**Основные составляющие самоменеджмента**

Александр Александрович Огарков, кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана по научной и воспитательной работе, Волгоградская академия государственной службы при Президенте РФ.

Самообразование имеет своей целью приобретение знаний и умений, необходимых для повышения качества жизни, развитие способности самоорганизовываться и организовывать.

Самообразование — это самостоятельное приращение знаний, возвышение в мастерстве: чем разностороннее и глубже знания и опыт, тем точнее выбор решения и действий по его реализации. Мастерство влечет за собой признание окружающих, что возвышает человека, утверждает его в жизни, помогает реализовать себя.

Самообразование — это необходимое самопроизвольное стремление человека или организации к изменениям внутренней базы данных и базы знаний. Для организации самообразования необходимо использовать рабочее время руководителя. Организация самообразования состоит в постановке цели, определении приоритетов (главных направлений), выборе способа и обеспечении регулярности работы над собой.

Самообразование может проводиться в обычных формах общественного обучения (высшее, среднее и профессиональное образование) на базе государственных и частных образовательных учреждений, а также самостоятельно по индивидуальной методике. Руководителю нужно знать много больше любого своего специалиста-подчиненного.

Основные составляющие самоменеджмента:

самопознание (познание самого себя, своего места и своей роли в этой действительности);

самоорганизация (организация своей жизни и деятельности);

самовоспитание (формирование приоритетных качеств);

саморегуляция (поддержание внутреннего равновесия);

самоконтроль (оценка и корректирование своей деятельности);

выбор целей жизни и личной работы;

планирование личного времени;

информационный поиск;

рационализация мышления;

самообразование (повышение качества жизни);

технология здоровья (сохранение и укрепление здоровья как первоосновы высокой трудоспособности и полноценной жизни);

общение;

ритмы и гармония;

работа в группе;

риск творческого мышления;

работа с конфликтами.

Самопознание имеет своей целью познание себя как личности, как руководителя, своих свойств и способностей, своих сильных и слабых качеств, осознание своих взаимоотношений с другими людьми, освоение образов, идей и вещей объективного мира, попытку разобраться в понимании смысла жизни и карьеры, в своем внутреннем мире, в предназначении и призвании. Самопознание невозможно без оценки себя в сравнении с другими людьми.

Самопознание включает в себя познание следующих компонентов: смысл жизни, призвание, интересы, потребности, мотивы, идеал (образ «внутренней цели» и деятельности), мечты (воображение, направленное в будущее, в перспективу жизни и деятельности), убеждения (понятые и прочувствованные человеком суждения и мнения, в истинности которых он не сомневается и которыми руководствуется в работе), вера в себя, способности.

Инструментарий самопознания:

концентрация — фокусировка и частичная фиксация внимания на каком-либо внутреннем или внешнем объекте;

созерцание — чувственное познание, связанное с получением информации о себе через органы чувств и образование ощущений, восприятий и представлений;

наблюдение — целенаправленное, планомерное восприятие;

воображение — создание образов-представлений нового, т.е. того, что в прошлом данный человек не воспринимал, с чем раньше не встречался, возникновение наглядного образа того, что еще только будет создано;

интуиция — это внутреннее зрение, внутренний голос, уверенность в том, что нужно действовать определенным образом.

Самоорганизация своей целью имеет овладение методологией и методикой организации жизни и деятельности личности, развитие способностей и умений путем самообучения, самовоспитания, самоконтроля и т. д.

Самоорганизация включает в себя следующие компоненты: способность к самоанализу, самоконтролю, саморегуляции, умение предвидеть, целеустремленность, самостоятельность, решительность, настойчивость, мужественность, энергичность, инициативность, самообладание, сдержанность, самокритичность, самодисциплина, терпение.

Самовоспитание своей целью имеет самоуправление личности, сознательную, целенаправленную, творчески преобразующую деятельность, в ходе которой индивид волевым усилием, в соответствии с избранной целью, по требованиям внешних обстоятельств развивает в себе социально и личностно значимые природные задатки и способности, новые качества, освобождаясь от привычек и свойств, мешающих его самореализации и успеху.

Весь процесс самовоспитания выражается в поиске ответов на три ключевых вопроса: чем я был(а)? что я сделал(а)? чем я стал(а)?

