

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства»

**С.Д. Резник, А.А. Сочилова**

**МЕНЕДЖЕРЫ:  
КАК ПОВЫШАТЬ СОБСТВЕННУЮ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**

Рекомендовано Редсоветом университета  
в качестве учебного пособия  
для студентов, обучающихся по направлениям  
080200.62 «Менеджмент» и 080100.62 «Экономика»

Под общей редакцией заслуженного деятеля науки РФ,  
доктора экономических наук, профессора С.Д. Резника

Пенза 2013

УДК 005.966 (075.8)

ББК 65.050.2я73

Р34

Рецензенты: заслуженный деятель науки и техники РФ, доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент» **В.Д. Дорофеев** (ПГУ); кандидат экономических наук, генеральный директор ООО «Интертехника» **М.Ю. Чаплышкин**

**Резник С.Д.**

Р34 Менеджеры: Как повышать собственную конкурентоспособность: учеб. пособие/ С.Д. Резник, А.А. Сочилова; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2013. – 255 с.

Раскрываются технологии обеспечения собственной конкурентоспособности и жизненного успеха для молодого менеджера. Рекомендации, предложенные авторами, позволяют составить начинающему менеджеру целостную карту жизненного пути.

Пособие подготовлено по государственному заданию по гранту «Разработка инструментария и практических рекомендаций по конкурентоориентированию студенческой молодежи, повышению на этой основе конкурентоспособности на рынке труда выпускников высших учебных заведений России», № гос. рег. 01201253849.

Для студентов старших курсов, обучающихся по направлениям 080200.62 «Менеджмент» и 080100.62 «Экономика», а также выпускников, начинающих собственный профессиональный путь в менеджменте и в бизнесе.

© Пензенский государственный университет архитектуры и строительства, 2013

©Резник С.Д., Сочилова А.А., 2013

## ОГЛАВЛЕНИЕ

К ЧИТАТЕЛЮ .....	9
ПРЕДИСЛОВИЕ .....	11
ВВЕДЕНИЕ .....	13
Раздел I. ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО МЕНЕДЖЕРА .....	16
Глава 1. КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫЙ МЕНЕДЖЕР: КТО ОН И КАК ИМ СТАТЬ? .....	16
1.1. Что значит быть «конкурентоспособным»? .....	16
1.2. Роль конкурентоориентирования в формировании конкурентоспособности .....	20
1.3. Факторы обеспечения личной конкурентоспособности менеджера .....	23
Практические задания .....	25
Контрольные вопросы .....	25
Раздел II. СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРА .....	26
Глава 2. ПОСТОЯННОЕ ПОПОЛНЕНИЕ ЗНАНИЙ И РАСШИРЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ .....	26
2.1. Что такое фундаментальная подготовка .....	26
2.2. Как использовать знания полученные в вузе .....	27
2.3. Эффективная работа в процессе обучения .....	29
2.4. Активность и творчество как условия получения фундаментальных знаний .....	32
2.5. Как получить глубокие знания (памятка менеджеру) .....	33
Практические задания .....	34
Контрольные вопросы .....	34
Глава 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРЕМЛЕНИЯ К ЖИЗНЕННОМУ УСПЕХУ .....	35
3.1. «Успехоориентированный менеджер» .....	35
3.2. Влияние личных качеств на успехоориентированность .....	38
3.3. Роль профессиональных навыков в обеспечении успеха .....	42
3.4. Самомотивация и стратегическая ориентация на успех .....	44
3.5. Как выработать стремление к жизненному успеху (памятка менеджеру) .....	45
Практические задания .....	46
Контрольные вопросы .....	46

Глава 4. КАК СТАТЬ ХОРОШИМ ОРГАНИЗАТОРОМ .....	47
4.1. Зачем менеджеру быть организатором.....	47
4.2. Модель формирования и развития организаторских навыков.....	48
4.3. Современный организатор: инноватор, психолог, лидер .....	51
Как развивать свои организаторские качества (памятка менеджеру) .....	53
Практические задания .....	54
Контрольные вопросы .....	54
Глава 5. МЕНЕДЖЕР-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ.....	55
5.1. Сущность концепции подготовки менеджера к предпринимательской деятельности .....	55
5.2. Модель развития предпринимательских качеств .....	56
5.3. Как развивать свои предпринимательские качества (памятка менеджеру) .....	58
Практические задания .....	58
Контрольные вопросы .....	58
Глава 6. КАК ФОРМИРОВАТЬ ДОЛГОВРЕМЕННЫЕ ДЕЛОВЫЕ СВЯЗИ .....	59
6.1. Сущность и содержание долговременных деловых связей.....	59
6.2. Структура долговременных деловых связей .....	61
6.3. Пути формирования долговременных деловых связей в период учебы.....	62
6.4. Формирование эффективной системы долговременных деловых связей .....	64
6.5. Влияние личных качеств на формирование и развитие долговременных деловых связей .....	65
6.6. Как создавать и поддерживать долговременные деловые связи (памятка менеджеру) .....	67
Практические задания .....	69
Контрольные вопросы .....	69
Глава 7. КАК СОЧЕТАТЬ И ПЛАНИРОВАТЬ ЛИЧНУЮ ЖИЗНЬ И ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ КАРЬЕРУ .....	70
7.1. Значение планирования личной жизни и деловой карьеры .....	70
7.2. Разработка плана личной жизни и профессиональной карьеры.....	72
7.3. Составление плана жизни и профессиональной карьеры.....	77
7.4. Как разработать план личной жизни и профессиональной карьеры (памятка менеджеру) .....	78
Практические задания .....	79
Контрольные вопросы .....	79
Глава 8. КАК ПОДДЕРЖИВАТЬ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ЛИЧНОЙ РАБОТОСПОСОБНОСТИ.....	80
8.1. Сущность и значение работоспособности .....	80

8.2. Общие закономерности изменения работоспособности менеджеров.....	82
8.3. Самоорганизация здоровья менеджера .....	85
8.4. Восстановление жизненных ресурсов и борьба с нервным перенапряжением при физической и умственной работе менеджера.....	87
8.5. Профилактика утомления и стимулирование работоспособности менеджера.....	90
8.6. Как повышать и поддерживать личную работоспособность (памятка менеджеру) .....	91
Практические задания .....	92
Контрольные вопросы.....	92
<b>Глава 9. СЕМЕЙНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЛИЧНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРА .....</b>	<b>93</b>
9.1. Значение семейного благополучия .....	93
9.2. Материальное благосостояние современной семьи.....	98
9.3. Ролевое взаимодействие в современной семье.....	101
9.4. Индивидуальный стиль жизни в семье.....	102
9.5. Как правильно строить отношения в семье (памятка менеджеру) .....	104
Практические задания .....	104
Контрольные вопросы.....	104
<b>Глава 10. КАК СФОРМИРОВАТЬ ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ РЕПУТАЦИЮ В ОБЩЕСТВЕ .....</b>	<b>105</b>
10.1. Сущность и значение личной репутации .....	105
10.2. Влияние личностных качеств на формирование репутации .....	107
10.3. Восприятие окружающими поведения менеджера .....	108
10.4. Как формировать свою репутацию (памятка менеджеру).....	110
Практические задания .....	111
Контрольные вопросы.....	111
<b>Глава 11. КАК БЫТЬ ОРИЕНТИРОВАННЫМ НА ЖИЗНЕННОЕ ВЕЗЕНИЕ И УДАЧУ .....</b>	<b>112</b>
11.1. Понятие и значение «жизненного везения» и «удачи».....	112
11.2. Влияние личностных качеств на жизненное везение и удачу.....	114
11.3. Цели и средства их достижения как фактор удачи .....	116
11.4. Коммуникации как фактор жизненного везения и удачи.....	118
11.5. Влияние ситуации на везение и удачу.....	119
11.6. Как влиять на везение и удачу (памятка менеджеру) .....	119
Практические задания .....	120
Контрольные вопросы.....	120

Глава 12. ПОСТОЯННЫЙ САМОКОНТРОЛЬ ЛИЧНОЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	121
12.1. Понятие и сущность самоконтроля личной деятельности.....	121
12.2. Контроль процессов реализации наиболее важных дел.....	123
12.3. Самоконтроль результатов недели и дня.....	123
12.4. Самоконтроль развития индивидуальных качеств менеджера.....	128
12.5. Самоконтроль использования времени.....	130
12.6. Как осуществлять постоянный самоконтроль результатов и процессов своей жизнедеятельности (памятка менеджеру).....	132
Практические задания.....	133
Контрольные вопросы.....	133
Раздел III. ТАКТИКА ПОВЕДЕНИЯ КОНКУРЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО МЕНЕДЖЕРА.....	134
Глава 13. ЛИЧНАЯ ОРГАНИЗОВАННОСТЬ: ТЕХНОЛОГИИ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОГО ТРУДА.....	134
13.1. Понятие личной организованности и необходимость совершенствования технологии личного труда.....	134
13.2. Хронометраж и планирование времени.....	137
13.3. Умение справляться с отсрочкой.....	138
13.4. Управление ритмами деятельности и рабочей нагрузкой.....	138
13.5. Влияние состояния сознания и обстановки на эффективность работы.....	139
13.6. Рациональное чтение и развитие памяти.....	139
13.7. Как беречь время (памятка менеджеру).....	140
Практические задания.....	141
Контрольные вопросы.....	141
Глава 14. КАК ПЛАНИРОВАТЬ ЛИЧНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА.....	142
14.1. Сущность и виды планирования личной деятельности.....	142
14.2. Эффективное планирование личной деятельности менеджера.....	144
14.3. Система и технологии планирования личной деятельности менеджера.....	146
14.4. Как планировать личную деятельность (памятка менеджеру).....	150
Практические задания.....	150
Контрольные вопросы.....	150
Глава 15. КАК РАСШИРЯТЬ СВОЙ КРУГОЗОР И БЫТЬ ИНТЕРЕСНЫМ.....	152
15.1. Значение развития личных способностей.....	152
15.2. Расширение личного кругозора как фактор конкурентоспособности.....	154
15.3. Ключевые составляющие фактора «расширение личного кругозора».....	156

15.4. Как постоянно расширять личный кругозор и быть интересным (памятка менеджеру) .....	158
Практические задания .....	158
Контрольные вопросы .....	158
<b>Глава 16. КАК ПОВЫШАТЬ СОБСТВЕННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ</b> .....	159
16.1. Сущность понятия «личная привлекательность» .....	159
16.2. Коммуникативная политика по повышению привлекательности .....	160
16.3. Культура общения .....	161
16.4. Культура поведения .....	163
16.5. Внешняя привлекательность .....	163
16.6. Значение уровня владения речью .....	164
16.7. Как всегда быть привлекательным для окружающих (памятка менеджеру) .....	165
Практические задания .....	166
Контрольные вопросы .....	166
<b>Раздел IV. УПРАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННОЙ КАРЬЕРОЙ</b> .....	167
<b>Глава 17. КАК ИСКАТЬ РАБОТУ МОЛОДОМУ СПЕЦИАЛИСТУ</b> .....	167
17.1. Поиск нужной работы .....	167
17.2. Методы поиска рабочего места .....	168
17.3. Подготовка к работе .....	172
17.4. Как начать поиск работы молодому менеджеру .....	173
Контрольные вопросы .....	174
Практическое задание .....	174
<b>18. КАК ПРЕДЛАГАТЬ СЕБЯ РАБОТОДАТЕЛЮ</b> .....	175
18.1. Анкеты .....	175
18.2. Персональное резюме .....	177
18.3. Сопроводительное письмо .....	181
18.4. Телефонный звонок .....	183
Контрольные вопросы .....	185
Практическое задание .....	185
<b>Глава 19. КАК ПОЛУЧИТЬ РАБОТУ</b> .....	186
19.1. Подготовка к собеседованию с работодателем .....	186
19.2. Поведение на собеседовании .....	188
19.3. Поведение при тестировании .....	191
Контрольные вопросы .....	194
Практическое задание .....	194
<b>Глава 20. КАК ЗАКЛЮЧИТЬ КОНТРАКТ С РАБОТОДАТЕЛЕМ</b> .....	195
20.1. Сущность и назначение контракта .....	195
20.2. Основные положения контракта .....	196

20.3. Структура и содержание контракта .....	197
Контрольные вопросы .....	198
Практическое задание .....	198
Глава 21. КАК ДОБИТЬСЯ УСПЕХА НА ПЕРВОЙ РАБОТЕ .....	201
21.1. Адаптация в коллективе .....	201
21.2. Вступление в должность .....	205
21.3. Профессиональная компетентность – залог успеха .....	206
Контрольные вопросы .....	208
Практическое задание .....	208
Глава 22. КАК ПРОДВИГАТЬСЯ ПО СЛУЖЕБНОЙ ЛЕСТНИЦЕ .....	209
22.1. Обзор личных достижений .....	209
22.2. Повышение квалификации и профессиональный рост.....	210
22.3. Развитие личных способностей на работе .....	212
24.4. Как продвигаться по карьерной лестнице (памятка) .....	212
Контрольные вопросы .....	213
Практическое задание .....	213
Глава 23. КАК ОСВОИТЬ ПРОФЕССИЮ В НАЧАЛЕ КАРЬЕРНОГО ПУТИ .....	214
23.1. Понятие «профессиональная деятельность».....	214
23.2. Модель практической подготовки менеджеров к профессиональной деятельности.....	215
23.3. Черты профессионального руководителя .....	218
23.4. Как хорошо подготовиться к профессиональной деятельности (памятка менеджеру) .....	219
Практические задания .....	220
Контрольные вопросы .....	220
Глава 24. УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ МЕНЕДЖЕРА .....	221
24.1. Управление карьерой и составление графика.....	221
24.2. Разработка и оформление графика жизненного пути и профессиональной карьеры .....	222
24.3. Маркетинг и личная карьера менеджера.....	222
24.4. Определение профессиональной карьеры на работе .....	225
Практическое задание .....	227
Контрольные вопросы .....	229
ГЛОССАРИЙ .....	230
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	237
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	239
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	247



## К ЧИТАТЕЛЮ



Сегодня конкурентоспособность на рынке труда многие понимают как соответствие работников требованиям рынка, как совокупность характеристик, определяющая позиции конкретного работника или отдельных групп работников на рынке труда, позволяющая им претендовать на занятие определенных вакансий. Однако, за частую мы забываем о том, что важнейшим фактором конкурентоспособности являются качественные параметры, которые мы и рассмотрим в данном учебном пособии.

Перед каждым молодым жителем России сегодня остро встает проблема его конкурентоориентированности и конкурентоспособности в совершенно новой экономической и социокультурной ситуации, а по существу, проблема его выживания.

Многие молодые люди под понятием «конкурентоспособность» понимают успешность, достижение жизненного успеха.

Однако это не тождественные понятия. Успех – чаще всего личностное понимание счастья и жизненного удовлетворения. Успех расслабляет. А вот желание быть конкурентоспособным требует более жесткой концепции личностного развития.

Забота о личной конкурентоспособности предполагает высокое внутреннее напряжение и способность мобилизовать, если не все, то основные личностные ресурсы, а также постоянную борьбу с собой и другими за жизненное пространство, за лидерство, за свое место под солнцем. Но кто же должен бороться?

Например, *молодые люди*, чтобы их допустили в свою среду более опытные специалисты.

*Женская часть деловой молодежи*, чтобы ее приняли в свое сообщество мужчины-руководители и мужчины-предприниматели и т. д.

Известно, что часть наших молодых людей мечтает о том, чтобы жить и работать в США. Я посмотрел, как живут люди в Америке. Скажем прямо: учиться жить в рыночных условиях лучше начинать в России. У нас климат отношений в обществе мягче и добрее. Здесь добрые родители, заботливые бабушки и дедушки. Там этого нет. В любой день на работе человека может ожидать письмо начальства: «Спасибо, в Ваших услугах фирма больше не нуждается».

Не заработаешь достаточно денег в молодые годы, в старости нечем будет платить за медицинские и другие социальные услуги. И на помощь никто не придет. Возможно, когда-то так будет и у нас, поэтому нужно уже

сегодня овладевать искусством конкурентоспособности на рынке труда. Наша средняя школа дает обилие знаний – мы побеждаем на многих международных конкурсах. Это здорово! Наша высшая школа дает много знаний – и это замечательно. Но и школа, и вуз не учат пока молодежь искусству учиться выживать в условиях реальной жизни. А ведь еще древние говорили: «Многознание уму не научает». В студенческие годы молодой человек должен посвящать себя только профессиональной учебе, хотя это и является его главной задачей. Нужно еще и учиться жить, в частности, развивать свою конкурентоспособность, овладевать законами, принципами и правилами конкурентоспособной деятельности, борьбы за собственное благополучие.

Этой проблеме и посвящается предлагаемое пособие.

