

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ
Севастопольский национальный технический университет



МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по выполнению практических занятий и самостоятельной
работе по дисциплине «Самоменеджмент»
для студентов специальности 7.050201, 8.050201
и слушателей курсов по повышению квалификации.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №
Тема: «Личный план саморазвития менеджера»

Севастополь
2006



УДК 658.8

Методические указания цикл практических работ по дисциплине «Самоменеджмент» для практических и самостоятельных занятий студентов всех форм обучения специальности 7.050201 "Менеджмент организаций"/
Сост. д.т.н., проф. Э.Ф. Костоломов, ассистент преподавателя Р.Н. Литвинова –
Севастополь: Изд-во СевНТУ, 2006. – 16 с.

Целью данного методического указания является оказание помощи студентам в изучении дисциплины «Самоменеджмент»

Методические материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры менеджмент и экономико-математические методы (протокол № _____ от _____ 200__ г.)

Допущено учебно-методическим центром СевНТУ в качестве методических указаний

Рецензенты: Цуканов А.В., д.т.н., Зав. кафедрой менеджмента и экономико-математических методов

Калюжный И.Л. д.э.н., проф. кафедры менеджмента и экономико-математических методов

Персидсков Г.М. - нормоконтроль

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4 стр.
1. Содержание концепции ограничений	5 стр.
1.1. Способность эффективно управлять (Эффективный менеджер)	5 стр.
1.2. Восемь потенциальных ограничений	5 стр.
1.3. Развивая свои умения	7 стр.
2. Работа с тестом «Анализ своих ограничений» («Вы сами»)	8 стр.
3. Тест «Анализ своих ограничений» («Вы сами»)	9 стр.
4. Таблица результатов для теста «Анализ своих ограничений»	11 стр.
5. Как преодолевать ограничения	13 стр.
6. Ваш личный план развития	14 стр.
7. Используемая и рекомендуемая литература	16 стр.

ВВЕДЕНИЕ

Главная задача изучения дисциплины «Самоменеджмент» - получение студентом базовых основополагающих знаний в области управления самим собой, как основы для эффективного дальнейшего обучения и подготовки к успешной профессиональной деятельности в качестве результативного менеджера. В рамках данной дисциплины изучаются также основы введения в специальность.

Управление, как профессия, опирающаяся на разнообразные достижения пока еще молодой, быстро развивающейся области научного и практического знаний, занимает прочное место в современной цивилизации. Растущая изменчивость и конкурентность жесткой внешней среды означает, что все организации в мире предъявляют все более высокие требования к руководителям всех уровней. Люди, избравшие профессию менеджера, должны постоянно развивать в себе установки, способности и умения, которые позволяют им четко и эффективно осуществлять управление в будущем, в условиях данных изменений.

Каждый человек должен самостоятельно отвечать за свое развитие. Во все периоды жизни перед людьми есть выбор – учиться и расти на основе освоения знаний и жизненного опыта либо игнорировать возможности развития, в т.ч. на основе ошибок и полученных уроков. В процессе работы над собой следует рассматривать свои неудачи и ошибки как обратную связь с практикой, учиться на них. Еще правильнее – избегать ошибок, учитывая накопленные знания и опыт других.

Ваша личная эффективность требует, чтобы вы научились отвечать за ход вашей собственной жизни. Люди, работающие над собой, умеют распознавать и использовать любые возможности для саморазвития. Совершенствование личных и в т. ч. - деловых качеств должно происходить непрерывно, динамичные изменения окружающей среды требуют постоянного внимания и работы над собой.

Эффективность управления начинается с умения трезво оценить самого себя с тем, чтобы сделать важный шаг в своем саморазвитии. От менеджера во все большей степени требуется способность опираться на самого себя, учиться с большей ответственностью относиться к себе, своей карьере и потенциалу.

Тест «Анализ своих ограничений» («Вы сами») поможет проанализировать возможности самосовершенствования в целях развития личных качеств, необходимых для обеспечения успеха вашей будущей карьеры и личных достижений.

В результате оценки своих сильных и слабых сторон вы сможете, используя методические указания «Ваш личный план развития», составить программу развития собственной личности.

1. СОДЕРЖАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ОГРАНИЧЕНИЙ

Фактор, сдерживающий потенциал и результаты работы организации в целом, рабочей группы или *одного человека*, будем называть *ограничением*.

Все люди имеют возможности развивать и повышать эффективность своей работы (учебы), но по причинам, часть из которых очевидна, а часть теряется в туманном прошлом, - у каждого есть также области недоразвитых способностей, обозначаемые здесь как ограничения.

Данная концепция предлагает в качестве быстрее и наиболее практичного способа осуществления ускоренного саморазвития изучение, осознание и преодоление ограничений, препятствующих успеху и личному росту.

Внимание, прежде всего, нужно сосредотачивать на тех факторах, которые препятствуют полной реализации всех личных возможностей. Поступая таким образом можно обеспечить быстрый прогресс, и этот успех позволяет поверить в реальность перемен в самом себе. Большинство людей достаточно проницательны и имеют определенное представление о том, что им нужно для совершенствования, но у них чаще всего отсутствуют как система для точного определения этих нужд, так и средства для их реализации.

Концепция ограничений предоставляет ясный и всесторонний способ проверки имеющихся способностей и поиска реальных путей развития личных и деловых качеств в рамках процесса самоуправления (самоменеджмента).

1.1 СПОСОБНОСТЬ ЭФФЕКТИВНО УПРАВЛЯТЬ (ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР)

Теория и практика эффективного менеджмента и оценка перспектив его развития показывают, что управление в наступающие десятилетия *потребуется наличия у менеджера следующих навыков и способностей:*

- **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**

Поскольку каждая управленческая задача предъявляет те или иные конкретные требования, каждый из вышеупомянутых факторов не в равной мере имеет отношение к любой ситуации. Однако эти факторы действительно обеспечивают основу для оценки каждым студентом своих возможностей по отношению к требованиям будущей их работы и определить над чем нужно работать, чтобы максимально развить необходимые навыки и способности.

Когда какие-либо из этих навыков и способностей отсутствуют у менеджера, возникает ограничение.

Таким образом, из приведенного определения может быть выведен список из одиннадцати потенциальных ограничений.

1.2 ВОСЕМЬ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

1. Неумение управлять собой

Работа управленца важна и ответственна, а поэтому – трудна, полна волнений, а часто стрессов. Каждый менеджер должен научиться *обращаться с самим собой как с уникальным и бесценным ресурсом*, так, чтобы постоянно поддерживать свою производительность. Есть люди (в т.ч. руководители), которые рискуют своим здоровьем, позволяя волнениям и рабочим заботам поглощать их энергию. Те, кто не умеет правильно «разряжаться», не полностью используют свое время, энергию и навыки, неспособны справиться с напряженными ситуациями, со стрессами, возникающими в жизни и особенно в жизни управленца, ограничены *неспособностью управлять*.

2. Размытые личные ценности

От каждого человека, а от менеджеров – особенно ежедневно ожидается принятие решений, основанных на личных ценностях и принципах. Если личные ценности недостаточно прояснены, менеджеру не будет хватать твердых оснований для суждений, которые поэтому могут восприниматься окружающими как необоснованные. Современная концепция успешного управления в целом ориентирована на *такие ценности, как эффективность, реализация потенциала работников и растущая готовность к нововведениям*. Менеджеры, для которых *неясны собственные основные принципы* или которые непостоянны, или те, чьи ценности не соответствуют времени, ограничены *размытостью личных ценностей*.

3. Смутные личные цели

Менеджеры должны целенаправленно влиять на ход своей деловой и личной жизни, оценивая имеющиеся возможности и выбирая те или иные альтернативы. Менеджер может быть неспособным определять личные цели или может стремиться к недостижимым либо нежелательным целям – часто к целям, которые несовместимы с современностью. Часто недооцениваются альтернативные варианты и упускаются поэтому важные свои возможности, а на незначительные вопросы уходят все время и силы. Подобные менеджеры (люди) обычно с трудом достигают успеха и неспособны оценить успехи других, поскольку они ограничены *нечеткостью личных целей*.