Самовоспитание требует развитого интеллекта, профессиональных знаний и широкой эрудиции. По мнению М. Вудкока и Д. Фрэнсиса, менеджеру необходимы следующие навыки и способности:

способность управлять собой;

разумные личные ценности;

четкие личные цели;

упор на постоянный личный рост;

навык решать проблемы;

изобретательность и способность к инновациям;

высокая способность влиять на окружающих;

знание современных управленческих подходов;

способность руководить;

умение обучать и развивать подчиненных;

способность формировать и развивать эффективные рабочие группы.

При реализации программы самовоспитания рекомендуется обратить внимание на следующие десять пунктов:

Поставьте перед собой ясные цели: люди иногда терпят неудачу из-за того, что слабо представляют себе цели, к которым стремятся.

Определите, по каким признакам вы будете судить об успехе: цели становятся гораздо полезнее, если их можно измерить.

Будьте довольны скромным прогрессом: импульсивный человек, надеющийся изменить себя в мгновение ока, редко достигает этого. Успех подпитывает успех.

Рискуйте в незнакомых ситуациях. Часто приходится выбирать между риском и возвращением назад к безопасности. В то же время неопределенность новой ситуации становится негативным фактором и тормозит прогресс.

Помните, что своим развитием управляете главным образом вы сами. Во все периоды жизни перед людьми есть выбор — учиться и расти на основе жизненного опыта либо игнорировать полученные уроки, сосредоточиться на безопасности и дать победить себя. Личная эффективность требует, чтобы вы научились отвечать за ход вашей собственной жизни.

Ваше изменение может вызвать беспокойство окружающих.

Не упускайте возможностей. Умение распознавать и использовать возможности отличает людей, работающих над собой.

Будьте готовы учиться у других.

Учитесь на своих неудачах и ошибках. Если вы неправы, будьте готовы признать это.

Получайте удовольствие от своего развития.

Саморегуляция своей целью имеет приведение себя в норму, нормальное состояние, поддержание, в том числе автоматически, постоянства или же изменение по требуемому порядку либо по инициативе самого менеджера, либо адаптивного типа, которое по сути своей сводится к простому приспособлению к имеющейся обстановке.

Алгоритмы саморегуляции можно подразделить на:

три правила анализа проблем беспокойства: беспристрастный и объективный сбор фактов о проблеме (беспокойство обычно исчезает в свете знания); анализ и осмысление этих фактов, принятие решения; начало действий в целях решения проблемы;

шесть правил, как преодолеть привычку беспокоиться, прежде чем она одолеет вас: человек, страдающий от беспокойства, должен полностью забыться в работе; не позволяйте себе расстраиваться из-за пустяков; спросите себя: «Каковы шансы того, что событие, из-за которого я беспокоюсь, когда-либо произойдет?»; считайтесь с неизбежным; когда перед вами возникает соблазн продолжать упорствовать в безнадежном деле, установите «ограничитель»; не пытайтесь «пилить опилки» (не повторяйте прошлых ошибок);

пять правил выработки душевного спокойствия: думайте и ведите себя жизнерадостно и вы почувствуете себя жизнерадостно; не пытайтесь свести счеты с вашими врагами, потому что этим вы принесете себе гораздо больше вреда, чем им; вместо того чтобы переживать из-за неблагодарности, не ожидайте благодарности и делайте добро ради собственной радости; ведите счет своим удачам, а не своим неприятностям; не подражайте другим, а лучше постарайтесь найти себя;

пять правил, соблюдение которых позволит предотвратить усталость и беспокойство, а также поддерживать высокий тонус и хорошее настроение: отдыхайте, не дожидаясь усталости, и вы прибавите час в день к вашей активной жизни; научитесь расслабляться на работе; расслабляйтесь дома; применяйте трудовые навыки (выполняйте дела в порядке их важности; когда возникает проблема, решайте ее немедленно, если вы располагаете фактами, необходимыми для принятия решения; научитесь организовывать работу, делегировать ответственность и осуществлять контроль); старайтесь трудиться с энтузиазмом.

Цели могут формулироваться с помощью в двух личных документов: жизненном плане и плане карьеры, а процесс нахождения целей осуществляться с помощью четырех ступеней (по Л. Зайверту):

разработка общих представлений о жизненных устремлениях;

дифференциация во времени жизненных целей;

разработка путеводных представлений в профессиональной сфере;

инвентаризация целей.

Этот подход сочетается с классификацией целей человека, разработанной Энкельманном:

профессиональные цели;

личные цели, касающиеся частной жизни;

цели, связанные с укреплением здоровья;

цели, связанные с удовлетворением культурных запросов.