К сожалению, отличные оценки не гарантируют молодым людям жизненной устойчивости и успеха после завершения обучения. Уверен, что именно этой проблемой он должен быть озабочен все пять студенческие годы, начиная с первого дня обучения.

Общая беда российского делового человека (как это отмечают многие отечественные и зарубежные работодатели) заключается в отсутствии у него конкурентоориентированности. Он в своей массе не приучен пока думать дальше экзамена и зачета, дальше дипломного проекта, думать о том: «А что будет после учебы в реальной жизни?»

Что же мы понимаем под *конкурентоориентированностью* молодых людей? Это особая направленность мышления делового человека на необходимость постоянной борьбы за собственное выживание в современном мире во всех его ситуациях и овладение технологиями такой борьбы.

Молодые люди должны хорошо усвоить несколько истин:

- Многие сверстники уже обошли вас еще до поступления в вуз: качеством учебы в школе, местом жительства, семейным окружением, здоровьем, способностями.
- Без освоения технологий борьбы за собственное благополучие конкурентоспособным стать невозможно.
- Любая дорога начинается с первого шага. Сделайте его.
- Вступить в борьбу за себя никогда не поздно – больше нельзя терять ни минуты, нужно действовать.

Не теряйте времени, друзья. Дерзайте, и успех не обойдет Вас!

*С. Резник  
директор Института экономики и менеджмента  
Пензенского государственного университета  
архитектуры и строительства,  
заслуженный деятель науки РФ,  
доктор экономических наук, профессор*

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Социально-экономические преобразования в российской экономике, а также «Стратегия развития России 2020» поставили перед современным обществом ряд проблем, среди которых одна из важнейших – проблема трудоустройства молодых кадров и обеспечения их конкурентоспособности на рынке труда. Особо остро и значимо эта проблема стоит перед выпускниками, вчерашними выпускниками. Эти обстоятельства вызваны, во-первых, высокой конкуренцией на рынке труда, во-вторых, недостаточным уровнем знаний и опыта молодых специалистов. Переизбыток выпускников юридических, экономических и других специальностей, ликвидация системы государственного распределения привели к значительным изменениям на рынке труда.

Сегодня наблюдается снижение спроса на молодых специалистов среди работодателей, изменяются требования к профессиональной подготовке выпускников, потеряна связь между образовательными учреждениями и организациями-работодателями. Множество специалистов, имеющих профессиональный опыт и навыки, из-за неспособности выживать в конкурентных условиях получают невысокую заработную плату, и, как следствие, уровень и качество жизни этих специалистов существенно ниже желаемого.

В таких условиях образовалась жесткая конкуренция на рынке труда. И только наиболее опытные, квалифицированные, целеустремленные, способные и предприимчивые, и, как следствие, конкурентоспособные молодые специалисты будут иметь конкурентные преимущества при получении высокооплачиваемой работы.

В рамках модернизации образовательной системы внимание ученых все чаще акцентируется на решении проблемы формирования конкурентоспособного специалиста. Важно отметить, что от эффективности созданной системы управления конкурентоспособностью выпускников зависит качество работы молодых специалистов, результативность экономических процессов, обеспечивающих российской экономике высокие показатели, а также способность конкурировать на мировой арене. Предпринимаемые вузами, работодателями, органами власти мероприятия по функционированию системы управления конкурентоспособностью выпускников носят бессистемный характер. Не отрегулированы механизмы целенаправленного управления формированием конкурентоспособности и в системе вузовской подготовки кадров.

Проблема саморазвития конкурентоспособности встает практически перед каждым выпускником все более остро и значимо. Быть конкурентоспособным – несомненно, важно.

Но как этого добиться?

В книге анализируется актуальная сегодня проблема управления личной конкурентоспособностью выпускника в период обучения в вузе.

В данной книге вы найдете ответы на вопросы:

- 1) Как устроена жизнедеятельность большинства российского студенчества (на основе опроса 400 выпускников вузов)?
- 2) Когда необходимо начинать заниматься своей конкурентоспособностью молодому человеку?
- 3) Какие существуют резервы для повышения уровня использования своего потенциала?
- 4) Какие существуют закономерности в поведении и предпочтениях работодателей на рынке труда?
- 5) Что необходимо делать молодому специалисту, чтобы эффективно управлять собственной конкурентоспособностью?

В основу написания данной книги положен анализ каждого из предлагаемых авторами факторов, определяющих конкурентоспособность молодого специалиста на современном рынке труда.

Главы имеют практические рекомендации (памятки для деловых людей), умелая реализация которых окажет помощь в формировании и повышении личной конкурентоспособности молодых людей на окружающем их рынке труда. Каждая глава книги завершается практическими занятиями.

Особую признательность авторы выражают рецензентам пособия: заведующему кафедрой «Менеджмент» Пензенского государственного университета, заслуженному деятелю науки и техники РФ, доктору технических наук, профессору В.Д. Дорофееву, кандидату экономических наук, генеральному директору ООО «Интертехника» М.Д. Чаплышкину за полезные советы и замечания, высказанные в ходе работы над рукописью.

Авторы благодарны участникам студенческого учебно-научно-производственного отряда «Менеджер» института студенческих лидеров за работу по анализу материалов, за участие в проведении социологических исследований и обработке исходной информации, а также коллегам кафедры «Менеджмент».

## ВВЕДЕНИЕ

В мире насчитывается почти 10000 профессий, причем постоянно идет процесс отмирания одних и появления других.

Человеку самому трудно определить свои способности. Людям свойственно либо завышать их, либо (реже) занижать. Однако, для руководителя любого предприятия главным, определяющим критерием при приеме специалиста на работу является его профессиональный опыт, которого еще нет у молодых специалистов, следовательно, им сложно рассчитывать на конкурентоспособность на рынке труда без специальной самоподготовки.

Высшие учебные заведения нашей страны готовят огромное количество выпускников экономических, управленческих и других специальностей, которые популярны среди молодого поколения.

Возникает серьезная проблема с трудоустройством молодых специалистов. За достойное место в престижной организации, где есть возможность продвижения и получения высокого заработка, идет жесткая конкуренция, которая под силу не каждому молодому человеку.

В рамках научно-исследовательского проекта, выполняемого коллективом Пензенского государственного университета архитектуры и строительства организовано исследование 400 выпускников по изучению конкурентоспособности молодых специалистов, а также их поведению на рынке труда.

К сожалению, только 52 % опрошенных выпускников в период обучения в вузе изучали возможности своего трудоустройства. Выпускники управленческих специальностей более конкурентоспособны, более организованны, собраны, ответственны. Согласно полученным данным, среди выпускников-менеджеров и экономистов 77 % опрошенных изучали рынок труда и пытались трудоустроиться до окончания обучения в обществе. Однако, нельзя не отметить, что число специалистов по экономическим специальностям ежегодно выпускаемых вузами в разы превышает численность инженеров, педагогов и т.д. В такой ситуации, понимая сложность своего будущего трудоустройства, выпускники экономисты и начинают готовить себя к конкурентной рыночной среде раньше остальных.

Составлен социально-экономический портрет современного выпускника. Выяснено, что 24 % выпускников оценивают уровень личной конкурентоспособности как «высокий» (выше 70 %), 43 % – как «средний» (50–70 %). Исследование содержания жизнедеятельности и поведения 400 выпускников свидетельствует о хаотичном характере управления их личной конкурентоспособности, слабой системе взаимодействия выпускника с субъектами обеспечения его конкурентоспособности, существовании значительных резервов для повышения эффективности результатов жизнедеятельности выпускников.

В рамках исследования проведен мониторинг работодателей по проблеме управления личной конкурентоспособностью выпускников. По оценке работодателей, средний уровень личной конкурентоспособности выпускников составляет всего 54 %. Результаты свидетельствуют о низкой оценке уровней развития организаторских и предпринимательских способностей у выпускников. 70 % работодателей считают, что им необходимо дополнительное образование, считая, что вуз не дает достаточного уровня навыков и практических знаний.

Только для 32 % работодателей при трудоустройстве важным фактором является успеваемость выпускника, 30 % отметили, что выпускники не умеют расставлять приоритеты в своей деятельности, 40 % работодателей считают, что искать работу выпускникам следует уже на 3-м курсе. Современное молодое поколение выпускников понимает необходимость саморазвития, повышения своих знаний, но вместе с тем даже обладая блестящими знаниями, невозможно устроиться на успешную работу, если не изучать существующий рынок труда и не выполнять те требования, которые диктует рыночная экономика.

Молодые люди сталкиваются с большими трудностями при поиске работы или при направлении на практику. Это лишний раз подтверждает тот факт, что современный рынок молодых специалистов остро нуждается в подробном изучении, выявлении и развитии у выпускников факторов обеспечения своей конкурентоспособности. В этой связи весьма актуальными становятся две проблемы: во-первых, конкурентоориентированности молодых людей; и, во-вторых, умения личными средствами способствовать обеспечению будущей конкурентоспособности на рынке труда.

В помощь выпускникам коллективом авторов подготовлена настоящая книга, в которой раскрываются технологии обеспечения собственной конкурентоспособности и жизненного успеха.

Раздел I книги посвящен изучению процессов формирования конкурентоспособной личности: раскрыты сущность и значение конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда, представлена модель конкурентоспособности молодежи, где отражены основные факторы, обеспечивающие ее формирование. Рассмотрено влияние конкурентоориентирующей деятельности на конкурентоспособность делового человека. Как планировать свою профессиональную карьеру и семейную жизнь, как управлять карьерой.

В разделе II рассмотрены стратегические механизмы формирования собственной конкурентоспособности, в частности:

- ✓ фундаментальные знания;
- ✓ формирование жизненного успеха;
- ✓ формирование навыков реальной организаторской деятельности;
- ✓ развитие предпринимательских способностей;

- ✓ освоение профессиональной деятельности;
- ✓ формирования долговременных деловых связей;
- ✓ поддержание высокого уровня работоспособности;
- ✓ семейное благополучие;
- ✓ формирование положительной репутации;
- ✓ жизненное везение и удача;
- ✓ постоянный самоконтроль результатов и процессов личной жизнедеятельности.

Раздел III посвящен тактике поведения конкурентоспособного делового человека в период обучения:

- ✓ личная организованность;
- ✓ технологии планирования личной деятельности;
- ✓ пути расширения личного кругозора;
- ✓ возможности повышения собственной привлекательности.

Раздел IV посвящен изучению рынка труда и освоению молодым деловым человеком конкурентной среды. Приведены рекомендации по поиску работы, подготовке к собеседованию, продвижению по карьерной лестнице.

Данная книга дает деловому человеку целостную картину формирования и управления собственной конкурентоспособностью.

# Раздел I.

## ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО МЕНЕДЖЕРА

### Глава 1. КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫЙ МЕНЕДЖЕР: КТО ОН И КАК ИМ СТАТЬ?

В мире конкуренции существует потребность найти пути, чтобы стать первыми или догнать остальных, пока еще не слишком поздно. А для этого требуются механизмы, которые могут упростить самые сложные вещи.

*М. Хаммер,  
разработчик концепции реинжиниринга, профессор  
школы бизнеса Гарвардского университета*

- Что значит быть «конкурентоспособным»?
- Как быть «конкуренториентированным»?
- Факторы обеспечения личной конкурентоспособности
- Модель и механизмы обеспечения конкурентоспособности менеджера

#### 1.1. Что значит быть «конкурентоспособным»?

Опора на конкурентоспособных менеджеров – путь к успеху любой организации. Обеспечение экономики конкурентоспособными специалистами – одно из условий функционирования национальной инновационной системы. Современное общество ориентировано на обширное применение высоких технологий. У такого общества постоянно растут требования к качеству подготовки специалистов – образовательному и профессиональному уровню, нравственным и психологическим характеристикам. Эта ситуация объясняется тем, что качество рабочей силы все больше определяет конкурентоспособность экономики государства.

Многие руководители отмечают, что недостаточная профессиональная подготовка – это дело времени. Однако, это время можно существенно сократить, если быть подготовленным. Основные факторы, тормозящие профессиональный рост и повышение конкурентоспособности, – отсутствие жизненного опыта, неготовность проявлять инициативу, принимать самостоятельные решения, брать на себя ответственность, психологические проблемы в общении, неготовность к интенсивному труду.

Понятие «конкурентоспособность» – можно трактовать как «свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке» [107].



В книге В.И. Андреева «Конкурентология» понятие «конкурентоспособная личность» трактуется как «личность, для которой характерно стремление и способность к высокому качеству и эффективности своей деятельности, а также к лидерству в условиях состязательности, соперничества и напряженной борьбы со своими конкурентами» [4.С. 26].

Российские условия развития современного общества, качественные перемены и глубокие экономические и социальные преобразования на основе перехода к рыночным отношениям требуют коренных изменений на формирующемся рынке труда и, прежде всего, – повышении конкурентоспособности специалистов.

В данной книге речь пойдет именно о менеджерах. Но, пожалуй, приведенные рекомендации по праву могут использовать специалисты любой профессии.

Одним из существенных факторов, определяющих картину на рынке труда, является совокупность требований, ожиданий работодателя по отношению к работнику. Требования работодателей к менеджерам очень высоки, т.к. на рынке труда выпускников-менеджеров в избытке.

Итак, на основе требований работодателей можно составить список качеств, которым менеджерам необходимо уделять особое внимание:

- качество работы и надежность (тщательность и точность выполнения работы, ответственность; степень уверенности руководителя в том, что данный работник выполнит свое задание);

- глубина профессиональных знаний, понимание ступеней работы;

- способности, инициатива и творчество (активная заинтересованность в выполнении работы; способность к выдвижению оригинальных идей, решений, путей; повышение культуры, расширение кругозора, развитие способностей);

- стремление к успеху, ориентация на удачу;

- знания и опыт работы;

- выдержка (способность сосредоточиться и работать с требуемой производительностью в напряженных условиях, высокая работоспособность);

- семейное благополучие работника;

- целеустремленность и наличие плана достижения целей (потребность в достижении цели, ориентация на конечный результат; освоение техники личной работы; способность жить и работать по плану и системе).

Еще одни важнейшие показатели, влияющие на конкурентоспособность менеджера: уровень здоровья и работоспособность, уровень профессионализма и компетентности, уровень семейного благосостояния, уровень сознания, стремления работника, техника личной работы, карьерное и жизненное планирование и т.д.

Эти характеристики позволяют судить, с одной стороны, о ваших возможностях трудиться с высокой интенсивностью, о мере подготовленности и соответствия организационно-технологическим требованиям, о способностях, навыках, предприимчивости, ценностях и мотивации, особенностях трудовой морали и других качествах.

Рассматривая критерии конкурентоспособности молодых менеджеров на современном рынке труда, следует выделить четыре позиции:

- 1) квалификация, профессиональная компетентность, уровень полученных знаний;
- 2) мотивация;
- 3) культура (ценности и уровень развития);
- 4) поведенческие характеристики (поведение на рынке труда), жизненная ориентация (наличие плана жизни и карьеры, определение жизненных целей и целей трудоустройства).

Представим еще одно представление о востребованных специалистами, которые должны владеть сплавом следующих качеств:

➤ *мыслительные качества* – это сильные аналитические способности, системность, гибкость мышления, креативность, умение справляться с большим объемом информации и находить сложные решения в трудной ситуации;

➤ *коммуникативные навыки* – умение вести деловые переговоры для достижения результата, умение взаимодействовать с людьми, способность подать свою точку зрения наиболее эффективно, повести людей за собой, наличие долговременных связей;

➤ *организаторские навыки* – умение спланировать собственную деятельность и деятельность группы, умение поставить задачи, распределить усилия и задания, проконтролировать достижение результата, способность прогнозировать ситуацию. Важным качеством является также способность справляться с большим количеством дел, что означает, что ты наиболее эффективно распределил время на достижение результата;

➤ *личностные качества* – работоспособность, культура и интересы, семейное благополучие, умение взять ответственность за свои дела и за группу, высокая мотивация к достижению, стремление к развитию и успеху и т.д.

Сегодня рынок, кроме высокого профессионализма, требует от молодого специалиста еще и особой ответственности, психологической готовности к различным сложным ситуациям. Значительную роль при этом играет необходимость постоянно самосовершенствоваться как в профессиональном плане, так и в личностном.

Важно не только обладать знаниями, но и уметь управлять ими, создавать информационное поле. Главная задача, стоящая сегодня перед менеджерами и вузом, сегодня – формирование благоприятной среды,

обеспечивающей непрерывный интенсивный рост и развитие молодых специалистов.

Учитывая, что базовой основой качеств, определяющих конкурентоспособность личности, является ее способность к творческому саморазвитию и самореализации, то приоритетом образования в XXI в. должна стать парадигма: *гарантированное качество образования через творческое саморазвитие и творческую самореализацию*. Другими словами, образование будет способствовать становлению человека как конкурентной личности, только в том случае, если образование переходит в самообразование, воспитание в саморазвитие, а развитие – в творческое саморазвитие и творческую самореализацию личности [4, с.34].