4. Остановленное саморазвитие

Менеджеры (как и все люди) способны добиться значительных успехов в саморазвитии, однако некоторые не могут *преодолеть свои слабости и работать над собственным ростом*. Они недостаточно динамичны, позволяют скрытым способностям так и остаться неразвитыми, теряют природную отзывчивость на необходимость изменений, и их деловая жизнь превращается в рутину тем больше, чем чаще они в интересах личной безопасности исключают из своей деятельности разумный риск. Такие менеджеры ограничены *остановленным саморазвитием*.

5. Недостаточность навыка решать проблемы

Квалифицированное решение проблем само по себе является очевидным необходимым управленческим навыком. Однако далеко не все работники могут *методично и рационально работать над решением проблем и добиваться качественных решений*. Многим зачастую трудно осуществлять или участвовать в решении проблем, установлении целей, обработке информации, планировании и контроле. Проблемы, не решаемые быстро и энергично, накапливаются и мешают как обдумыванию действий, так и самим действиям менеджера, ограниченного *недостаточностью навыка решать проблемы*.

6. Недостаток творческого подхода

Часто в менеджерах недостаточно развито *умение творчески подходить к решениям и способность к инновациям*. Управленец с относительно низкой изобретательностью редко выдвигает новые идеи, неспособен заставить других быть творцами и использовать новые подходы в работе.

Подобные менеджеры зачастую незнакомы с методами повышения изобретательности или же высмеивают их как несерьезные и поверхностные. Высокая изобретательность требует готовности бороться с препятствиями и неудачами. Руководитель, не желающий экспериментировать, рисковать или *сохранять творческий подход в работе, несмотря на трудности*, ограничен *недостатком творческого подхода*.

7. Неумение влиять на людей

Менеджерам постоянно необходимо воздействовать на тех, кто прямо им подчинен, а зачастую и на подчиненных сотрудников. Однако некоторые менеджеры не способны получить требуемые поддержку и участие, и в результате не могут обеспечить необходимые для успеха ресурсы или действия. Они склонны *обвинять других в том, что те к ним не прислушиваются*,

а равные им по положению не считают их достаточно влиятельными. Менеджер, который недостаточно настойчив, не умеет устанавливать конструктивное взаимодействие с окружающими и у которого недостаточно развито умение выражать себя и слушать других, ограничен неумением влиять на окружающих.

8. Недостаточное понимание особенностей управленческого труда

До тех пор, пока менеджеры серьезно не *оценят эффективность того, как они управляют другими*, им не добиться высокой отдачи от них. Менеджерам, неспособным изучить собственные управленческие подходы, не хватает умения понятно объяснить их. Обычно они не стремятся устанавливать обратные связи; неспособны заинтересовать своих подчиненных и/или участвующих сотрудников в том, чтобы делом выделиться среди других; особенно трудно им задавать другим поручения. Менеджеры, недостаточно понимающие мотивацию работников, и те, управленческий стиль которых устарел, не соответствует условиям, неэтичен или негуманен, ограничены *недостаточным пониманием сути управленческого труда*.

1.3 РАЗВИВАЯ СВОИ УМЕНИЯ

Современные рыночные условия постоянно порождают новые проблемы для бизнес-организаций, но наиболее непосредственно воздействуют на работающих в ней людей, создавая как новые возможности, так и угрозы. Поэтому **вкладывать время и энергию в поддержание и повышение своей квалификации – в личных интересах каждого человека, а тем более менеджера. Это лучшая страховка от опасностей неудач в современной жизни и лучший способ обеспечить устойчивый успех управленца.**

Люди имеют возможности влиять на свое будущее и быть главным строителем своих собственных судеб. Эта способность – *выбирать свое будущее или влиять на него* - является, видимо, *наибольшей ценностью для человека*, однако лишь *немногие реализуют свои возможности полностью*. А жизнь остальных предопределена теми ограничениями, которые, как им кажется, случай, прошлое или обязанности налагают на них.

Способность распоряжаться своей судьбой может быть определена как «ответственность за себя». Ответственными за себя становятся не сразу. Напротив, это постепенный и не такой уж мирный процесс: сначала осознаются свои возможности, а потом – пути их практической реализации. Менеджеры в силу самой профессии участвуют в процессе перемен – и качество их деятельности зависит от способности управлять окружающей действительностью, выбирать лучшие решения, концентрировать усилия и умело приспосабливаться.

