеров.

В качестве индивидуальной работы по развитию у себя способностей к рефлексии можно дать такие рекомендации:

Возьмите за правило возвращаться к анализу своих действий после важных событий, сложных ситуаций, принципиальных решений. Посмотрите на себя со стороны: как вы действовали в этих ситуациях, как выглядели в глазах других, можно ли было действовать более правильно, более эффективно, чем полезен опыт этого события, что следует учесть в дальнейшей работе?

Каждый рабочий день должен заканчиваться его ретроспективным анализом. После того как вы отдохнули, пробегите мысленным взором весь ваш рабочий день и остановитесь на тех эпизодах, которыми вы не вполне довольны, а также на тех, которые требуют дальнейшего обдумывания и действий. Попробуйте всем этим эпизодам рабочего дня дать оценку внешнего наблюдателя — как беспристрастный зритель.

Проверяйте свои представления, оценки, которые у вас сложились о других людях. Насколько они верны, в чем не точны, почему ошибочны? Это трудная задача, но в большинстве случаев решаемая, если вы умеете общаться и пользуетесь репутацией открытого человека. Если нет, то вам необходимо повысить коммуникативные компетенции. Это также один из способов развития способностей к рефлексии.

Проводите совещания по полученным результатам производственной деятельности, независимо от того, какие они, положительные или отрицательные. Но не с целью подвести итоги и раздать благодарности и замечания, а для того, чтобы провести детальный «разбор полетов» совместными усилиями. При этом анализируйте сами и давайте другим оценивать различные этапы и эпизоды выполненной работы, а главное — действий людей.

Чаще общайтесь с людьми, которые не похожи на вас, которых вам не всегда удается понять, которые часто придерживаются другой точки зрения. Любая попытка понять таких людей — это активизация своей рефлексии, а достижение успеха в понимании есть не что иное, как освоение еще одной рефлексивной позиции. Не бойтесь стараться понять другого, это не значит соглашаться с ним, но это предпосылка к тому, чтобы найти более эффективное решение или как минимум согласованное.

Используйте для анализа своей деятельности конкретные ситуации, в которых вы находитесь, с помощью приема «взгляд с высоты».

Наверное, вы согласитесь с мнением, что почти в каждой сложной или проблемной ситуации есть либо парадоксальность, либо комизм. Чтобы увидеть их, необходимо посмотреть на проблему совершенно в другом ракурсе, часто изменив внутреннюю оценочную позицию. Это высокий уровень рефлексии. Найти смешное в серьезном деле непросто, но это помогает по-новому сформулировать проблему, благодаря чему открывается путь к ее решению. Используйте этот прием. Юмор, парадоксальность или комизм есть в каждой фразе, но дополнительную остроту они приобретают в определенном контексте.

Освоив метод рефлексии, уже через полгода вы увидите, что стали лучше разбираться в людях, вас окружающих, да и в самих себе. Вы словно будете читать чужие мысли и предугадывать поступки. Но, что еще важнее, станете лучше понимать себя и вести себя более ровно, вы почувствуете в себе силу. Помните: рефлексия — мощное и в то же время тонкое оружие. Совершенствование его бесконечно. Использование его многообразно, как сама жизнь.