Результативность конкурентной деятельности будет тем выше, чем глубже человек осознает ее личную и социальную значимость.

Прежде чем определять понятия «конкурентоспособность» и «личная конкурентоспособность» следует обозначить понятия, неразрывно, связанные с вышеназванными терминами. Это «конкуренция», «конкурентная деятельность».

В переводе с латинского «конкуренция» («*Conspicite*» – сталкиваться, бежать на месте) понимается как некое соперничество индивидуумов за право первенства. Если рассматривать конкуренцию применительно к личности, конкуренция – это соперничество (борьба) между отдельными лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

В словарях термин «конкуренция» рассматривается как соперничество, столкновение различных интересов. В толковом словаре Д.Н. Ушакова «конкуренция» рассматривается как «соревнование, соперничество на каком-нибудь поприще, выдержать конкуренцию»<sup>1</sup>.

Итак, что же такое «конкурентоспособность»?

Мы предлагаем, под «конкурентоспособностью личности» понимать как «способность личности в условиях возрастающей конкуренции на рынке труда быть востребованным работодателем, обеспечив себе гарантированное продвижение по карьерной лестнице, показав высокие показатели, отличные от показателей конкурентов, уровня знаний, умений и навыков, с максимальным использованием своего потенциала».

На разных этапах своего карьерного развития менеджерам свойственно показывать разные уровни или *виды конкурентоспособности*, в которых явно прослеживается влияние конкурентоспособности, заложенной еще в студенческие годы на этапе обучения. Так, нами определены виды личной конкурентоспособности менеджера в зависимости от временного интервала:

- при поступлении и обучении в высшем учебном заведении;
- при поступлении на стажировку и практику на предприятие;

---

<sup>1</sup> Толковый словарь Д.Н. Ушакова. Онлайн-версия <http://ushakovdictionary.ru/>

- при получении диплома об окончании высшего учебного заведения;
- при получении первого опыта трудоустройства;
- при продвижении на вышестоящую должность на предприятии;
- при стимулировании труда со стороны работодателя;
- при обучении на предприятии;
- при смене места работы (высвобождении);
- при продвижении по карьерной лестнице и т.д.

## 1.2. Роль конкурентоориентирования в формировании конкурентоспособности<sup>2</sup>

На Земле жесточайшая конкуренция: 7 млрд., таких же как Вы, претендуют на Вашу пищу, воздух, воду и на счастливую жизнь...

*Владимир Борисов,  
московский предприниматель*

*Происхождение термина конкурентоориентированность.* Термин «конкурентоориентированность» используется в зарубежной литературе уже на протяжении многих лет. По результатам исследований ученых Дж. Хиллажа, И. Поллард текущий интерес иностранных ученых к данной проблеме вызван<sup>3</sup>:

- изменяющейся природой общественной политики найма, в которой все больше внимания уделяется развитию навыков принятия решений в условиях экономической конкуренции, и работой на основе социальных ограничений;
- повышением уровня неопределенности на рынке труда и общим ростом требований работодателей к выпускникам.

Взаимосвязь понятий «конкурентоспособность» и «конкурентоориентированность» позволяет судить о том, что конкурентоориентированность предшествует в развитии личности формированию ее конкурентоспособности (рис. 1.1).

Под **конкурентоориентированностью** личности понимается особый тип экономического мышления человека, направленный на обеспечение постоянного саморазвития, продвижения и успеха в глобальном мире во всех его ситуациях и овладение соответствующими технологиями и методами.

В основе рассмотренной системы конкурентоориентирования личности лежит идея о налаженном взаимодействии высшего учебного заведения (на этапе обучения), работодателей, семьи (родителей, супругов), в рамках ко-

<sup>2</sup> Раздел подготовлен при участии Коноваловой Елены Сергеевны.

<sup>3</sup> Hillage J., Pollard E. Employability: developing a framework for policy analysis // Research Report RR85, Department for Education and Employment, November 1998. <http://www.employment-studies.co.uk/pubs/summary.php?id=emplblty>

того каждый руководствуется собственными мотивами для достижения общей цели – успешного трудоустройства менеджера.

**Конкурентоориентирование** представляет собой комплексное воздействие на личность со стороны работодателя, семьи (родителей, супругов), вуза, школы (в период обучения) через ряд взаимосвязанных мероприятий, обеспечивающее формирование его конкурентоориентированного мышления.

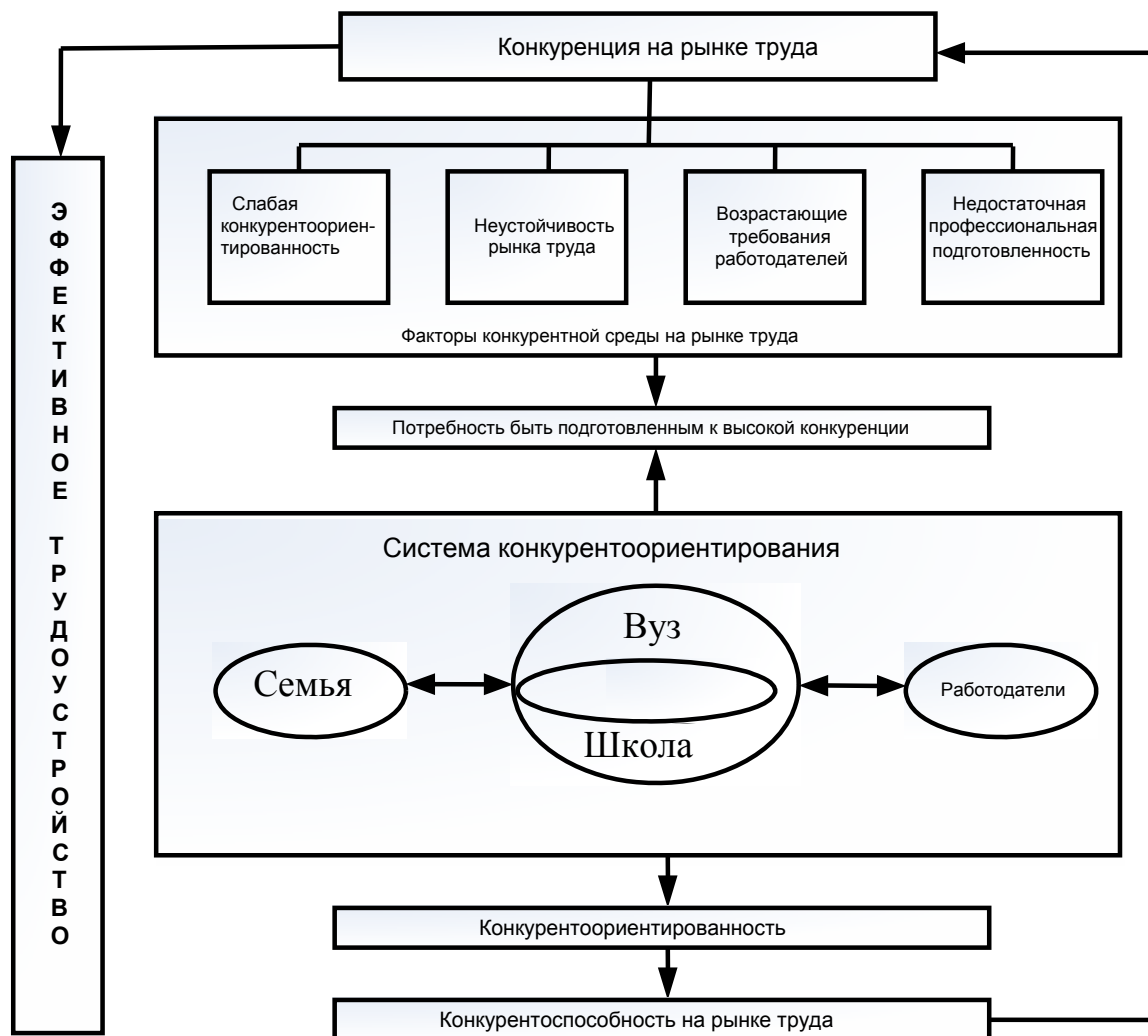


Рис. 1.1. Влияние конкурентоориентирования на конкурентоспособность: конкуренция на рынке труда и эффективное трудоустройство молодого специалиста

**Работодатель.** Современные условия и темп жизни поднимают на новый уровень требования к молодым специалистам. Выпускники и выпускники ставятся в более жесткие рыночные условия. Многие работодатели отмечают оторванность современной российской высшей школы от ак-

туальных потребностей современного рынка, снижение за последние годы уровня подготовки специалистов, инфантильность выпускников. Вузы, в свою очередь, объясняют, что для качественной подготовки специалиста «под заказ» этот заказ должен быть сформирован лет на пять, т.к. нужно скорректировать программы, учебные планы и успеть подготовить требуемого специалиста, но предприятия на такую длительную перспективу планирования идут крайне редко<sup>4</sup>.

Семья. Для формирования конкурентоориентированного мышления у личности члены семьи могут предпринимать следующие действия: оказывать благотворное семейное влияние на ранних этапах становления личности (воспитание, образование, культура общения, развитость умственного мышления), затем разделять с ребенком (супругом) опыт своей деятельности в сфере бизнеса и передавать ему жизненный опыт, способствовать развитию интереса личности культурно-образовательной деятельности (создание домашней библиотеки, круга знакомых, приведение известных примеров для подражания).

Учебные заведения. Вуз, школа уже на первоначальном этапе попадания личности в новую среду должны подготовить и провести комплекс мероприятий, направленных на конкурентоориентирование молодежи.

Ориентация учебных заведений на конкурентоориентирование личности должна находить свое отражение в решении задач:

- обучить личность технологиям обучения;
- научить их эффективно использовать свое время, выполнять любые дела результативно;
- обучить технологиям выбора карьеры и жизненных целей;
- привить современную организационную культуру;
- дать личности объективное и достаточно полное представление об избранной ими специальности;
- обучить технологиям формирования собственной конкурентоспособности;
- внедрить многоуровневую систему практик, способствующих получению различного опыта, дальнейшему их трудоустройству и др.

Таким образом, при системном влиянии на личность со стороны предприятия-работодателя, высшего учебного заведения, школы и семьи максимизируются его личные шансы на становление как успешной личности и востребованного специалиста.

---

<sup>4</sup> Олимпиева Е.В. Проблема подготовки востребованных специалистов: взаимодействие вузов и предприятий // Развитие системы стратегического партнерства как фактор эффективного взаимодействия вузов с рынком труда.: матер. межрегион. конф. (25-27 сентября 2008 г.) / под ред. Н.Н. Буреевой, В.В. Лебедева. Н. Новгород: Нижегородский гос. ун-т, 2008. С. 92.

### 1.3. Факторы обеспечения личной конкурентоспособности менеджера

«Кто борется, может проиграть, кто не борется, тот уже проиграл.»

*Гарри Трумэн,  
государственный деятель США, 33-й президент США в 1945–1953 годах*

«Познай самого себя».  
*Сократ, философ*

Итак, определим, какими качествами должен обладать конкурентоспособный менеджер, а также какими факторами своего поведения он должен управлять при этом. На основании выявленных характеристик конкурентоспособной личности, приведенных исследователями, работодателями и выпускниками авторы определили факторы обеспечения личной конкурентоспособности менеджера (рис. 1.2). а данном рисунке представлены стратегические и тактические факторы обеспечения личной конкурентоспособности менеджера, а также приведены личные качества менеджера.

На «входе» в идеале вуз получает конкурентоориентированного абитуриента, на которого, в свою очередь, оказывают влияние следующие факторы: врожденные способности и талант, круг общения, благополучие и благосостояние семьи, престижный детский сад, конкурентоориентированная подготовка в школе, совместные мероприятия школы и вуза, способствующие самоопределению школьника, а также степень освоения базового курса среднего профессионального образования. На «выходе» из вуза, благодаря эффективному взаимодействию выпускника с субъектами обеспечения его конкурентоспособности, развитию личных качеств, а также контролю за стратегией и тактикой своего поведения, формируется конкурентоспособный выпускник вуза, который и приходит к работодателю.

Нельзя не учесть роль государства в процессе формирования конкурентоспособного специалиста, которое в нашем случае выступает в качестве одного из субъектов обеспечения конкурентоспособности, выполняя регулирующую функцию по взаимодействию выпускника, вуза, работодателя, а также как фактор, обеспечивающий благоприятные условия в стране, включая систему высшего профессионального образования, для самореализации выпускника.

Все факторы – взаимосвязанные элементы. Итак, прежде всего, на личную конкурентоспособность менеджера оказывают влияние **стратегические факторы**. К ним относятся: отличные знания учебного курса, освоение профессии с 1-го курса, организаторские навыки, предпринимательские способности, долговременные деловые связи, планирование жизни и карьеры, успешность, самоконтроль жизнедеятельности, высокая работоспособность, положительная репутация, семейное благополучие, жизненное везение и удача.

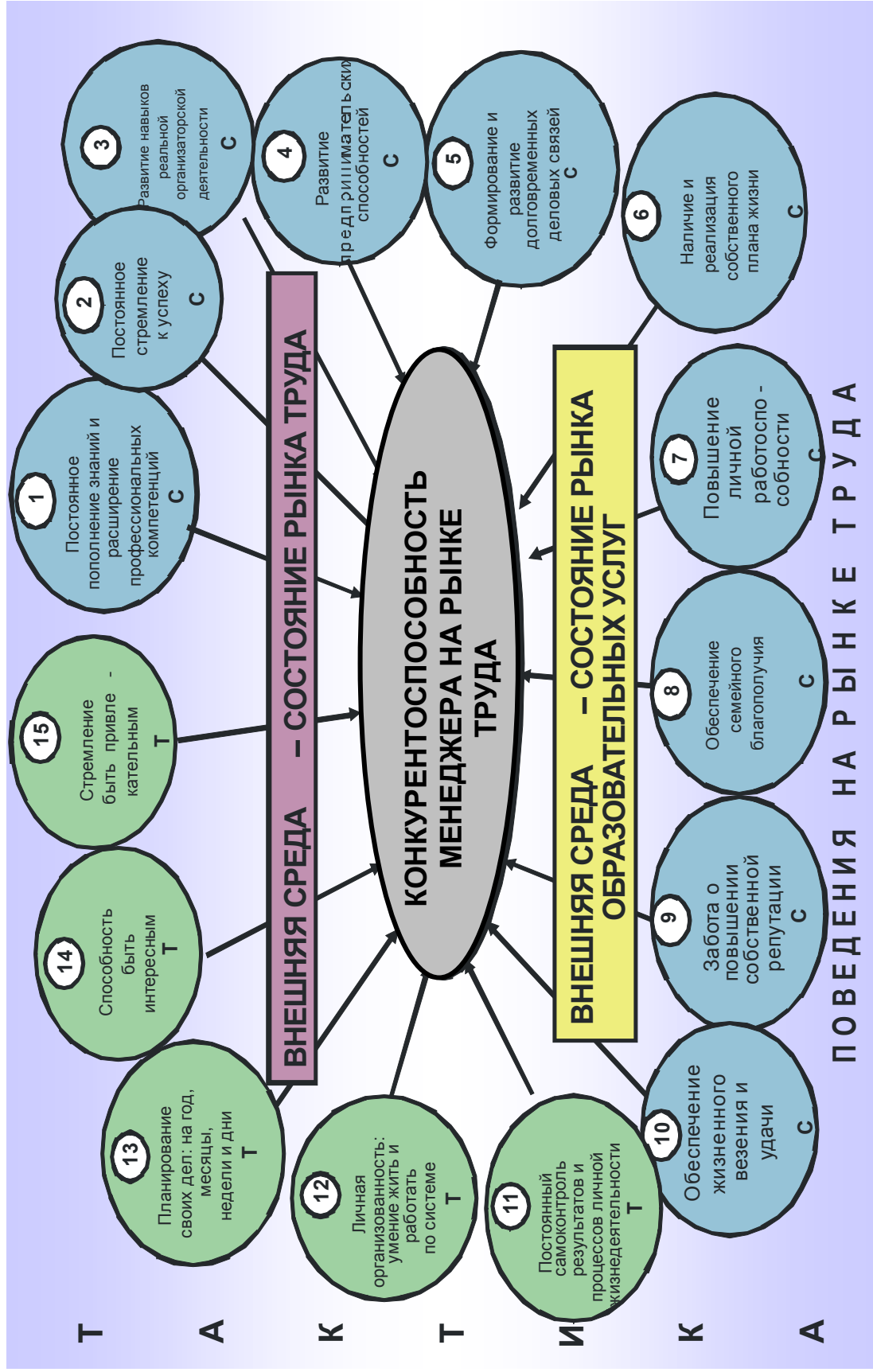


Рис. 1.2. Система саморазвития и самообеспечения конкурентоспособности менеджера



**Тактические факторы** включают личную организованность, планирование жизнедеятельности, личный кругозор, привлекательность: этикет и культуру общения.