Поскольку в жизни организации все больше требовательности и нестабильности, им необходимы в качестве менеджеров все более способные люди. Становится все труднее отвечать прописными истинами на все управленческие вопросы. Поэтому от менеджера во все большей степени требуется способность опираться на самого себя, *учиться с большей ответственностью относиться к себе, своей карьере и потенциалу*.

Ответственность за себя, таким образом, увеличивает полезность каждого менеджера, его могущество и способность уцелеть, а организация получает важный ресурс, который будет оставаться ценным и в будущем.

Для менеджеров очень полезно *усвоить последовательный и систематизированный подход к своему развитию*. По мере того, как расширяются знания, совершенствуются профессиональные навыки и умения, формируется твердая основа для компетентной и успешной работы.

Ваша личная эффективность требует, чтобы вы научились отвечать за ход вашей собственной жизни. **Люди, работающие над собой, умеют распознать и использовать любые возможности для саморазвития. Совершенствование деловых качеств должно происходить непрерывно, изменения требуют постоянного внимания и работы над собой.**

Тест «Анализ своих ограничений» («Вы сами») поможет проанализировать возможности для развития вашей личности в целях обеспечения успешности будущей карьеры и личных достижений.

2. РАБОТА С ТЕСТОМ «АНАЛИЗ СВОИХ ОГРАНИЧЕНИЙ» («ВЫ САМИ»)

Назначение теста

Дать основу для систематической оценки для своих сильных сторон и ограничений, мешающих эффективно выполнять работу по управлению и требующих целенаправленной работы по их устранению.

Процедура работы

Прежде чем приступить к тесту, прочитайте инструкции. Старайтесь подходить к каждому утверждению теста по отдельности, отложите их анализ до окончания всего теста. По завершении теста тщательно обдумайте свои результаты, чтобы оценить, насколько они обоснованы.

Предупреждение

Несмотря на последовательность и логичность теста, результаты отражают ваши субъективные взгляды, поэтому должны рассматриваться скорее как содействие в самоанализе, чем мера анализа научного.

3. ТЕСТ «АНАЛИЗ СВОИХ ОГРАНИЧЕНИЙ» («ВЫ САМИ»)

Инструкции по выполнению теста

Подготовьте копию таблицы ответов и воспользуйтесь ею для записи ваших ответов на утверждение теста. На следующих страницах вы найдете 80 утверждений, описывающих возможности, которые могут быть или отсутствовать у вас. Прочитайте каждое утверждение и подчеркните квадрат с соответствующим номером в таблице ответов, если вы чувствуете, что оно справедливо по отношению к вам. Последовательно проработайте весь вопросник, если какой-либо вопрос вызывает у вас сомнения, подумайте над ним и ответьте как можно более правдиво. Отвечая на вопросы, будьте максимально искренни, т.к. это влияет на эффективность будущих усилий по саморазвитию.

1. Я хорошо справляюсь с трудностями, свойственными моей работе (учебе).
2. Мне ясна моя позиция по принципиально важным вопросам.
3. Когда необходимо принимать важные решения о моей жизни, я действую решительно.
4. Я вкладываю значительные усилия в свое развитие.
5. Я способен эффективно решать проблемы.
6. Я часто экспериментирую с новыми идеями, испытывая их.
7. Мои взгляды обычно принимаются во внимание коллегами, и я часто влияю на то, какие решения они принимают.
8. Я понимаю принципы, которые лежат в основе моего подхода к самоуправлению.
9. Я забочусь о своем здоровье.
10. Я иногда прошу других высказываться о моих основных подходах к жизни и работе (учебе).
11. Если бы меня спросили, я, безусловно, смог бы описать, что я хочу сделать в своей жизни.
12. Я обладаю значительным потенциалом для дальнейшего развития и обучения.
13. Мой подход к решению проблем систематизирован.
14. Обо мне можно сказать, что я нахожу удовольствие в переменах.
15. Я обычно успешно воздействую на других людей.
16. Я убежден, что исповедываю подходящий метод самоуправления.
17. Я готов, если нужно, идти на непопулярные действия ради того, чтобы сделать лучше.
18. Я редко предпочитаю более легкое решение тому, которое, как я знаю, является верным.
19. Моя учеба (работа) и личные цели во многом взаимно дополняют друг друга.
20. Моя профессиональная жизнь (учеба) часто сопровождается волнениями.
21. Я регулярно пересматриваю личные цели (цели моего развития).
22. Мне кажется, многие менее изобретательны, чем я.
23. Первое впечатление, которое я произвожу, обычно хорошее.
24. Я сам начинаю обсуждение моих личных слабостей и сильных сторон, я заинтересован в обратной связи в этой сфере.