Планирование личного времени руководителя имеет своей целью управление и экономию времени посредством разработки плана жизни, качественными параметрами которого являются «смысл жизни», «качество жизни», «уровень жизни», «способ жизнедеятельности» (образ жизни).

Исходное начало планирования — структурирование времени. Планирование времени методом «Альпы» включает в себя следующие стадии:

первая стадия — составление заданий, перечня основных дел дня и недельного (месячного) плана;

вторая стадия — оценка длительности акций (проставьте против каждого задания приблизительное время для выполнения, просуммируйте и определите ориентировочно общее время);

третья стадия — резервирование времени про запас, планом должно быть охвачено не более 60% времени и приблизительно 40% должно быть оставлено в качестве резервного времени;

четвертая стадия — принятие решений по приоритетам, сокращениям и перепоручению с целью сокращения времени, отведенного на выполнение заданий;

пятая стадия — контроль и перенос несделанного.

Среди правил эффективного планирования личного времени руководителя можно выделить следующие:

планирование должно охватывать не более 60% рабочего времени, поскольку каждый день приходится заниматься непредвиденными заранее делами;

все затраты рабочего времени должны документироваться и перепроверяться, как и на что использованы;

все невыполненные запланированные задания должны становиться основой для составления плана на следующий временной период;

планирование личного времени руководителя должно быть регулярным и носить системный характер;

планироваться должен только тот объем задач, который реально может быть выполнен;

планы составляются не для успокоения совести, а для достижения личных целей;

потери времени должны восполняться сразу, лучше дольше поработать, чем позже нагонять;

планирование личного времени необходимо осуществлять в письменной форме собственного образца;

в планах должны фиксироваться искомые результаты, а не какие-то действия;

каждый пункт плана должен иметь четкие временные рамки;

в плане должны быть установлены приоритеты (степень важности) в выполнении заданий;

при планировании необходимо отметить, какие задания необходимо выполнить лично, а какие допустимо и целесообразно делегировать другим лицам;

все непредвиденные дела и посетители являются «поглотителями» личного времени;

планирование должно охватывать как рабочее, так и свободное личное время руководителя;

при планировании необходимо учитывать время для подготовительной и творческой работы;

при планировании время на непродуктивную работу необходимо максимально сокращать;

планирование личного времени необходимо соотносить с планами начальников, подчиненных, коллег.

Информационный поиск своей целью имеет удовлетворение информационных потребностей руководителя. Личное поведение и деятельность в информационном поле в первую очередь являются следствием применяемых методик рационального чтения и активного слушания. Рациональное чтение помогает лучше справиться с потоком информации, поскольку бессистемное чтение означает потерю времени и пустую трату средств.

Общие советы:

Сортируйте свой материал для чтения и читайте только то, что вам безусловно нужно для получения информации. Процесс сортировки подчиняется ответам на шесть вопросов: Что мне следовало бы прочитать? Что я обязан прочитать? Что я хочу прочитать? Что я хочу с этим предпринять? Что можно было бы прочитать позднее? Что мне вообще не нужно читать?

Собирайте небольшие тексты одного (или сходного) профиля для серийной проработки в рабочие блоки и резервируйте в своем недельном плане, по крайней мере, один час для их прочтения.

Используйте три метода чтения «во время чтения»: ориентирующее чтение (первое общее восприятие содержания, последняя проверка на предмет того, надо ли обрабатывать данный текст, вникать в него); изучающее чтение (поиск, выделение существенного в тексте, определение того, какая информация важна, менее важна или не нужна совсем); обобщающее чтение и критическая оценка прочитанного материала (фиксация основных мыслей, выводов из прочитанного).

Методические рекомендации для совершенствования методики чтения:

при просмотре и чтении текста думайте о том, какую информацию вы хотите из него получить;

просмотрите названия глав и разделов, аннотацию, предисловие, вступительные замечания и введение;

выясните, что именно вы хотели бы прочитать более внимательно;

не задерживайтесь на примечаниях, частях текста, напечатанных мелким шрифтом, на статистических данных, подробных описаниях и отступлениях;

прежде всего следуйте смысловому содержанию и идее текста;

отыскивайте такие используемые автором (соавторами) смысловые указатели, как подзаголовки, выделенные слова, предложения, таблицы;