Третья группа факторов – **личные качества**: лидерские качества, коммуникабельность, работа в команде, мобильность, высокая степень обучаемости, целеустремленность, стремление к инновациям и творческие способности.

По каждому фактору проведены исследования среди 400 выпускников различных специальностей из пяти государственных вузов г.Пензы. На их основе предложены соответствующие технологии и механизмы, а также созданы условия для их реализации.

Предлагаемые рекомендации и практические приемы – не догма. Каждый читатель может их дополнить своими, наработанными опытом собственной жизни. Если отдельные приемы повторяются в разных рекомендациях, то это объясняется тем, что факторы конкурентоспособности переплетаются и тесно связаны между собой. Реализация данной модели направлена на самоуправление поведением менеджера в период обучения, формирует его конкурентоориентированность и конкурентоспособность.

Наличие всех этих факторов, а также поведение менеджера, основанное на соответствии с представленными в модели качествами, охарактеризуют конкурентоспособного молодого специалиста. А это будет решающим образом сказываться на его самореализации и жизненном успехе.

### Практические задания

Проанализируйте степень наличия у вас качеств, способствующих повышению личной конкурентоспособности. Проранжируйте факторы обеспечения вашей личной конкурентоспособности: от самых развитых к самым слабым.

### Контрольные вопросы

- Что следует понимать под конкурентоориентированностью личности?
- Как определить сущность конкурентоспособности?
- Назовите субъекты обеспечения конкурентоспособности менеджера.
- Назовите основные факторы формирования конкурентоспособности (стратегические, тактические) личности.

## Раздел II. СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

### Глава 2. ПОСТОЯННОЕ ПОПОЛНЕНИЕ ЗНАНИЙ И РАСШИРЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

- Что такое фундаментальная подготовка
- Как использовать знания полученные в вузе
- Эффективная работа в процессе обучения
- Активность и творчество как условия получения фундаментальных знаний
- Как получить глубокие знания (памятка менеджеру)

Знание – сила.  
*Френсис Бэкон, философ*

#### 2.1. Что такое фундаментальная подготовка

Одно из условий обеспечения высокого уровня конкурентоспособности многих менеджеров труда – наличие знаний и умение ими пользоваться. Естественно, залогом хороших знаний может быть только высокое качество подготовки менеджера в детстве – родителями и школой, в юности – вузом и окружающим обществом.

Под *фундаментальной подготовкой менеджера* следует понимать углубленное профессиональное самообучение, освоение теоретической базы и наработку практических навыков.

Но как сделать так, чтобы годы обучения в вузе и последующее самообучение были максимально полезными?

Не секрет, что многие выпускники будучи менеджерами все 5 лет обучения в вузе не проявляли большого интереса к учебе, а посещали занятия просто для того, чтобы в последующем получить диплом о высшем образовании. Значит, это время они потратили без пользы для себя.

Модель фундаментальной подготовки менеджера можно представить следующим образом (рис.2.1).

*Учеба* – чрезвычайно сложный вид человеческой деятельности, требующий владеть методами решения множества возникающих задач, например: как понять и выделить главное, как запомнить, как лучше отчитаться в усвоенном и т. д. Далеко не каждый выпускник владеет продуктивными методами решения этих задач. Выявление трудностей позволит определить пути их преодоления и быстрее двигаться к цели.

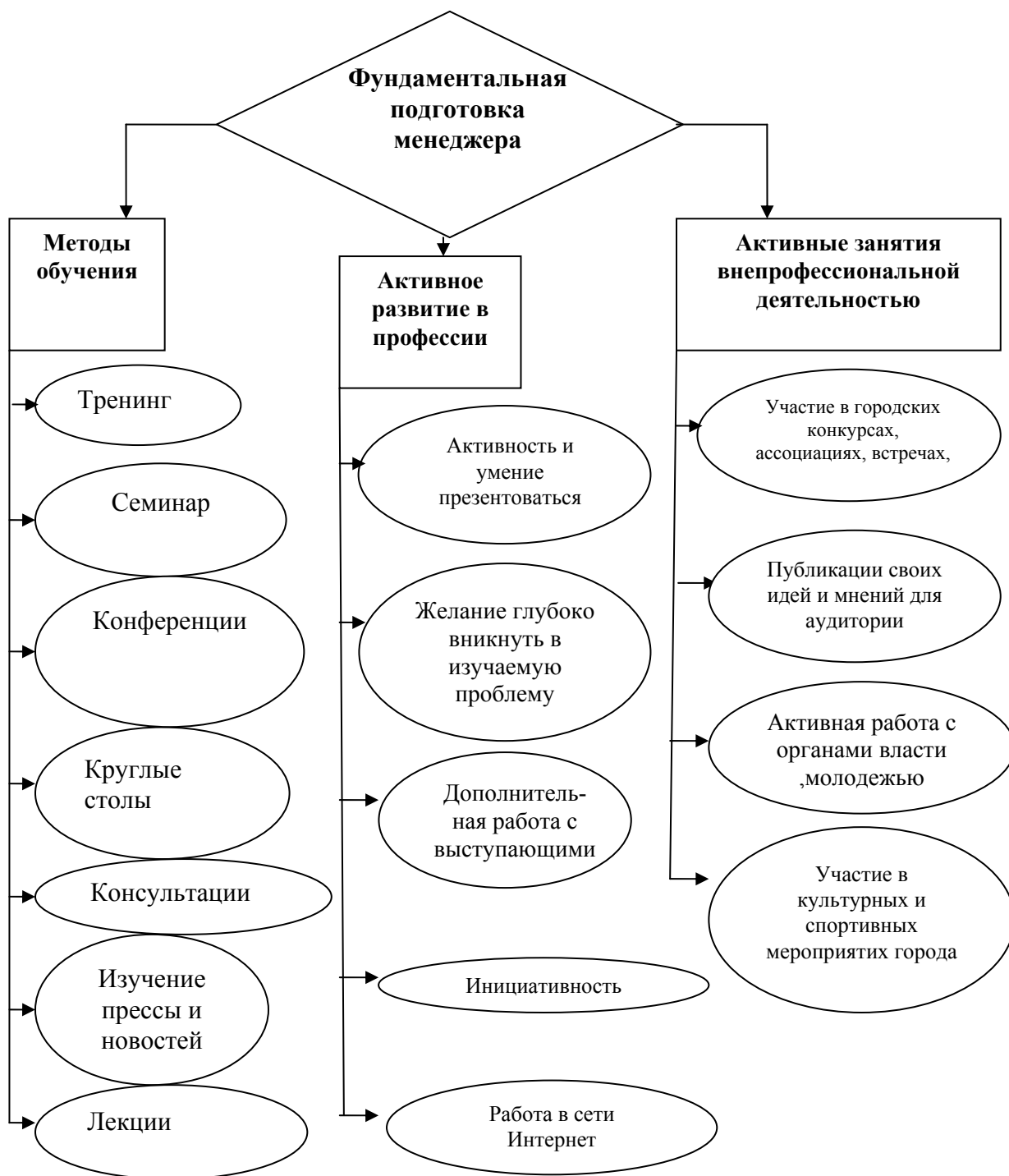


Рис. 2.1. Модель фундаментальной подготовки менеджера

## 2.2. Как использовать знания полученные в вузе

Умение эффективно организовать свою трудовую деятельность формируется у менеджеров стихийно и неосознанно в процессе усвоения разных трудовых дисциплин, но значительно больший эффект достигается при целенаправленном развитии такого умения.

Успех трудовой работы зависит от умения постоянно анализировать трудовую ситуацию, что вызывает затруднения и препятствует эффективному усвоению знаний. Для этого следует:

- четко определить цель – чего хотите достичь;
- осознать то, что имеете в настоящее время;
- выяснить, какие внешние и особенно внутренние причины мешают достижению цели, вызывают затруднения;
- определить возможные и наиболее эффективные пути преодоления трудностей и достижения цели.

Наибольшего успеха достигнет тот, кто строит свое обучение именно таким образом, т.е. в виде формирования и решения задач [89, с. 21].

Надо сознательно относиться к обучению в вузе, ставить себе задачи самообучения и решать их. Это намного эффективнее. Тот, кто активно идет навстречу информации, ищет ее, получит значительно больше.

Мастерство в первую очередь предполагает умение выделять главное звено ситуации, т.е. ту информацию или те действия, которые максимально позволяют приблизиться к цели. Полезным является привычка постоянно выделять главное звено, в любой деятельности задавая себе вопрос: «А что здесь главное?»

Человеческое время измеряется не секундами и минутами, а тем полезным продуктом, который человек успел произвести за это время (в том числе и при умственном труде).

Если хотите приучить себя к какому-либо делу, например, регулярно выполнять полезные рекомендации, можно выписать основные из них на карточки, поместив их на видное место, чтобы они все время напоминали о себе.

Не следует ложиться спать, прежде чем не скажешь себе: «Чему же ты конкретно научился за прошедший день?» Обязательно нужно планировать свою деятельность. При этом предварительно надо составить списки предстоящих дел на день, неделю, месяц и тщательно продумывать их рациональную последовательность и продолжительность.

План будет реальным только в том случае, если точно известно, на что и как в действительности расходуется ваше время. Наиболее удобна для менеджеров система наглядной регистрации времени. Постоянно старайтесь внимательно изучать себя. Допустим, по таким направлениям:

- какие виды информации запоминаются лучше, а какие – хуже;
- что и как лучше запоминается – зрительно, на слух, при записи;
- в какие часы дня наиболее и наименее эффективна та или иная умственная работа, при каких условиях;
- когда и где удастся быть внимательным, а когда нет;
- когда и какой материал понимается и усваивается легко, а какой – трудно;

- каковы эффективные индивидуальные приемы отдыха и восстановления сил в процессе умственной работы.

Вспоминая первые этапы своего образования, вы, наверное, понимаете, что в школе действовали больше по указаниям старших и в соответствии с установленным ими порядками. Приступая к обучению в вузе, вы уже можете большую долю ответственности за свое обучение принять на себя.

Успех обучения зависит от умения постоянно анализировать ситуацию, которая вызывает затруднения и препятствует эффективному усвоению знаний. Для этого следует: четко определить цель – чего хотите достичь; осознать то, что имеете в настоящее время; выяснить, какие внешние и особенно внутренние причины мешают достижению цели, вызывают затруднения; определить возможные и более рациональные пути преодоления трудностей и достижения цели.

Возможность развития себя как личности, действующей исходя из своих собственных побуждений, выражается в ответственности за обучение.

### 2.3. Эффективная работа в процессе обучения

Начиная слушать лектора по каким-либо курсам, необходимо предварительно продумать, каким должен быть ваш конспект, чтобы можно было быстрее и успешнее решать следующие задачи:

- дорабатывать записи в будущем (уточнять, вводить новую информацию);
- работать над содержанием записей – сопоставлять отдельные части, выделять основные линии, делать выводы;
- сократить время на нахождение нужного материала в конспекте;
- сократить время, необходимое на повторение изучаемого материала, повысить скорость и точность запоминания.

Одна только рациональная форма конспекта повышает объем материала, усвоенного непосредственно на лекции, очень существенно сокращает время, необходимое на дальнейшую его проработку. Следует задуматься, что можно изменить, добавить или устранить в вашем конспекте, чтобы им было потом удобнее пользоваться. При конспектировании целесообразно оставлять на листе свободное место для последующих добавлений и вспомогательных заметок. Это или широкие (до 1/3 ширины страницы) поля, или чистые страницы. Если этого не делать, то при подготовке к экзаменам дополнительная, поясняющая и прочая информация будет вписываться между строк, а конспект превратится в малоприспособленный для чтения и усвоения текст. При неумелом конспектировании характерны следующие основные ошибки:

- попытки записывать все почти дословно;

- составление плана вместо записи лекций;
- выборочная запись только важной и трудной для вас информации.

Основной принцип конспектирования – писать не все, но необходимо сохранить только действительно важное и логику изучения материала, чтобы при необходимости можно было полностью «развернуть» конспект в исходный текст. О приближении наиболее важной информации лектор часто сообщает замедлением темпа речи, интонацией, паузой, неоднократными повторами.

В любом тексте имеются специальные слова-ориентиры, помогающие опознать наиболее важную информацию, например:

- «и в итоге», «в результате», «таким образом», «резюме», «вывод» и т.д.;
- сигналы отличия – слова, указывающие на особенность, специфику объекта рассмотрения: «особенность», «характерная черта», «специфика», «главный», «отличие» и т.д.

### Работа в библиотеке

Ежедневный объем информации, с которой сталкивается современный менеджер, соответствует годовому потоку столетней давности. Трудовые программы постоянно модифицируются и подготовка специалистов устаревает. Поэтому все большее внимание в процессе обучения уделяется самостоятельному изучению и освоению информации.

*Библиотека* – организация, которая непосредственно является активным субъектом информационного сообщества в области хранения, систематизации, производства и передачи информации.

Жизнь показывает, что руководители, игнорирующие новые направления в развитии теории и практики управления (в том числе и управления интеллектуальными ресурсами), рискуют потерять авторитет и лидирующие позиции.

В связи с этим будущему специалисту во время учебы в вузе необходимо постоянно расширять свои знания, самостоятельно работать с литературой в библиотеке. Каждому менеджеру необходимо уметь искать и отбирать нужную литературу для своей работы.

Процесс ознакомления с литературными источниками по интересующей проблематике необходимо начинать со справочной литературы (универсальные и специальные энциклопедии, словари, справочники). Затем необходимо изучать трудовики, периодическую литературу, сведения в журналах, научные статьи и монографии и т.д.

Процесс чтения литературы обязательно должен сопровождать выделением главных моментов изучаемого материала, требуется его постоянная систематизация, его упорядочение в соответствии с поставленной задачей.

Для современного менеджера библиотека служит информационным ресурсом и выполняет, как минимум, две функции – информационную и просветительскую.

**Информационная** функция библиотеки подразумевает систематическое обеспечение менеджеров информацией о текущих поступлениях книг, журналов.

**Просветительская** функция заключается в том, что библиотека посредством организуемых тематических выставок, клубных мероприятий, экскурсий, литературных конкурсов воспитывает в менеджерах духовно-нравственные качества.

### Работа в сети Интернет

*Информационные ресурсы* являются важнейшей частью национальных информационных ресурсов и служат базой для развития науки и практики. Значение информационных ресурсов для развития науки пропорционально значению развития общества. Постоянная потребность молодых специалистов в полной и оперативной информации о достижениях науки и практики сегодня не может быть обеспечена только традиционными средствами и методами. Поэтому в результате интенсивного развития технических ресурсов с каждым годом среди менеджеров растет потребность в применении ресурса сети Интернет.

Рассмотрим некоторые из предоставляемых услуг всемирной компьютерной сети, которые можно применять в образовательном процессе.

*Поисковые услуги:*

- каталоги;
- поисковые системы;
- мегапоисковые системы.

*Интерактивные услуги:*

- электронная почта;
- электронные телеконференции;
- *IRC (Internet Relay Chat)*.

*Вещательные услуги:*

- книги, методическая литература, газеты, журналы в электронном виде;
- обучающие и другие имеющие отношение к педагогике компьютерные программы;
- электронные библиотеки, базы данных, информационные системы;
- обучающие и другие имеющие отношение к педагогике электронные книги, справочные файлы, словари и справочники.

Молодым специалистам необходимо использование ресурсов сети Интернет во время вузовского обучения. Интернет-технологии занимают важное и особое место практически во всех областях человеческой деятельности. В последнее время все больше и больше говорят о внедрении и использовании сети Интернет в образовательном процессе. Интернет-технологии предоставляют совершенно уникальные возможности, недоступные в других сетях. Интернет обладает колоссальными информационными возможностями и не менее впечатляющими услугами.

#### 2.4. Активность и творчество как условия получения фундаментальных знаний

Проблема определения профессиональной активности, ее структуры, особенностей функционирования исследуется в разных науках. Получены значительные экспериментальные результаты.

*Активность менеджера* понимается как его способность преобразовывать трудовую информацию на основе овладения организационной культурой. Она проявляется в творчестве, эмоциональных, волевых и интеллектуальных действиях, направленных на освоение профессии, в общении и отношении к трудовой работе. Уровень профессиональной активности детерминирован как внутренним миром менеджера, так и окружающей его культурной средой. Во внутреннем плане профессиональная активность менеджера побуждается, прежде всего, его духовными потребностями, в частности познавательными. Они формируются на первом этапе обучения и определяют цель деятельности.

В трудовой работе менеджера необходимо формировать навыки рефлексии о знаниях и путях их получения, построения их целостных систем, их недостаточности и систематическом пополнении, развитии путем самообучения в течение всей последующей жизни.