25. Я эффективно распределяю свое время.
26. Я обычно тверд в принципиальных вопросах.
27. При первой возможности я стараюсь объективно оценить свои достижения.
28. Я постоянно стремлюсь к новому опыту.
29. Я справляюсь с новой информацией квалифицированно и четко.
30. Я готов пройти период с непредсказуемыми результатами ради испытания новой идеи.
31. Я бы описал себя как человека, уверенного в себе.
32. Я верю в возможность изменения отношения людей к их работе (учебе).
33. Занятость учебой (работой) не оказывает негативного влияния на мою личную жизнь.
34. Я редко поступаю вразрез с моими убеждениями.
35. Моя учеба (работа) вносит важный вклад в получение удовольствия от жизни.
36. Я постоянно стремлюсь к установлению обратной связи с окружающими по поводу моей учебы (работы) и способностей.
37. Я хорошо составляю планы.
38. Я не теряюсь и не сдаюсь, если решение не находится сразу.
39. Мне относительно легко удается установить взаимоотношения с окружающими.
40. Я понимаю, что заинтересовывает людей в хорошей учебе (работе).
41. Я не позволяю себе перенапрягаться в учебе (работе).
42. Время от времени я тщательно пересматриваю свои ценности.
43. Для меня важно чувство успеха.
44. Я принимаю вызов с удовольствием.
45. Я регулярно оцениваю свою учебу (работу) и успехи.
46. Я уверен в себе.
47. Я, в общем, влияю на поведение окружающих.
48. Влияя на людей, я подвергаю сомнению устоявшиеся подходы.
49. В интересах своего здоровья я контролирую то, что пью и ем.
50. Я почти всегда действую в соответствии со своими убеждениями.
51. У меня хорошее взаимопонимание с окружающими.
52. Я часто думаю над тем, что не дает мне быть более эффективным в учебе (работе), и действую в соответствии со сделанными выводами.
53. Я сознательно использую других для того, чтобы облегчить решение проблем.
54. Я могу хорошо взаимодействовать с людьми, имеющими высокие инновационные способности.
55. Мое участие в собраниях обычно удачно.
56. Я разными способами добиваюсь того, чтобы люди из моего коллектива были заинтересованы в результатах своей деятельности (учебе).
57. Я в целом чувствую себя энергичным и жизнерадостным.
58. Я изучал влияние моего развития на мои убеждения.
59. У меня имеется четкий план личной карьеры.
60. Я не сдаюсь, когда дела идут плохо.
61. Я уверенно чувствую себя, когда приступаю к решению проблем.
62. Выработка новых идей не составляет труда для меня.
63. Мое слово не расходится с делом.
64. Я считаю, что подчиненные должны оспаривать управленческие решения.
65. Мои друзья подтвердят, что я работаю над улучшением моего благосостояния.
66. Я рад обсудить с окружающими свои убеждения.
67. Я обсуждаю с окружающими свои долгосрочные планы.
68. «Открытый и легко приспосабливающийся»- это хорошее описание моего характера.
69. Я придерживаюсь в целом последовательного подхода к решению проблем.
70. Я спокойно отношусь к своим ошибкам, не расстраиваясь из-за них.
71. Я умею слушать других.
72. Мне хорошо удается использовать возможности окружающих.
73. Я знаю, как справляться со своими эмоциональными проблемами.
74. Я сопоставлял свои ценности с ценностями других.

75. Я обычно достигаю того, к чему стремлюсь.
 76. Я продолжаю развивать и наращивать свой потенциал.
 77. У меня сейчас не больше проблем и они не более сложны, чем год назад.
 78. В принципе, я ценю нешаблонное поведение в деле.
 79. Люди серьезно относятся к моим взглядам.
 80. Я уверен в эффективности моих методов руководства.