указатели в виде следующих слов обращают внимание на наиболее важные вводные замечания, акценты: вводные сигналы («особенно», «следовательно», «поэтому», «тем самым», «так как» и т. п.) указывают на основную или поясняющую мысль; усиливающие сигналы («также», «кроме того», «дополнительно» и т. д.) подчеркивают мысль, которая ранее была уже кратко изложена; изменяющие сигналы («но», «не говоря», «с другой стороны», «однако», «напротив», «несмотря на» и др.) указывают на то, что направление (или тенденция) хода мысли меняется на противоположное;

опускайте малоинформативные пассажи и замедляйте темп чтения на важных участках текста;

учитывайте специфику структуры различных текстов: справочные тексты в газетах и журналах важнейшую информацию содержат в начале; в комментариях и высказываниях по какому-либо вопросу существенная информация (выводы) приводится, как правило, в заключительных предложениях; специальные статьи содержат во введении описание проблемы, в основной части — разработку путей ее решения, в заключительной — выводы;

обрабатывайте текст с помощью разного рода пометок, выписок, указательных знаков и т. п.

Методические правила активного слушания:

подчиняйте разговор цели поиска нужной информации;

следите за главной мыслью, не отвлекайтесь на частности;

сосредоточьтесь на теме монолога собеседника, не перебивайте его без надобности;

не отвлекайтесь во время разговора;

не задавайте слишком много вопросов, по одному сюжету достаточно задать один-два вопроса для уточнения сказанного партнером (подчеркивая при этом, что именно вы не поняли);

используйте одобряющие (поощряющие) и уточняющие краткие реплики, так как чем больше говорящий чувствует одобрение, тем точнее выразит мысль;

ищите истинный смысл слов собеседника, так как не всю информацию удается вложить в слово, оно дополняется изменениями тональности и окраски голоса, мимикой, жестами, движениями и наклонами тела;

приспосабливайте темп мышления к темпу речи; плохой слушатель, беседуя с медлительным собеседником, позволяет себе быть рассеянным и даже дремать, что может привести к потере ценной информации;

научитесь находить самый ценный материал, содержащийся в полученной вами устной информации;

когда слушаете, делайте соответствующие пометки на бумаге, не полагайтесь на память (это касается и телефонных разговоров).

Организация общения своей целью имеет совершенствование межличностных коммуникаций, достижение большего взаимопонимания с подчиненными, коллегами, руководителями, партнерами, повышение культуры делового общения в организации. Методические правила искусства общения:

не уходите от ответственности за общение. Помните, в общении участвуют как минимум двое: один — говорит, другой — слушает, причем в роли слушающего каждый должен выступать попеременно;

проясняйте свои идеи перед началом их передачи. Это означает, что вам необходимо выработать привычку систематически обдумывать и анализировать вопросы, проблемы, решения, которые вы хотите сделать объектами передачи;

будьте восприимчивы к потенциальным семантическим проблемам, упреждайте появление возможного «семантического шума». Не жалейте сил на то, чтобы исключить из сообщения двусмысленные слова или утверждения. Разговаривайте с партнером на «одном языке». Помните о необходимости учета общности «поля опыта»;

следите за языком собственных поз, жестов, выражения лица и интонациями. Это необходимо, чтобы не посылать противоречивых сигналов. Чаще старайтесь взглянуть на себя и услышать себя так же, как видит и слышит вас собеседник;

учитесь распознавать чувства партнера, наблюдая за экспрессивными характеристиками его внешности, прежде всего за выражением глаз, поскольку мимика связана с психическими качествами личности. Следует обращать внимание на движения рук, особенно кистей рук (жестикуляция), на движения и положения тела (пантомимика);

излучайте эмпатию (пристальное внимание к чувствам других людей, умение поставить себя на их место) и открытость. Активно пользуясь эмпатией при обмене информацией, мы как бы настраиваем соответствующим образом принимающую сторону и одновременно приспосабливаем вариант кодирования и передачи сообщения к партнеру (индивиду или группе) и ситуации; А создавайте в организации климат уважительного отношения и доверия к сотрудникам, в том числе за счет неформальных контактов и структур. Если руководители открыты и честны со своими сотрудниками, последние в общении, в обмене информацией отвечают тем же;

формируйте стиль общения, опираясь прежде всего на личный авторитет. Эффективное деловое общение — это отношения партнерства;

бережно обращайтесь со словом. Слово было и остается главным средством коммуникации. Доброе слово руководителя может окрылить подчиненного, пробудить в нем самоуважение, стать важным катализатором социального творчества, в то время как плохое слово — на долгое время травмирует, выбивает из нормальной колеи;

помните, что главное в культуре общения — уважение к человеку, потребность и способность понять другого.