Становление познавательной рефлексии тесно связано с развитием познавательных потребностей и желанием самостоятельно пополнять свои знания, однако реализация этих намерений затрудняется из-за отсутствия навыков самообучения.

Вашу профессиональную творческую активность как будущего специалиста необходимо рассматривать в качестве результата трудовой деятельности, а также процесса овладения профессиональными умениями, характерными для творческой деятельности.

Профессиональная творческая активность трудовой работе проявляется в их отношении к трудовому процессу, общении, познавательной деятельности, мотивах, интересах, потребностях и желаниях, активной жизненной позиции [45].

Процесс образования в высшем трудовом заведении должен формировать желание и умение осуществлять исследовательскую деятельность,



так как это лежит в основе творческого отношения будущего специалиста к своим профессиональным обязанностям.

Основная цель образовательного процесса в высшем трудовом заведении – овладение менеджерами методами науки, научение творческому постижению истины.

Привлечь личность менеджера к научной работе возможно с помощью дополнительных форм внеуродовой деятельности, направленных на интеллектуальное развитие студенческой молодежи. В первую очередь это свойственно гуманитарным программам. По своей сути и характеру проведения они должны обладать способностью «заразить духом искания», заинтересовать участников, стимулировать «непосредственно пережитый интерес», вызывать к жизни самостоятельное мышление менеджеров. Такого рода программы имеют значение нравственного образования, воспитывающего у молодого человека стремление к свободе и творчеству. Таким образом, реализация различных программ тематической школы вызывает у менеджеров интерес и дает им ценностное ориентирование на основе профессиональных знаний, которые им дает вуз [57, с.8–9].

## 2.5. Как получить глубокие знания (памятка менеджеру)

Наличие глубоких знаний – основа профессионализма. Помочь этому могут следующие рекомендации.

- Старайтесь максимально эффективно использовать все возможности для приобретения полезной информации.
- Возьмите за правило: регулярно посещать лекционные занятия и семинары.
- Серьезно относитесь к изучению каждого предмета.
- Делайте так, чтобы любое занятие приносило Вам пользу: лекционные занятия конспектируйте вдумчиво, дорабатывайте самостоятельно полученную информацию; на практических занятиях – активно работайте над заданиями преподавателя, подробно изучайте материал, отмечайте для себя наиболее интересные факты и вопросы.
- Не упускайте возможности общаться с преподавателями.
- Старайтесь перенять все знания, умения и опыт, которые дает вам преподаватель.
- Покажите преподавателю свой интерес к его предмету.
- Проявляйте инициативу по выполнению творческих заданий.
- Относитесь серьезно к замечаниям преподавателей, касающимся вашей работы.
- Занимайтесь изучением материала на протяжении всего семестра.

- Выполняйте задания в срок или раньше срока, оставляйте время на улучшение работы.

- Подходите к выбору темы курсовой работы серьезно и с интересом, рассматривайте актуальность выбранной темы и возможность дальнейшего использования результатов вашей работы в реальной деятельности.

- Старайтесь держать преподавателя в курсе написания работы, советуйтесь с ним, задавайте вопросы.

- Результаты своих работ обязательно публикуйте, тезисы докладов и статьи направляйте в сборники статей и докладов.

- Проводите самостоятельные научные исследования и старайтесь, чтобы рекомендации и итоги работы имели применение в практической деятельности.

- Постоянно поддерживайте связь с предприятиями, на базе которых проводите исследование.

- Обучаясь на 3–4 курсах, старайтесь, как можно раньше определиться с темой дипломного проекта и последние два года обучения в вузе концентрируйте свое внимание на интересующей вас теме.

- Активно участвуйте в олимпиадах, конференциях и конкурсах на внутривузовском, межвузовском уровне, старайтесь не упускать возможности посоревноваться со менеджерами других регионов РФ и зарубежных стран.

- Пытайтесь сделать так, чтобы ваши старания и отличную учебу заметили и поощрили.

- Будьте активны и инициативны, участвуйте в общественных мероприятиях, поскольку нередко, именно во внеурочной обстановке рождаются интересные идеи и плодотворное сотрудничество.

- Берите пример с самых успешных и выдающихся менеджеров вуза, старайтесь, как можно больше общаться с ними.

- Проводите самостоятельные исследования.

- Почаще бывайте в читальных залах и библиотеках, расширьте собственную библиотеку.

- Дружите с компьютером.

### Практические задания

1. Выработайте свои собственные побуждения к учебе.
2. Разработайте критерии самооценки качества своего обучения.
3. Определите литературные источники, которые помогут вам в приобретении знаний.
4. Определите наиболее приемлемые для вас способы обучения.

### Контрольные вопросы

1. Перечислите свои мотивы обучения.
2. Как нужно планировать свою работу в семестре?
3. Что необходимо делать для получения глубоких знаний?

## Глава 3. ФОРМИРОВАНИЕ СТРЕМЛЕНИЯ К ЖИЗНЕННОМУ УСПЕХУ

Взлетает лишь тот, кто не жалеет сил  
на разбег.

*В.М. Борисов, писатель*

- Кто такой «успехоориентированный менеджер»
- Влияние личных качеств на успехоориентированность
- Роль профессиональных навыков в обеспечении успеха
- Самомотивация и стратегическая ориентация на успех
- Как выработать стремление к жизненному успеху (памятка менеджеру)

### 3.1. «Успехоориентированный менеджер»

Сегодня люди научились управлять сложнейшими механизмами, масштабными проектами, общественным мнением и даже законами природы, но так до конца и не научились управлять своей собственной жизнью, поэтому менеджеру следует постоянно формировать у себя стремления УК успеху. Работодатели при приеме на работу большое внимание стали уделять жизненной позиции работника, его стратегии и стремлению к достижению успеха.

«Успех»<sup>5</sup> – в толковом словаре Ушакова трактуется как удача в задуманном деле, удачное достижение поставленной цели, признание такой удачи со стороны окружающих, общественное одобрение чьих-нибудь достижений.

Это умение включает в себя различные аспекты жизни и зависит от характера молодого человека, его здоровья, умственных и физических способностей, привлекательности, умения общаться с людьми, целеустремленности и работоспособности, социального положения и материального обеспечения, от экономической среды и многих других условий. Выбрать из множества факторов основные, определить главный критерий жизни и предложить способы их практической реализации – вот задача, которую должен решить для себя каждый молодой человек, стремящийся к личному процветанию и успеху, к творческим поискам жизненной цели, осознанию масштабов своей собственной личности [43, с.55].

В г.Пенза на базе пяти государственных университетов было организовано изучение процесса формирования успехоориентированности молодого поколения, в котором участвовали 400 выпускников 10 специальностей. Выяснилось, что большинство выпускников подразумевают под понятием «успешный специалист» того, кто еще на 4-5-м курсах смог найти достойную работу – 55 %, еще 38 % – заботятся о семейном

---

<sup>5</sup> Толковый словарь русского языка Ушакова.

благополучии, некоторые считают залогом успеха хорошее окончание вуза (20 %), а остальные – активную общественную деятельность и начинания, касающиеся реализации жизненных целей (25 %). Среди качеств, необходимых не только менеджеру, но и любому специалисту в жизни для достижения успеха, безусловное первенство занимают целеустремленность (30 %), уверенность в себе (23 %) и трудолюбие (10 %). Люди, добившиеся успеха в жизни, начинали с постоянного стремления к нему еще в студенческие годы, а основы были заложены в школе.

На основе проведенного опроса можно утверждать, что хорошая работа, благополучная семья и активная жизнедеятельность менеджера являются одними из главных составляющих его дальнейшего успеха, а сочетание постоянного стремления к самосовершенствованию, тяги к новым знаниям, участие в различных конференциях и семинарах, победы в конкурсах способны обеспечить успех в зрелом возрасте. Необходимым качеством в процессе достижения жизненного успеха менеджера является именно самосовершенствование и саморазвитие.

Степень успеха менеджера может зависеть от интенсивности усилий или от размера собственных инвестиций. Не в последнюю очередь успех будет зависеть и от личных способностей менеджера, а также от степени его мотивации. Рассмотрим модель формирования жизненного успеха менеджера (рис. 3.1).

Модель постоянного стремления менеджера к успеху включает в себя несколько основных составляющих: развитие умений и навыков и развитие личностных качеств, необходимых менеджеру. При этом качества и навыки должны развиваться в разных отраслях: активной жизнедеятельности, семейном благополучии, интересной работе с хорошими перспективами для роста т.д.

Развитие умений включает в себя такие составляющие, как ораторское искусство, имидж, самоменеджмент, умение общаться, самопозиционирование и стрессоустойчивость. Развитие личностных же качеств состоит из таких понятий, как лидерство, оптимизм, уверенность в себе, трудолюбие и целеустремленность. Следует обратить внимание на то, что между развитием личных качеств и развитием умений нет четких границ, они размыты. Это является следствием того, что эти составляющие для одних менеджеров будут личностными качествами, так как они достались им по рождению, а для других – умениями, которые они приобрели или им необходимо приобрести. Таким образом, каждый менеджер должен составить для себя свою модель, учитывающую его индивидуальные особенности.

Менеджер, стремящийся к успеху, должен считаться с тем, что ему придется познать и темные стороны жизни, а также уяснить себе, что рецептов гарантированного успеха не бывает. Глубоко ошибается тот, кто полагает, что для достижения успеха не надо сильно утруждать себя, а

требуется всего лишь немного везения. Успех менеджера зависит от его психологии, от его системы ценностей, от степени его радостей и страхов. При этом система ценностей каждого менеджера может со временем претерпевать изменения.

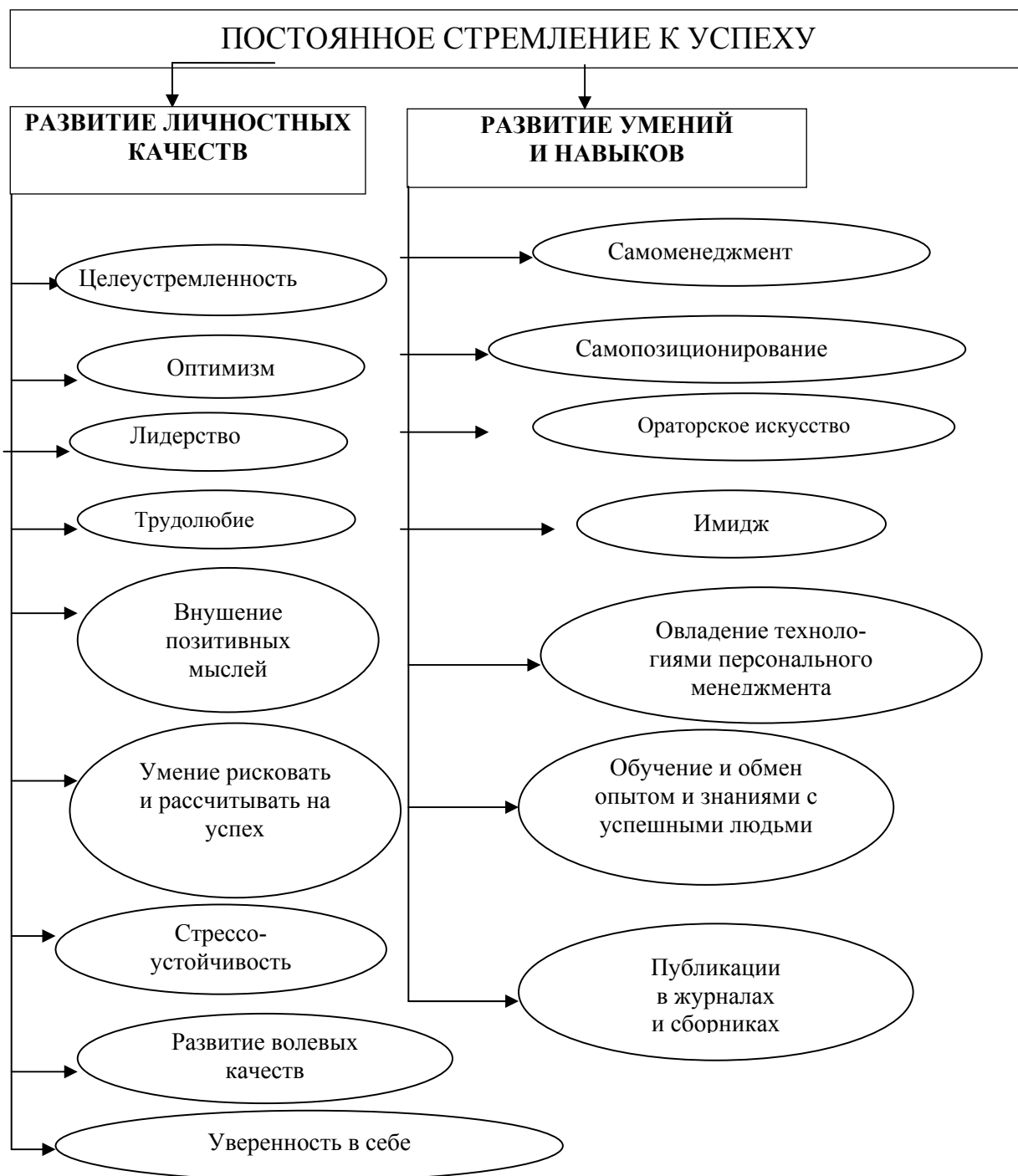


Рис.3.1. Модель формирования жизненного успеха менеджера

Многие десятилетия ценились такие качества, как исполнительность, трудолюбие, пунктуальность, точность и т.д. У этих традиционных добро-

детелей теперь появились конкуренты – независимость, умение наслаждаться жизнью. Можно себе представить, насколько оценка успеха зависит от того, привержены ли люди традиционным нравственным ценностям или нет. Но не нужно забывать, что позиция человека в этом вопросе может оказать серьезное влияние на успех его деятельности [115, с. 17].

Безусловно, самое ценное, чем обладает человек, самое дорогое – это жизнь. Каждый стремится прожить ее счастливо и интересно. Однако очень часто люди пытаются объяснить себе многие неудачи «волей судьбы». Скорее, это людьми придуманное понятие, чтобы замаскировать свой страх или неспособность справиться с собственными проблемами и оправдать свою инертность и пассивность. Есть общепризнанный психологический постулат: на любой поставленный перед собой вопрос вы получите ответ из глубины своего сознания, адекватный точной его формулировке. Представим ситуацию: менеджер столкнулся с серьезной жизненной проблемой. Он задает себе вопрос: «Почему я так неудачлив?» Здесь ощущается жалость к себе, чувство покорности неизбежному. Переформулируем вопрос: «Эта ситуация – лишний шанс испытать себя. Нужно немедленно исправлять положение. Что я должен сделать прямо сейчас?» Здесь чувствуется руководство к действию. Пока сознание ищет ответы на поставленные вопросы, оно перепрограммирует подсознание на уверенность в том, что есть способы их решения [123, с. 8].

Стремясь к успеху, следует трезво оценивать реальность. Погоня за иллюзиями может обернуться тяжкими последствиями. В то же время каждый менеджер может, приложив определенные усилия, расширить пределы своих возможностей. Не всегда все получится с первой попытки, но если не сдаваться, не опускать руки, то усилия вознаграждаются [115, с. 14].

Позиция реалистичного человека состоит в том, что в нормальных жизненных условиях, в области, в которой он вращается и которую избрал, он «сам себе хозяин» и самостоятельно может определить свой жизненный путь, сформировать его и изменить. Чтобы добиться лучшей жизни, необходимо задавать себе лучшие вопросы.

Жизнь постоянно развивается, меняет свои условия, прогрессирует. События, которые в ней происходят, можно определить понятием «случай». Будет ли человек ими затронут, пострадает ли от них, или эти явления не отразятся на его благополучии, – все это полностью зависит от его образа жизни и действий, умения анализировать и предвидеть их последствия, соразмеряя свои поступки с общепринятыми законами природы и общества.

### 3.2. Влияние личных качеств на успехоориентированность

Для развития личностных качеств нужно быть, организованным. Это означает чувствовать себя собранным, владеть ситуацией, быть готовым

использовать все имеющиеся возможности и справиться с любыми неожиданностями, которые жизнь создает на пути человека. От степени самоорганизованности, которой обладает менеджер, во многом будет зависеть и успех в его деятельности.

Самоменеджмент – это, прежде всего, самоорганизация, умение управлять собой, руководить этим процессом в самом широком смысле слова, т.е. – во времени, пространстве, общении, деловом мире. 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.

Каждому человеку необходимо уметь превратить ситуацию, для которой типична неупорядоченность действий, обусловленная внешними обстоятельствами, в ситуацию направленных и выполнимых задач. Даже тогда, когда со всех сторон сваливаются разные задания, можно благодаря последовательному планированию времени лучше осуществлять свою деятельность каждый день, выделяя резерв времени для важных дел.