Таблица ответов для теста «Анализ своих вознаграждений» («Вы сами»)

В таблице, изображенной здесь, 80 клеток, пронумерованных в соответствии с номерами утверждений теста. Если вы считаете, что утверждение в целом верно, перечеркните соответствующую клетку. В противном случае оставьте клетку пустой.

Сначала заполните первую строчку, двигаясь слева направо, затем вторую строчку и т.д. Будьте внимательны, не пропускайте утверждений.

Проработав все 80 утверждений, подсчитайте число перечеркнутых клеток в столбцах и запишите число в соответствующей клетке итога, затем переходите к таблице подсчета результатов.

А	В	С	Д	Е	Ф	Г	Н
1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54	55	56
57	58	59	60	61	62	63	64
65	66	67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78	79	80
Итого:							

4. ТАБЛИЦА РЕЗУЛЬТАТОВ ТЕСТА «АНАЛИЗ СВОИХ ОГРАНИЧЕНИЙ» («ВЫ САМИ»)

Инструкции:

Выпишите соответствующие числа из итога таблицы ответов в первый столбец («Ваш результат») приводимой здесь таблицы.

Заполните столбец «Ранг», придавая наивысшему результату из первого столбца ранг 1, второму - 2 и так далее. Наименьший результат получит ранг 8.

Заполните столбец «Обратный ранг», придавая наименьшему результату ранг 1 и так далее. Наивысший результат получит ранг 8.

Заполните итоговые таблицы. В столбце «Личные достоинства» содержатся области, в которых вы почти не имеете трудностей, в столбце «Личные ограничения» - области, требующие первоочередного развития.

	Ваш результат	Личные достоинства	Ранг	Обратный ранг	Личные ограничения
A		Способность управлять собой			Неумение управлять собой
B		Четкие ценности			Размытость личных целей
C		Четкие личные цели			Смутные личные цели
D		Продолжающееся саморазвитие			Остановленное саморазвитие

E		Хорошие навыки решения проблем			Недостаточность навыка решать проблемы
F		Творческий подход			Недостаток творческого подхода
G		Умение влиять на окружающих			Неумение влиять на людей
H		Понимание особенностей управленческого труда			Недостаточное понимание особенностей управленческого труда

Таблички итогов

1. Впишите личные достоинства, соответствующие номерам 1, 2, 3 из столбца «Ранг».
2. Впишите личные ограничения, соответствующие номерам 1, 2, 3 из столбца «Ранг».

Мои личные достоинства	Мои личные ограничения
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Ограничения личной эффективности

Вы воспользовались тестом для оценки того, что может препятствовать вашей эффективной работе в роли менеджера. В частности, вы установили личные ограничения. Следующая часть предназначена для того, чтобы помочь вам глубже изучить свои ограничения. Здесь основным правилом является принцип «Узнай своего врага», так как первый шаг к самосовершенствованию – это выявление и анализ того, что препятствует вашей успешной работе в качестве менеджера, *после этого нужна длительная и настойчивая работа над собой, результатом которой становится улучшение личных деловых качеств.*

5. КАК ПРЕОДОЛЕВАТЬ ОГРАНИЧЕНИЯ

Барьеры на пути роста

Многие люди (менеджеры) предпочитают действовать «по-старинке», им не удается изменить себя и развиваться с течением времени. На пути саморазвития чаще всего встречаются следующие барьеры:

- *Боязнь новых ситуаций:* люди часто склонны предпочесть безопасность и удобства риску и новизне.
- *Боязнь уязвимости:* люди часто стремятся избегать ситуаций, которые могут причинить им неприятные ощущения (при освоении нового);
- *Ожидания окружающих:* иногда семья, коллеги и друзья ограничивают усилия личности, направленные на изменение;
- *Неверие в собственные силы:* развитие часто сдерживается неверием в свою способность измениться;
- *Недостаточные умения и навыки:* иногда людям не хватает новых идей или навыков, необходимых для изменения себя.

Каждый из этих барьеров можно считать силой, препятствующей изменению. Можно было бы назвать еще множество таких барьеров, причем у каждого человека они свои. В направлении перемен часто действуют сильные факторы, однако не менее мощные факторы противодействуют им, мешая переменам; в результате может создаться тупик.

