**Одна из важных компетенций руководителя – «Саморазвитие»**

Это фрагмент книги Александра Фридмана [«Вы или Вас: профессиональная эксплуатация подчиненных»](http://baguzin.ru/wp/?p=1744)

Саморазвитию, как и многому другому, можно учиться. Для этого надо в первую очередь узнать себя: понять свой характер и соответствующие ему автоматические настройки.

Я имею в виду те поведенческие шаблоны, которые у нас формируются в качестве неких компромиссов между стремлением к результатам и нежеланием входить в состояние дискомфорта. Набор своих шаблонов каждый человек использует для разрешения большинства жизненных ситуаций, а их ценность заключается в возможности лишний раз не думать и, следовательно, оптимизировать энергозатраты. Но ценность эта мнимая, так как экономия энергии отнюдь не является ключевым приоритетом в рамках решения современного набора задач.

В результате инвентаризации своих настроек нам станет понятна ситуация, как она есть. Теперь можно будет оценить полезность или, наоборот, вредность отдельных шаблонов, а затем и приступать к осознанной и — обязательное условие — постепенной реконструкции своей «автоматической коробки».

Для эффективного применения компетенции требуются постепенность, последовательность, регулярность, непрерывность. К сожалению, о саморазвитии больше говорят, чем делают.

Новые знания должны осмысленно внедряться в практику управления подчиненными. Получение большого количества информации безо всяких попыток осмыслить новые знания, сопоставить их с ранее имевшимися, провести итоговую инвентаризацию и хоть как-то использовать новые знания. Многие руководители полагают, что факт обучения уже сам по себе достаточно позитивен и делает их прогрессивными. Кроме того, существует еще и такое заблуждение: полученные знания начинают применяться каким-то таинственным путем и без целенаправленных усилий. Конечно, новая информация может повлиять на поведение, но в очень малой степени, так что всерьез рассчитывать на такой эффект перехода количества в качество не стоит.

*Выгоды целенаправленного развития компетенции.* Помимо того что саморазвитие повышает управленческую квалификацию самого руководителя, существует еще один немаловажный выигрыш. Развиваясь, руководитель являет собой достойный пример своим подчиненным. Может, они и не последуют ему самостоятельно, но уж точно более философски отнесутся к тому, что вы не оставите им в этом вопросе большого выбора. Ну а если вы не занимаетесь этим сами, то насколько этически корректно требовать развития от подчиненных? В операционной системе «Регулярный менеджмент» такого подхода просто не предусмотрено. Кроме того, если вы найдете хотя бы пять оправданий своему бездействию в этом вопросе, то представьте, сколько придумают ваши сотрудники... В общем, как правильно советует известный консультант Дэвид Майстер: «Делай то, что проповедуешь!» Точнее выразиться сложно.