Ежедневное решение разного рода задач и проблем можно представить в виде различных функций.

Процесс самоменеджмента в аспекте последовательности выполнения конкретных функций охватывает шесть фаз [75, с. 23]:

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

Преимущества овладения искусством 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 деятельности; снижение загруженности работой; сокращение ошибок при выполнении своих функций; достижение целей кратчайшим путем.

Одним из полезных технических приемов планирования личного труда является ведение менеджером «Дневника личной работы». Дневник представляет собой одновременно календарь-памятку, личный дневник, запис-

ную книжку, инструмент планирования, контроля, справочник, абонементную книжку и картотеку идей. Успех зависит от складывающихся отношений с людьми. Каждый человек живет признанием себя другими, поэтому в современной жизни надо использовать любой шанс, чтобы нравиться людям.

Ясность целей, задач представляет собой важнейший фактор продуктивности человека. Первая причина, по которой одним людям удается достигать большего, чем другим, при прочих равных условиях, состоит в том, что им присуща полная ясность относительно своих целей и задач, от осуществления которых они к тому же никогда не уклоняются.

Люди, которые ориентируются на ясные, изложенные в письменной форме цели, достигают в 5–10 раз большего, нежели подобные им или даже превосходящие их по образованию и способностям, которые, однако, никогда не тратят времени на четкое изложение на бумаге того, к чему они стремятся.

Имеется эффективный метод для постановки и достижения целей. Он состоит из шести последовательных простых шагов. Осуществление любого из них способно удвоить, а то и утроить продуктивность. Рассмотрим эти шаги.

Шаг № 1: определение цели.

Шаг № 2: изложение своих мыслей на бумаге.

Шаг № 3: определение сроков достижения цели.

Шаг № 4: составление перечня всего, что предстоит сделать для достижения цели.

Шаг № 5: преобразование этого перечня в план. Чем лучше составлен план, тем легче добиваться цели.

Шаг № 6: осуществление поставленных задач.

На планирование дня уходит всего от 10 до 20 минут, однако эта небольшая «жертва» экономит по меньшей мере 2 часа потраченного впустую времени и бесцельно растроченных усилий на протяжении всего дня.

Достигнуть успеха поможет также применение правила 80/20. Это правило представляет собой одну из самых удачных концепций в деле рационального использования времени и планирования. Его также называют «принципом Парето». Принцип гласит, что 20 % произведенной работы обеспечивают 80 % полученных результатов: это значит, что если имеется перечень из 10 дел, которые необходимо совершить, то 2 из них окажутся по конечной приносимой выгоде равноценными (или более ценными) оставшимся 8 делам, вместе взятым. Самые значимые задачи нередко самые трудные и сложные. Однако отдача и награда за их эффективное осуществление могут быть колоссальными. По этой причине следует твердо отказываться от выполнения задач, содержащихся во второстепенных 80 %, пока остаются невыполненными задачи из главных 20 %.



Способность выбирать между важным и малозначашим – это то, что кардинальным образом определяет успех в жизни и на работе.

Людам, добивающимся успеха в делах, свойственна ясная ориентация на будущее. Они рассчитывают свои ходы на 5, 10, 20 лет вперед. Они анализируют принимаемые ими решения и предпринимаемые ими действия в настоящем, с точки зрения их согласованности с долгосрочным будущим, к которому стремятся.

Перед тем, как приниматься за решение задач любого рода, следует всегда задаваться вопросом: «Каковы потенциальные последствия выполнения или невыполнения этой задачи?». Люди, снискавшие успех, – это те, кто не ищет сиюминутной славы и готов к краткосрочным жертвам, рассчитывая на гораздо большую награду в более отдаленном будущем.

Люди, не обретшие подлинного успеха, напротив, более заинтересованы в сиюминутных радостях и признании своих заслуг, немедленно следующих за поступком, и поэтому мало задумываются о долгосрочной перспективе.

Если выполнение той или иной задачи способно повлечь значительные по масштабу и влиянию позитивные последствия, необходимо немедленно приступить к ее выполнению. Постоянный анализ потенциальных последствий начинаний, принимаемых решений, поступков представляет собой один из наилучших способов определения подлинных приоритетов.

Одним из залогов успеха является способность различать дела, в зависимости от их приоритетности. Метод «АБВГД» представляет собой эффективный способ расстановки задач по приоритетности, который можно применять ежедневно.

Необходимо начать с составления перечня всего, что предстоит сделать в течение наступающего дня. После этого ставится буква А, Б, В, Г или Д перед каждым пунктом перечня.

Задача типа «А» определяется как нечто, имеющее на данном этапе самое важное значение, нечто, что необходимо сделать, иначе появится риск столкнуться с серьезными последствиями. Если задач типа «А» несколько, то нужно оценить их приоритетность, помечая А-1, А-2, А-3 и т.д.

Задача типа «Б» определяется как та, которую следовало бы выполнить. Это значит, что при ее невыполнении, кто-нибудь окажется недовольным или поставленным в невыгодные условия. Важно никогда не приступать к задаче типа «Б», пока остается незавершенной задача типа «А».

Задача типа «В» определяется как нечто, что было бы прекрасно сделать, но от чего не следует ожидать никаких последствий, сделав это или нет.

Задача типа «Г» оценивается как работа, которую можно поручить кому-нибудь другому.

Задача типа «Д» представляет собой работу, которую можно совсем удалить из перечня дел.

Применение метода «АБВГД» каждый день в отношении любого перечня мероприятий, будь то дела на день или проект на следующий месяц позволит приобрести привычку постановки и выполнения приоритетных задач, после чего будущее будет обеспечено.

### 3.3. Роль профессиональных навыков в обеспечении успеха

Личность, осознавая свои возможности, используя положительные стороны натуры и сознательно корректируя индивидуальные качества в ту или иную сторону, может кардинально изменить ход своей жизни в желаемом направлении.

Жизнь современного менеджера почти на 90 % состоит из общения. С самого рождения он находится в окружении других людей, с их взглядами на действительность, их впечатлениями и мировоззрениями. Ничто не оказывает большего влияния на формирование человека, его привычек и стиля жизни, чем люди, с которыми он общается. Недаром говорят, что тот, кто владеет информацией, управляет и ситуацией. Соответственно, люди, которые общаются правильно, успешны во всем.

Любому, кто хочет взойти на олимп, достичь высот, добиться успеха и славы, необходимо уделить большое внимание такой важной вещи, как самопозиционирование. Если менеджер не будет этим заниматься, никто не будет знать ни о его существовании, ни о том, что он умеет, ни о том, каков его потенциал. Одни обладают врожденной способностью демонстрировать окружающим свои лучшие качества и навыки. Другие могут научиться этому и тем самым значительно облегчить свое продвижение по карьерной лестнице.

Профессиональные качества, навыки и умения – это результат труда человека, а соответственно и товар, обладатели которого имеют полное право его продавать. Систематическое повышение своей рыночной стоимости принято называть самопозиционированием. Очень важно уметь себя представить с лучшей стороны. Именно владение искусством самопозиционирования, или самопрезентации, поможет найти достойную работу менеджерам. Человеку необходимо относиться к себе как к товару, который он хочет выгодно продать. Следовательно, в самопозиционировании применимо большинство законов торговой рекламы, в том числе и знаменитая формула: внимание, интерес, желание, уверенность и действие.

Таким образом, можно сформулировать основные вопросы, на которые необходимо дать ответы: как привлечь внимание интересующего вас человека, как пробудить его интерес к вашей персоне, как разжечь его желание пригласить вас к себе на работу на интересующую вас должность.

Следующий шаг – объединение желаний с потребностями рынка в единое целое так, чтобы это было обоюдно выгодно. Важно изначально тщательно и взвешенно оценить ситуацию.

Например, менеджеру необходимо определить, в чем проявляются его сильные стороны; как бы ему хотелось выглядеть на фоне себе подобных менеджеров в глазах будущих работодателей; что именно выделяет его среди других менеджеров; какие у него достоинства и преимущества. Нужно постараться создать цельную картину, в которой бы учитывались его основные жизненные планы, цели и задачи.

Для того, чтобы менеджер заинтересовал работодателя, нужно для начала привлечь его внимание, выделиться из массы людей, имеющих подобные навыки и умения. Необходимо определить, что нужно данному работодателю, и в процессе презентации показать ему необходимые умения. После того как менеджер привлек внимание потенциального работодателя, вызвал интерес к собственной персоне, будет естественным желание работодателя привлечь такого высококлассного специалиста [43, с. 63].

Процесс самопозиционирования требует определенных *капиталовложений*. Вложения денег в самого себя, в развитие своих умений, в повышение своей квалификации – наиболее выгодное капиталовложение, возврат которого гарантирован, к тому же с хорошими процентами.

В современном мире продвижение вверх по карьерной лестнице без дополнительного обучения просто невозможно. Если нет денег или времени на курсы, нужно заняться самообразованием. Год от года совершенствуя свои знания, обогащая и развивая их, человек увидит, как перед ним распахиваются все более и более желанные двери. Чем больше человек узнает, тем больше появляется уверенность в себе и своих силах. И главное, любой успех притягивает еще больший успех.

Успех в любом начинании невозможен без чувства уверенности в себе, в своем деле. *Уверенность* – это один из ключевых моментов для достижения желаемой цели в жизни. Развитию уверенности способствуют различные факторы: самоконтроль, эмоциональное спокойствие, внешний вид и уровень образования. Ясно, что чем больше менеджер уверен в себе, тем меньше его беспокоят те или иные события [113, с. 17].

Одной из обязательных черт успешного человека является *оптимизм*. Наличие оптимизма означает, что человек находится в согласии с самим собой, способен здраво рассуждать и вообще обладает здоровым умом. Оптимизм позволяет успешному человеку наполнить свою жизнь радостью, обеспечивает энтузиазмом и вдохновением, а это, в свою очередь, способствует формированию успеха.

Таким образом, наличие стратегии жизни, эффективное использование времени, оптимизм, уверенность в себе, ораторское искусство и умение

общаться обеспечивают менеджеру поддержку окружающих людей, и вскоре его постоянное стремление к успеху перерастет в жизненный успех.

### 3.4. Самомотивация и стратегическая ориентация на успех

Чтобы работа по-настоящему спорилась, необходимо научиться подзадоривать и вдохновлять самого себя. Чтобы обеспечивать стимулы для работы, нужно задаться целью – стать бесповоротным оптимистом. Уровень самооценки имеет центральное значение в определении того, как велики его мотивация и целеустремленность. Необходимо постоянно внушать себе необходимость позитивного взгляда на мир и на собственные возможности.

Обеспечивая себе стимул к работе и преодолевая в себе сомнение или страх перед трудностями, следует постоянно твердить самому себе: «Я могу! Я могу!» Когда люди спрашивают о делах, всегда отвечать: «Все прекрасно!» Человек, постоянно охватывая мысленным взором свои цели и говоря с собой в позитивном тоне, создает предпосылки для собственной целеустремленности. Ему легче в этом случае ощутить уверенность в своих силах и испытать творческий подъем.

Чтобы достигнуть высокой степени самореализации, необходимо выбрать подходящую жизненную стратегию. Используя инструментарий персонального стратегического менеджмента (ПСМ), любой человек может сформировать и реализовать оптимальную личную жизненную стратегию, которая поможет добиться успеха [44, с. 77].

Наличие жизненной стратегии очень важно, так как для осуществления некоторых жизненных целей обязательно нужно совершить ряд последовательных шагов.

Обобщенная модель механизма по разработке и реализации стратегии человеческой жизни представлена на рис. 3.2. В ней отражена взаимосвязь основных этапов цикла персонального стратегического управления.

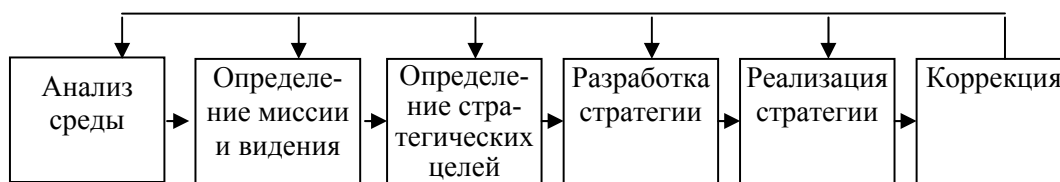


Рис. 3.2. Основные этапы цикла персонального стратегического управления

Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как обеспечивает базу для определения миссии и целей, а также позволяет выработать стратегию поведения, дающую возможность осуществить свою миссию и достичь поставленных целей [44, с. 79].

В концепции ПСМ ключевым фактором, способным кардинально повлиять на формирование всей стратегии жизни, наравне с анализом среды

является наличие у человека сформировавшейся персональной идеологии. Под этим термином обычно понимается «система идей и взглядов: политических, правовых, философских, нравственных, религиозных, эстетических, в которых осознаются и оцениваются отношения людей к действительности»<sup>6</sup>.

В целом процесс определения жизненных целей человека согласно концепции ПСМ описывается схемой в виде «постепенного обновления стратегии жизни путем последовательной разработки и «сборки» ее исходных компонентов-образов, смыслов жизни, жизненных ценностей, норм и целей". На рис.3.2 стадии формирования целей представлены в виде ряда структурно сопряженных процедур, аналогичных последовательности элементов системы стратегического ориентирования [90, с. 112].

На этапе разработки стратегии создается общая программа реализации жизненной стратегии. Здесь также осуществляется операционализация трех основных стратегических активов человека, имеющих у него на момент разработки стратегии: человеческого капитала, финансовых ресурсов и времени.

### 3.5. Как выработать стремление к жизненному успеху (памятка менеджеру)

Путь к успеху, удовлетворенности собой и замечательному состоянию, когда вы ощущаете себя человеком, способным достигнуть любой цели, – вовсе не вопрос удачи, везения, подвернувшегося случая или умения оказаться в нужное время в нужном месте. Успех предсказуем. Применяя на практике следующие рекомендации, Вы сможете стать успешным человеком:

- Если Вы будете мыслить как сейчас, Вы и поступать будете, как сейчас, и получать в будущем будете как сейчас. Старайтесь думать по новому;

- Будущее предопределяется тем, о чем и как вы думаете о нем сегодня;

- Эффективно проектируйте свои личные цели:

- 1) формулируйте свою цель в утвердительных терминах;

- 2) соотносите свою цель с контекстом;

- 3) выражайте свою цель точно, в сенсорных (чувственных) категориях;

- 4) выбирайте такую цель, которую сможете достигнуть своими силами;

- 5) трезво оценивайте последствия достижения своей цели;

- 6) выбирайте такие цели, которые заслуживают их достижения.

- Заранее планируйте дела на каждый день. Каждая минута, потраченная на планирование, способна сэкономить вам от 5 до 10 минут в работе.

---

<sup>6</sup> См. Современный словарь иностранных слов. М., 1992. 564 с.

- Уделяйте повышенное внимание приоритетным задачам – тем, которые имеют наиболее серьезное влияние на вашу жизнь.
- Начинайте день с самой важной задачи дня и трудитесь над ней, пока не решите.
- Всегда ищите способы пройти дополнительный шаг, сделать больше.
- Не позволяйте себе не обладать каким-либо навыком, отсутствие которого сдерживает ваш успех и снижает конкурентоспособность.
- Развивайте уверенность в своей способности достигнуть успеха, используя для этого примеры успешных людей.
- Постоянно внушайте себе позитивные мысли.
- Используйте всевозможные источники: книги, журналы, Интернет.
- Используйте полезный опыт друзей и знакомых.
- Посещайте курсы для развития качеств и умений, которыми Вы не владеете.
- Не бойтесь рассчитывать на успех.
- Старайтесь сами оказывать влияние на ход событий.
- общайтесь как можно больше с успешными людьми, изучайте их секреты достижения успеха.

### Практические задания

1. Исходя из модели формирования жизненного успеха менеджера, определите те качества и умения, которыми вы не владеете.
2. Проанализируйте средства, необходимые для приобретения Вами недостающих навыков.
3. Составьте для себя пошаговый план приобретения необходимых для вашего успеха навыков.

### Контрольные вопросы

1. Что означает понятие «успехоориентированный менеджер»?
2. Что включает модель постоянного стремления менеджера к успеху?
3. Назовите основные факторы формирования стремления к успеху.

## Глава 4. КАК СТАТЬ ХОРОШИМ ОРГАНИЗАТОРОМ

Каждая великая организация – продленная тень одного-единственного человека, чей характер определяет характер всей организации.

*Эмерсон Ральф,  
американский философ*

- Зачем менеджеру быть организатором
- Модель формирования и развития организаторских навыков
- Современный организатор: инноватор, психолог, лидер
- Как развивать свои организаторские качества (памятка менеджеру)

### 4.1. Зачем менеджеру быть организатором

Высокий уровень конкуренции, открытость и доступность информации ставят перед современными менеджерами ряд сложных задач – Как организовать работу лучше и качественнее, чем у конкурента? Как сделать это с минимальными издержками? В таких условиях неотъемлемые качества, которые должен развивать в себе любой менеджер – организаторские способности.