Изменение смещает линию равновесия. Изменение может быть вызвано с помощью пяти действий:

1. Выявите все действующие факторы и оцените их значение;
2. Повысьте мощность факторов, несущих перемены;
3. Добавьте новые факторы, ведущие к переменам;

4. Ослабьте действие факторов, препятствующих переменам;
5. Устраните некоторые из факторов, препятствующих переменам.

Применяя этот подход к развитию личных качеств (в т.ч. качеств менеджера), вы получите эффективный способ управления личным развитием. Чтобы дать простор действию позитивных сил и ослабить силы, тормозящие перемены, *нужна длительная настойчивая работа, результатом которой становится заметное улучшение личных деловых качеств.*

6. ВАШ ЛИЧНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ

Личный план развития должен быть конкретным и реалистичным; он должен мобилизовать все ваши способности и требовать от вас полной отдачи. Ниже приводятся несколько основных правил, выведенных из практики, которые помогут вам в разработке такого плана.

Поставьте перед собой ясные цели: люди иногда терпят неудачу из-за того, что *слабо представляют себе цели, к которым стремятся*. Постарайтесь мысленно представить себе конечный результат, которого вы хотите достичь, и запишите его как можно подробнее.

Определите, по каким признакам вы будете судить об успехе: *цели становятся гораздо полезнее, если их можно измерить*. Человеку, стремящемуся похудеть часто помогает висящий на стене график, который показывает становится ли вес меньше или нет. Тот же самый принцип применяется и для совершенствования личных (деловых) качеств человека.

Будьте довольны скромным прогрессом: не зря говорят, что большой дуб вырастает из маленького желудя. Импульсивный человек, надеющийся изменить себя в мгновение ока, редко достигает этого. Успех подпитывает успех. *Прочный, но скромный прогресс часто закрепляется и становится чертой отношения данного человека к работе.*

Помните, что своим развитием управляете главным образом вы сами: в конечном счете, *каждый самостоятельно отвечает за свое развитие*. Во все периоды жизни перед людьми есть выбор – учиться и расти на основе жизненного опыта либо игнорировать полученные уроки, сосредоточиться на безопасности или дать победить себя. Личная эффективность требует, чтобы вы научились отвечать за ход вашей собственной жизни.

Ваше изменение может вызвать беспокойство окружающих: повышение личной эффективности ведет к успехам и достижениям. Приоритеты меняются, и рост вашей компетентности может вызвать зависть или враждебность окружающих.

Не упускайте возможностей: пока вы работаете над личным планом развития, могут возникнуть новые возможности. Можно улучшить отношения с окружающими, войти в коллектив, продвинуть вперед дела, завести новые связи. Умение распознать и использовать возможности отличает людей, работающих над собой.

Будьте готовы учиться у других: у окружающих можно многому научиться. Их подход, отношение и навыки заслуживают, чтобы найти причины их успехов или неудач. Хотя вы должны нести всю ответственность за свои действия, но часто бывает полезно консультироваться с другими. Их реакция, бесстрастный взгляд представляют собой ценный ресурс.

Учитесь на своих неудачах и ошибках: если вы не правы, будьте готовы признать это. Рассматривайте свои неудачи и ошибки как обратную связь с практикой, учитесь на них. Такой подход даже неудачу обращает в полезный ресурс развития.

Участвуйте в откровенных дискуссиях о своих взглядах и принципах: укоренившиеся взгляды и предрассудки можно изменить, только если вынести на открытое обсуждение и откровенно проанализировать. Выделите людей, с которыми вам трудно общаться – их расходящиеся с вашим мнения могут оказаться особенно стимулирующими. Нельзя недооценивать значение дискуссии. Изложив свою позицию и точку зрения, вы получите шанс увидеть реакцию на них со стороны окружающих.