*Организатором* обычно становится тот, кто обладает не только профессиональными качествами руководителя, ценимыми другими членами группы, но и личностными достоинствами лидера. Чем активнее руководитель приобретает, пользуется и делится с другими гуманистическими ценностями, тем выше его значимость и полезность для других, тем вероятнее, что он окажется лидером группы.

Сбалансированное системное сочетание административного управления вузом с внедрением механизмов самоуправления менеджеров способно привести к эффективным решениям.

Выдающиеся менеджеры США, Европы, Японии в качестве *важнейших факторов успеха* в деятельности менеджера выделяют: желание и интерес человека заниматься управленческой деятельностью; умение работать с людьми, общаться, влиять на людей; гибкость и оригинальность мышления; оптимальное сочетание риска и ответственности в характере; способность предвидеть будущее развитие событий и их последствия.

Организованное на базе пяти государственных университетов исследование среди 400 выпускников 10 специальностей показало: 60 % опрошенных специалистов отметили у себя наличие организаторских качеств; 17 % сказали об их отсутствии, но при этом назвали ряд других качеств, по их мнению, более значимых для личностного развития: творчество, высокий интеллект, желание учиться. 52 % считают себя организаторами, способными проявить себя при любой возможности. При оценке значимости уровня организаторских способностей, большая часть специалистов (74 %) отметили, что

формирование и развитие организаторских качеств для молодого специалиста очень важно и данному фактору следует уделять особое внимание.

Проблему обучения менеджера практическим навыкам деятельности на базе вузов, даже с помощью самых современных методических приемов, решить очень сложно, а может быть и просто невозможно.

Рассмотрим детально, из каких составляющих складываются организаторские способности современного менеджера.

Менеджер, желающий развить свои организаторские способности, должен помнить, что *инновационный руководитель – это лидер плюс власть, полномочия плюс стиль работы, и, конечно, плюс успешная карьера.*

#### 4.2. Модель формирования и развития организаторских навыков

Классифицировать качества современного организатора можно исходя из конкретных критериев. Например, критерии можно определить сферами деятельности организации (рис. 4.1) [85, с.72–73].

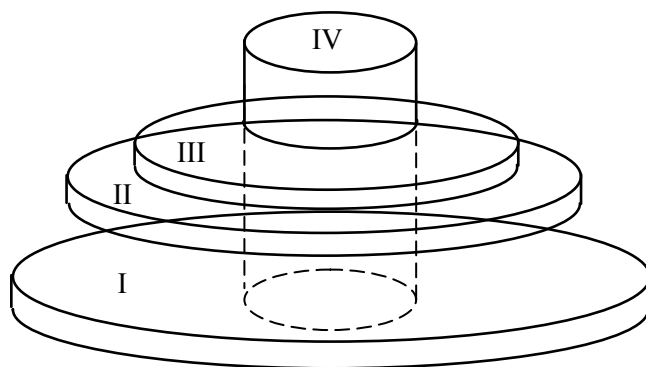


Рис. 4.1. Интегрированная модель сфер деятельности менеджера-организатора:  
I – Организационно-управленческая сфера деятельности организации;  
II – Социальная сфера деятельности (работа с людьми); III – Производственная сфера деятельности (производство, либо другая основная деятельность организации); IV – Личность самого руководителя – стержневой элемент в интегрированной системе его сфер деятельности.

*Критерий I (базовый).* Этому критерию соответствует организационно-управленческая классификация, отражающая общие управленческие требования к менеджеру.

*Критерий II.* Социально-психологическая классификация качеств руководителя: умение управлять социальными процессами. Это умение обеспечить необходимые условия труда, жилищно-бытовые условия, хороший морально-психологический климат, трудовую и исполнительскую дисциплину и др.

*Критерий III.* Данная классификация определяется конкретными организационными условиями. Она должна, в частности, включать такие блоки качеств, как умение организовать эффективную систему управления предприятием, получать прибыль, обеспечить стабильное экономическое положение коллектива, организовать производство, обеспечить высокий



уровень технологических процессов, организовать труд персонала на рабочих местах и др.

*IV критерий.* Умение руководителя управлять производством, трудовым коллективом и в целом фирмой (организацией, предприятием) не может быть эффективно реализовано, если он не сможет руководить сам собой.

Рассмотрим организационно- управленческие требования к специалисту.

В предлагаемой организационно-управленческой модели (табл. 4.1) совокупность необходимых руководителю качеств представлена в виде 6 крупных блоков качеств:

- 1) профессиональная управленческая компетентность;
- 2) организаторские качества;
- 3) деловые качества;
- 4) нравственные качества;
- 5) политическая культура;
- 6) работоспособность.

Т а б л и ц а 4 . 1

Общая организационно-управленческая классификация и критерии оценки управленческих качеств руководителя современного типа [85, с. 75]

Ранги качеств	Группы качеств (первый уровень)	Критерии первого уровня
1	Профессиональная управленческая компетентность	Наличие профессиональных знаний и умений в сфере управления производством и людьми, знание работы на конкретной управленческой должности
2	Организаторские качества	Взаимоотношения с людьми
3	Деловые качества	Отношение к делу
4	Нравственные качества	Отношение к нравственности
5	Политическая культура	Отношение к интересам общества, трудового коллектива и личности работника
6	Работоспособность	Способность к продолжительной творческой деятельности на руководящей должности

Специалисты школы проф. Л.И. Уманского выделяют три основные подструктуры организаторских способностей [106]:

1. *Организаторская проницательность* («чутье» менеджера), включает:

- психологическую избирательность;
- практическую направленность интеллекта;
- психологический такт.

2. *Эмоционально-волевая действенность (влиятельность)*. Она складывается из таких факторов, как энергичность, устремленность, способность «заряжать» окружающих своими желаниями, оптимизм в продвижении цели; требовательность; критичность.

2. *Склонность к организаторской деятельности*, включающая:

- готовность к организаторской деятельности, начиная от мотивации и заканчивая профессиональной подготовкой;
- самочувствие в процессе организаторской деятельности (тонус);
- работоспособность.

Приведенные выше модели дают полное представление о деятельности современного организатора.

Теперь рассмотрим модель развития организаторских способностей применительно к трудовому процессу и приведем модель развития навыков организаторской деятельности менеджера (рис.4.2).

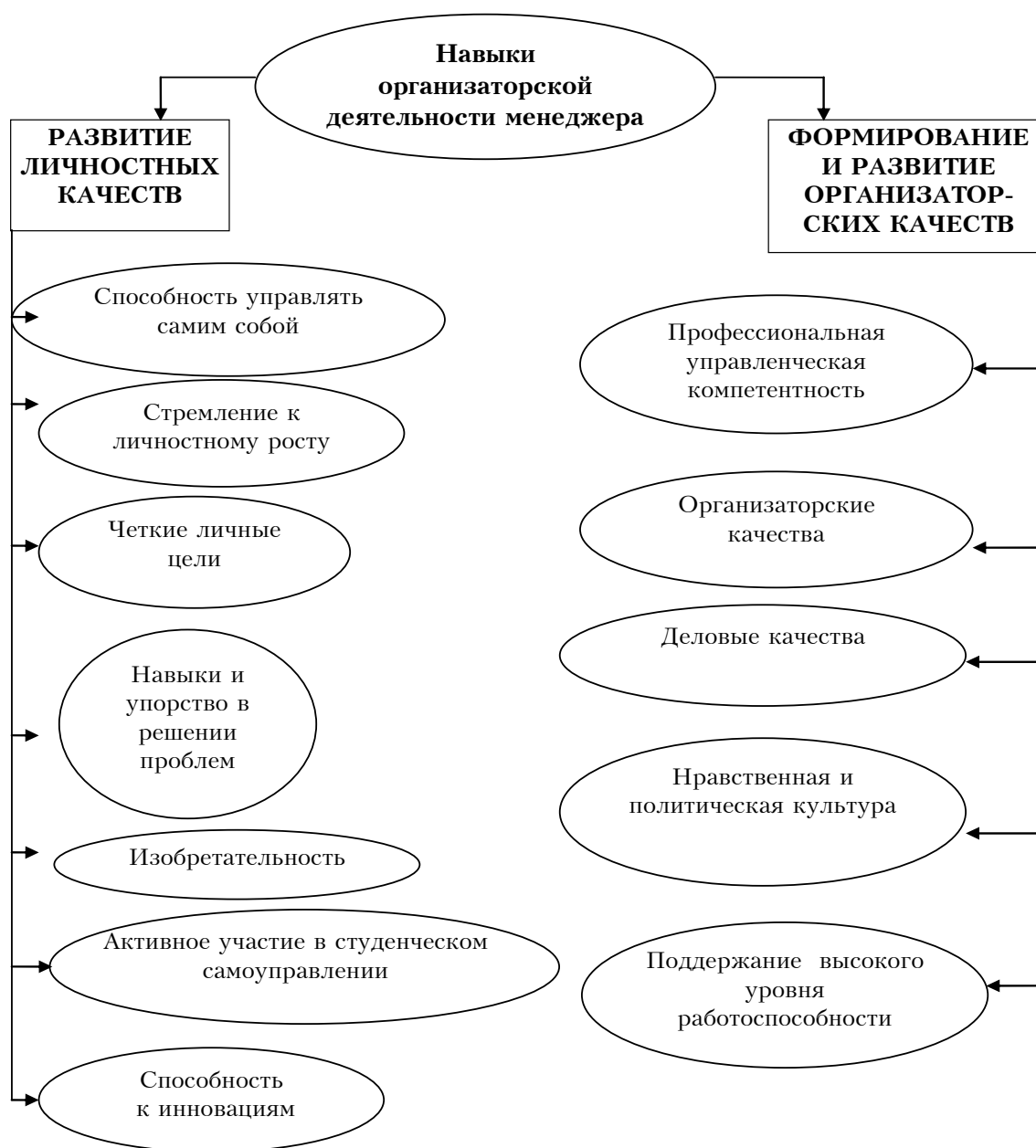


Рис. 4.2. Модель развития организаторских навыков

Модель формирования и развития навыков организаторской деятельности представляет собой систему, состоящую из двух направлений:

- 1) самостоятельное развитие своих личностных качеств и умений;
- 2) приобретение опыта организаторской деятельности. И этому должен в первую очередь способствовать вуз.

#### 4.3. Современный организатор: инноватор, психолог, лидер

Менеджеру необходимо постоянно стремиться к расширению кругозора и системному нестандартному мышлению, умению разбираться во внутренней взаимосвязи действующих факторов и их взаимодействии с внешней средой. Он должен научиться обладать высокими человеческими качествами и быть хорошим психологом, уметь пойти на разумный и взвешенный риск, осуществлять бизнес-проектирование, разрабатывать, корректировать и реализовывать бизнес-план, вести маркетинговые исследования, прогнозировать развитие системы с учетом потребностей рынка и занятия в нем новых ниш.

Организаторские способности руководства людьми основываются на целом комплексе социально-психологических качеств и свойств. Остановимся на интересующей нас характеристике менеджера как менеджера-лидера. Определим качества, присущие лидеру-организатору:

1. *Биологические качества и факторы*, влияющие на эффективность деятельности менеджера: пол; возраст; здоровье; темперамент.

2. *Психологическая характеристика* качеств менеджера. Комплексный подход к оценке психического здоровья менеджера позволяет выделить следующую совокупность психических проявлений: свойства личности, психические состояния, психические процессы.

3. *Специфические психологические особенности личности* руководителя: активность; повышенная ответственность; креативность мышления, коммуникативность; организаторские способности; нравственно-этические характеристики; мотивационные факторы; волевая сфера; эмоциональная сфера; личный характер; психодинамические характеристики.

4. К *объективным факторам* эффективного руководства относят социально-экономическое положение человека (его статус в обществе и образование).

Суммируя вышесказанное, мы можем назвать специфические свойства и черты лидера-организатора [4]:

- 1) адекватность (самокритичность, личная устойчивость);
- 2) креативность, развитое воображения, гибкость мышления;
- 3) коммуникативность;
- 4) инициативность;
- 5) самоориентация, устойчивость к групповому давлению;

- 6) высокая мотивация к успеху;
- 7) радикализм (настроенность к экспериментам, новациям, склонность к риску);
- 8) чувствительность, стремление к покровительству;
- 9) практичность, реалистический подход;
- 10) организованность, дисциплинированность;
- 11) стремление возглавлять группу, заниматься организаторской деятельностью.

В современных условиях лидерство должно стать обязательным качеством преуспевающего менеджера, хотя лидером нельзя стать по назначению вышестоящей организации. Изучение личностных лидерских качеств, обуславливающих эффективность руководства, позволило выделить необходимые качества личности *организатора и лидера*.

По мнению президентов крупных японских компаний, «менеджер-президент» (лидер-организатор) должен обладать следующими качествами: энергичная инициативность и решительность в условиях риска (42 %); долгосрочное предвидение и гибкость (34 %); упорная работа и непрерывная учеба; самосовершенствование (10 %); широта взгляда, глобальный подход к делу (29 %); способность полностью использовать возможности сотрудников (24 %); готовность выслушивать мнение других (22 %); способность создавать коллектив и гармоничную атмосферу в нем (20 %); умение четко формулировать цели и установки (17 %); личное обаяние (22 %), умение правильно использовать свое время (15 %); готовность использовать открытый стиль управления – стиль сотрудничества (19 %).

Так, А. Маслоу рассматривал становление личности менеджера как работу по самоактуализации, которая предполагает: адекватное принятие самого себя; критическое отношение к собственным ошибкам без жесткой критики; ответственность за свои поступки; способность быть открытым новому опыту; способность принимать уникальность других; способность к глубоким межличностным отношениям и др.<sup>7</sup>

М. Вудкок, Д. Френсис представили ряд умений и организаторских способностей, необходимых специалисту: способность управлять собой; разумные личные цели и ценности; упор на постоянный личностный рост и самосовершенствование; способность к инновациям; высокая способность влиять и взаимодействовать с людьми; знание современных управленческих подходов; умение обучать и развивать подчиненных; умение формировать эффективные рабочие группы.

В современных условиях организаторские качества должны быть обязательными для преуспевающего человека. Хотя настоящим организатором нельзя стать по приказу, по назначению вышестоящей организацией,

---

<sup>7</sup> Карьерный менеджмент: Трудовое пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина, А.А. Соколова / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. Пенза: ПГУАС, 2007.

им становятся благодаря своим личным качествам и способностям, независимо от должности в служебной иерархии. Однако слияние роли руководителя и организатора в одном лице наиболее желательно и перспективно.

*Основные организаторские требования к личности менеджера* – тяга к лидерству, владение навыками делового общения и ораторской практики, педагогические и психологические умения, высокий личный авторитет. Свойственные рынку риск и неопределенность ситуации требуют от специалистов самостоятельности и ответственности за принимаемые решения, способствуют поиску оптимальных организационных и научно-технических решений относительно нововведений.

### Как развивать свои организаторские качества (памятка менеджеру)

Для развития навыков организаторской деятельности необходимо следовать следующим рекомендациям.

➤ ознакомьтесь внимательно с деятельностью различных объединений в вашем регионе, выберите интересующие вас направления и подключайтесь к работе;

➤ старайтесь грамотно строить отношения с людьми, убеждать их, слова не должны расходиться с делом;

➤ не бойтесь брать на себя ответственность за коллективное исполнение работы;

➤ самостоятельно организовывайте различные мероприятия;

➤ верьте в себя, в свои силы и никогда не останавливайтесь на достигнутом, учитесь управлять самим собой;

➤ выявляйте и развивайте в себе качества, присущие лидеру;

➤ воспитывайте в себе культуру деловых отношений;

➤ твердо знайте то, что собираетесь сказать, говорите уверенно;

➤ сохраняйте всегда достоинство и высшую ответственность во всех делах;

➤ активно участвуйте в студенческом самоуправлении;

➤ организовывайте сами работу с коллегами младше вас по рангу, не отказывайте им в помощи;

➤ всегда заботьтесь о своей репутации и личном авторитете;

➤ освоите правила организаторской работы: ясно ставьте цель, составляйте план, все делайте по порядку и вовремя, подберите помощников и, ясно проинструктировав их, передавайте им работу, при этом контролируйте ход работы;

➤ организуйте самого себя и осуществляйте самоконтроль своих собственных дел и главное – их результатов.

### Практические задания

1. Разработайте самостоятельно модель организаторских качеств.
2. Проанализируйте собственные качества. Проанализируйте в каких обстоятельствах Вам помогало наличие организаторских качеств.
3. Напишите анализ собственной деятельности по организации различных мероприятий.