Вы должны научиться приносить пользу организации, в которой будете работать: со многих точек зрения отношения между человеком и организацией – это сделка, из которой

каждая сторона стремится извлечь как можно больше прибыли. *Если вы не будете приносить заметной пользы, то неразумно рассчитывать, что вам предоставят большие возможности.*

Ставьте реальные сроки: совершенствование личных (деловых) качеств должно происходить непрерывно. Как только одна цель достигнута, пора искать новые области приложения сил. Ваш сегодняшний образ действий является результатом длительного прошлого обучения; новая модель поведения может довольно медленно сменять старую. Изменения требуют постоянного внимания и реалистичных сроков исполнения.

Слова не должны расходиться с делами: в конце концов, о вашей компетентности судят не по словам, а по делам. Люди скептически относятся к людям, чьи торжественные заявления и гладкие речи не подкреплены делами. Кроме того, попытайтесь понять, что стоит за словами окружающих, и судите о них по их делам.

Используйте концепцию ограничения для контроля за продвижением вперед: вопросники по выявлению ограничений дают представление о сильных сторонах и об областях потенциального совершенствования. Их можно заполнять несколько раз через определенные промежутки времени, сравнивая и сопоставляя результаты. Таким путем вы можете контролировать свое продвижение вперед и придавать новые импульсы личному плану (сохраните результаты первого тестирования и сравните).

Получайте удовольствие от своего развития: обучение идет успешнее всего, когда от него можно получить, и вы это удовольствие получаете. Чересчур озаботившись выполнением целей, вы легко можете утратить дух энтузиазма и заинтересованности. Наиболее продуктивен для обучения такой климат, который заставляет преодолевать настоящие трудности и дает шансы на успех.

Хотя признание личного ограничения – это сама по себе движущая сила для перемен, но часто требуются и другие опыт и обучение, чтобы углубить свое понимание, приобрести новые навыки и подходы. Целесообразно составить личный план действий (программу) саморазвития и систематически целеустремленно его реализовывать.

Разработано много практических методов, помогающих развить и апробировать собственные способности, овладеть навыками, углубить понимание профессии, обнаружить ранее скрытые способности. Часть из таких методов приведена в источниках, указанных в списке использованной и рекомендуемой литературы.

Направления саморазвития:

- учеба (знания, умения);
- здоровье;
- личное развитие;
- отношения с окружающими;
- материальное положение.

Задание:

1. Провести анализ собственных ограничений, на основании проведения предложенного теста. Результаты оформить в табличной форме.

2. На основании выявленных ограничений разработать Программу саморазвития своей личности. Программа предполагает разработку конкретных мероприятий по самосовершенствованию и предполагаемые сроки их реализации.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ И РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика: Пер. с англ. – М.: Дело, 1991.- 320 с.
2. Лукашевич Н.П. Теория и практика самоменеджмента: Учебное пособие.- 2-е изд.,- К.: МАУП, 2002.- 360 с.
3. Хроленко А.Т. Самоменеджмент: для тех, кому от 16 до 20.- М.: Экономика, 1996.
4. Перерва П.Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена.- Ростов-на-Дону: Феникс, 2003. – 592 с.
5. Шейнов В.П. Как управлять собой.- Минск: Харвест, 2006. – 608 с.
6. Леви В. Искусство быть собой. – М., Знание, 1991.
7. Моргенстер, Джулия. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и жизнью. – М.: ООО «Добрая книга», 2001. – 264 с.
8. Атватер Н. Я все слушаю (советы, как правильно слушать собеседника). Сокр. пер. с англ.- М.: Экономика, 1984. – 112 с.
9. Пиз А. Гарнер А. Говорите точно... Как соединить радость общения с пользой убеждения. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2004. – 224 с. (Серия А и Б – формула успеха).
10. Пиз А. Данн П. Как писать так, чтобы было понятно всем: эффективные приемы деловой и личной переписки. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2004. – 208 с. (Серия А и Б – формула успеха).
11. Альтуллер А.А. Суперменеджер: имидж и самопрезентация. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 160 с. (Серия «Бизнес-класс»)
12. Свергун О.Ю. Психология успеха, или как стать хозяином своей жизни. – М.: АСТ-ПРЕСС, 2000. – 384 с.
13. Стивен Р. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей. – Львов.: Изд-во Світ, 2001. – 452с.
14. Семенов А.К., Маслов Е.Л. Этика менеджмента: Учебное пособие. – М.: Изд-во – торговая корпорация «Дашков и К», 2006. – 272 с.