### Контрольные вопросы

1. Перечислите препятствия в развитии личности менеджера-лидера.
2. Назовите основные подструктуры организаторских способностей.
3. Назовите основные организаторские требования к личности менеджера.

## Глава 5. МЕНЕДЖЕР-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

«Предприниматель – это предприимчивый торговец, способный к крупным оборотам, смелый, решительный, отважный на дела этого рода человек».

*Владимир Даль,  
русский писатель, этнограф,  
лингвист, врач.*

- Сущность концепции подготовки делового человека к предпринимательской деятельности
- Модель развития предпринимательских качеств
- Как подготовиться к предпринимательской деятельности
- Как развивать свои предпринимательские качества (памятка деловому человеку)

### 5.1. Сущность концепции подготовки менеджера к предпринимательской деятельности

Подготовка менеджера к условиям постоянно возрастающей конкуренции предполагает приобщение ее к основам предпринимательской деятельности. Социальными факторами, определяющими актуальность этой задачи, являются, во-первых, растущий престиж предпринимательства, перспективы его развития в России; во-вторых, проявляемый многими предприимчивыми менеджерами интерес к новым формам хозяйствования, ее реальное включение в новые отношения по собственной инициативе и жизненной необходимости.

В ходе исследования на базе пяти государственных университетов исследование среди 400 выпускников 10 специальностей выяснилось:

- у основной части специалистов (67 %) нет возможностей и желания организовывать собственный бизнес, 23 % специалистов устраивает сегодняшняя ситуация;
- 32 % опрошенных пытаются самостоятельно зарабатывать деньги помимо основной работы;
- наиболее важным качеством предпринимателя большинство менеджеров выбрали предприимчивость (30 %).

Американский предприниматель М. Смол, который добился больших успехов, выделяет пять правил достижения цели предпринимателем [42, с.16]:

1. Примите решение: Я могу делать деньги. В наше время в нашей стране человек может стать богатым.

2. Для того чтобы зарабатывать деньги, вы должны думать об этом постоянно – во время еды, прогулки и даже ночью, когда спите.

3. Существует много областей деятельности, в которых вы можете добиться успеха. Ищите и вы найдете их.

4. Вы будете ошибаться. Но не падайте духом. Учитесь на своих и чужих ошибках. Начинайте снова с того места, где вы споткнулись. Идите вперед!

5. Когда вы остановитесь на какой-либо идее, постоянно продумывайте ее, развивайте и не оставляйте до тех пор, пока не достигнете цели.

## 5.2. Модель развития предпринимательских качеств

*Предпринимательство* – особый вид деятельности, который предполагает наличие у ее субъектов определенного образа мышления, особого стиля и типа хозяйственного поведения. Это проявляется в особом творческом отношении к делу, инициативе, постоянном стремлении к новаторству, поиску нетрадиционных решений и возможностей, расширению масштабов и сферы деятельности и постоянной готовности к риску.

Важнейшей задачей предпринимательской деятельности является обеспечение эффективного функционирования фирмы или деятельности индивидуального предпринимателя. Это предполагает ориентацию на инновации и создание инновационной среды, умение привлекать и использовать для решения поставленных задач ресурсы из самых разнообразных источников [26, с.21].

Рассмотрим составляющие модели качеств предпринимателя (рис.5.1).

*Предприниматель* – это личность, обладающая инициативой, способная на риск, не боящаяся полной экономической ответственности, умеющая особым способом соединять разные факторы производства, с целью в перспективе получать дополнительный доход. Именно предприниматель, являясь источником всех изменений в рыночной экономике, способен по-особому соединять факторы производства на инновационной, рискованной основе.

Какими же качествами должен обладать менеджер, чтобы научиться успешно выполнять предпринимательские функции и стать одним из субъектов развития рыночной экономики?

*Стратегическое мышление* – это умение мыслить стратегически, дальновидно и на этой основе принимать правильные решения. Одно из ключевых требований к бизнесмену, оно включающее три группы качеств: ум, умение генерировать идеи, умение принимать решения.

*Профессиональная компетентность* – профессиональные знания и умения в бизнесе, опыт предпринимательской деятельности. Здесь важна и общая политическая культура: умение понять и учесть интересы страны, интересы коллектива, наконец, каждой отдельной личности.

*Предприимчивость*. Умение выбирать правильную тактику деятельности, способность извлечь выгоду, способность к риску, деловая хватка.

*Организаторские способности и личная организованность*. Другими словами, это способность управлять самим собой, способность жить и действовать по системе.

*Нравственные качества*. Настоящий бизнес тесно связан с высокой нравственностью. Она включает, во-первых, духовный потенциал личности, во-вторых, этику поведения в обществе, в-третьих, этику поведения в бизнесе



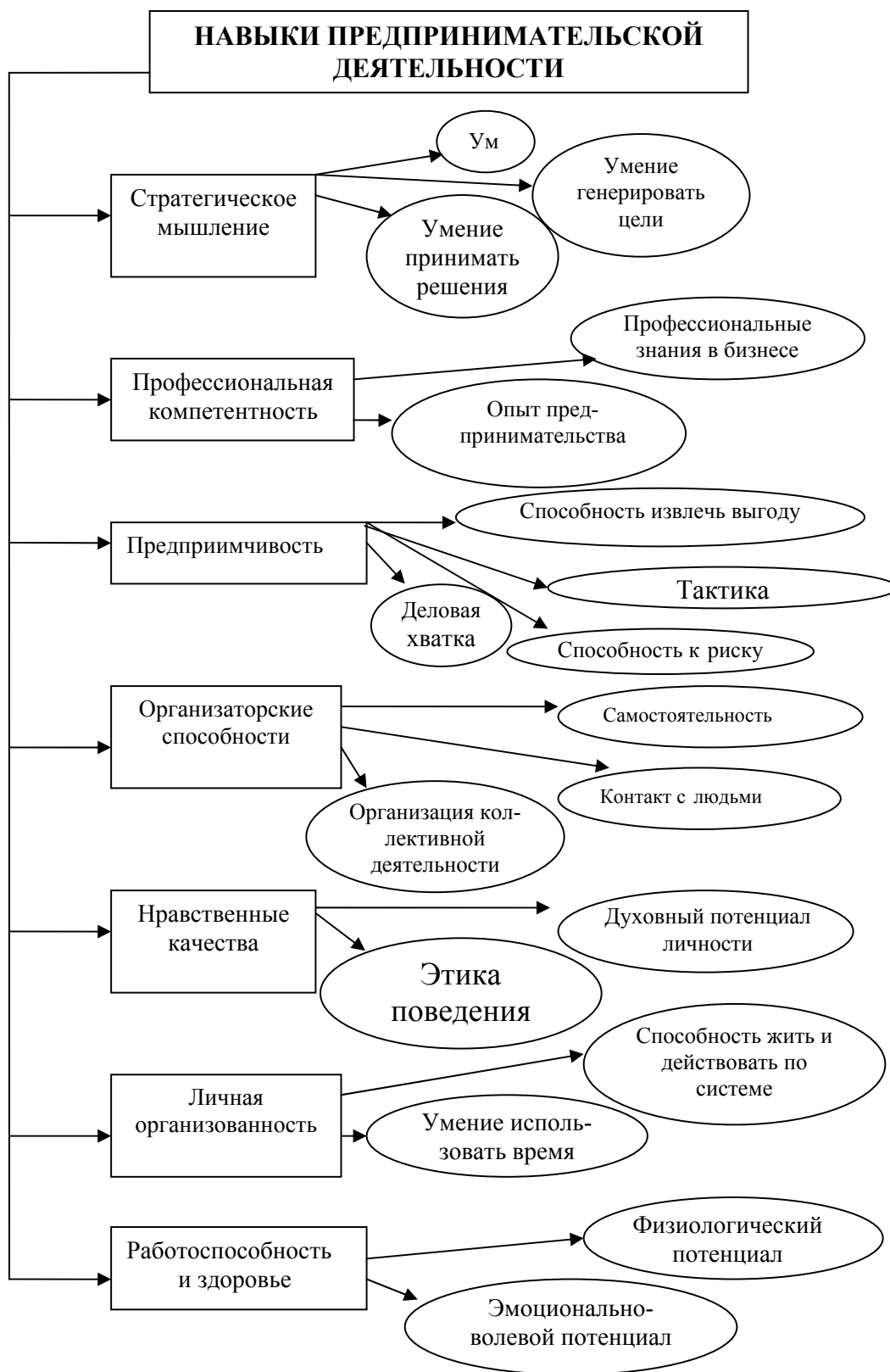


Рис. 5.1. Модель формирования и развития предпринимательских навыков

*Работоспособность* – это физический и эмоционально-волевой потенциал: здоровье, уровень работоспособности, способность действовать и работать.

В условиях российской действительности развитие предпринимательства, особенно среди молодежи, становится одной из главных стратегических целей экономической политики страны, поскольку именно предпринимательская деятельность позволяет механизмам рынка заработать в полную силу

### 5.3. Как развивать свои предпринимательские качества (памятка менеджеру)

Для развития навыков предпринимательской деятельности используйте следующие рекомендации.

- Смело берите на себя ответственность, будьте решительными.
- Своевременно принимайте решения.
- Старайтесь предвидеть последствия ваших решений.
- Учитесь эффективно распределять свое время.
- Обдумывайте различные варианты решения проблемы и делайте выбор в пользу наиболее эффективного решения.
- Оценивайте свое положение в обществе, себя, свои поступки и действия в экономических процессах.
- Развивайте потребность в саморазвитии и самооценке своей готовности к различным видам экономической деятельности.
- Научитесь привлекать и использовать для решения поставленных задач ресурсы из самых разнообразных источников.
- Принимайте нестандартные новаторские решения в стандартных и особенно в неопределенных ситуациях.
- Оперативно оценивайте инновации с позиции их конечной эффективности.
- Оценивайте рыночную конъюнктуру с позиции получения дополнительной прибыли.
- Не бойтесь и учитесь рисковать.
- Постоянно анализируйте информацию и ситуацию, делайте правильные, с позиции рыночной конъюнктуры, выводы.

#### Практические задания

1. Разработайте самостоятельно модель предпринимательских качеств.
2. Проанализируйте собственные качества. Определите, какие действия вам следует предпринимать для развития предпринимательских качеств.
3. Напишите план действий, необходимый для развития предпринимательских качеств. С каких шагов вы начали действовать, организовывая собственный бизнес.

#### Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию «предпринимательство».
2. Перечислите составляющие экономической подготовки менеджера.
3. Что является важнейшей задачей предпринимательской деятельности?
4. Почему предпринимательская деятельность позволяет заработать механизмам рынка?

## Глава 6. КАК ФОРМИРОВАТЬ ДОЛГОВРЕМЕННЫЕ ДЕЛОВЫЕ СВЯЗИ

«Единственная и главная черта, которая объединяет всех преуспевающих людей, – это умение заводить и использовать деловые связи».

*Харви Маккей,  
президент MacKay Envelope Corporation.*

- Сущность и структура долговременных деловых связей
- Пути и схемы формирования долговременных деловых связей
- Формирование эффективной системы долговременных деловых связей
- Влияние личных качеств на формирование и развитие долговременных деловых связей
- Как создавать и поддерживать долговременные деловые связи (памятка деловому человеку)

### 6.1. Сущность и содержание долговременных деловых связей

Деятельность успешного делового человека сложно представить без постоянной отработки навыков делового общения и установления эффективных и долговременных деловых связей. Один из важнейших факторов конкурентоспособности менеджера – умение завязывать, поддерживать, развивать и эффективно использовать собственную систему деловых связей, тем более что они с каждым годом «растут в цене».

Деловые контакты с другими людьми позволяют пользоваться всем багажом деловых партнеров – их деловыми связями, информацией, знаниями, деловой репутацией, финансовыми возможностями, помощью в решении самых различных проблем, их навыками, умениями, возможностью получения новой работы и решением многих других задач. Поэтому формирование и поддержание долговременных деловых контактов является актуальнейшей задачей менеджеров, которая нуждается в оперативном разрешении.

Взаимоотношения людей в процессе совместной деятельности, которой каждый человек посвящает значительную часть своей жизни, всегда вызывали особый интерес и внимание со стороны философов, психологов, социологов, а также специалистов-практиков, стремившихся обобщить свой опыт делового общения в той или иной сфере, соотнести его с выработанными человечеством нормами нравственности и сформулировать основные принципы и правила поведения человека в реальной деловой (служебной) обстановке

В основе формирования деловых связей лежит наше общение. Обойтись без общения невозможно. Только общаясь, мы можем влиять на кого-

то, находить друзей, деловых партнеров, наконец, партнеров не только для работы и бизнеса, но и для жизни – мужа или жену.

*Общение* – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий обмен информацией, выработку единой стратегии и взаимодействия, восприятия и понимания другого человека.

Общение – это реализация тех или иных отношений. От того, как мы сможем построить свое общение с человеком, будет впоследствии зависеть развитие этих отношений, и смогут ли они нам в дальнейшем пригодиться для нашей деятельности, карьеры, успеха [15, с.2].

Для начала подумаем о культуре общения.

Под *культурой общения* понимаются прежде всего, основные общечеловеческие нормы нравственности. Первая норма – это соблюдение правил: договоры должны выполняться. В равной мере этот принцип является необходимой нормой любого человеческого общения.

Немалый урон делу упрочению человеческих связей и деловых контактов наносит необязательность, невыполнение договоренностей.

Вторая общечеловеческой нормой общения является признание самого человека, а не пользы от него, как высшей ценностью. Это утверждение И. Канта трудно опровергнуть.

К третьей общечеловеческой норме культуры общения, относится так называемое «золотое правило» нравственности, взятое из Евангелие, – «поступай по отношению к другим так, как ты хотел бы, чтобы они поступали по отношению к тебе». Вежливое, уважительное отношение к людям, как норма поведения, безусловно, рождается в семье. Все начинается с детства – еще двух-трехлетними детьми мы узнаем слова «спасибо», «пожалуйста», «будь добр», «извини» и берем их с собой в дорогу жизни. Эти слова облагораживают человеческие отношения, делают людей добрее.

Уважительное, предупредительное отношение к людям, вежливость и воспитанность обязательны и в долговременных деловых отношениях<sup>8</sup>.

*Деловые связи* – это отношения между людьми, которые складываются в процессе делового общения, универсальный ресурс, который помогает решать самые сложные стратегические и тактический задачи. Затрагивают эти отношения очень многие, а практически все возможные сферы нашей жизнедеятельности.

Деловые связи можно классифицировать по таким критериям, как степень эффективности, направленность, сфера применения и использования и другим самым разнообразным критериям, в зависимости от целей их использования.

---

<sup>8</sup> Резник С.Д. Управление персоналом: учебное пособие по курсу «Управление персоналом». Книга вторая. Пенза: Пенз. гос. архит.-строит. ин-т, 1996. С.25.

Люди, составляющие круг ваших контактов, это те, с кем вы вместе когда-то ходили в детский сад, учились в школе, отдыхали, работали, и те, с кем учитесь и работаете сейчас. Это ваши преподаватели, начальники, подчиненные, равные по положению коллеги, т.е. все те, с кем вы контактируете по работе, встречаетесь в рамках, связанных с учебой, отдыхом, работой или иными видами активности [72].

Наиболее распространенной причиной неэффективности деловых связей является их забвение. Отсутствие внимания к партнерам и заботы о них приводит к ослаблению таких связей и окончательному их отмиранию. Если мы хотим иметь друзей, им нужно уделять свое внимание.

В ходе исследования на базе пяти государственных университетов исследование среди 400 выпускников 10 специальностей получены следующие результаты: большинство респондентов (88 %) как-то стараются постоянно поддерживать уже имеющиеся дружеские отношения, 67 % опрошенных постоянно стремятся к новым знакомствам.

При формировании новых знакомств выявлены отрицательные тенденции, прежде всего – возникновение психологических барьеров, препятствующих новым контактам. Многие респонденты испытывают чувство затруднения – 25 %; неудобства или стеснения – 27 %; берут инициативу в собственные руки – 48 %. Негативно влияет на поддержание долговременных деловых связей тот факт, что 78 % ответивших не систематизируют свои деловые связи, всего лишь 22 % респондентов постоянно «фильтруют» их и стараются привести в порядок.

## 6.2. Структура долговременных деловых связей

Деловые профессиональные связи – это совершенно естественное и неизбежное следствие любой деятельности человека, и они должны восприниматься именно так. Однако люди, с которыми вы контактируете, не являются неким отдельно стоящими объектами, они имеют собственный круг связей, и вследствие этого ваши связи зацепляются за связи ваших знакомых, подобно шестеренкам в коробке передач автомобиля.

В итоге получаем синхронно работающие цепи профессиональных контактов, и по крайней мере теоретически наращивать их число можно до бесконечности.

Модель формирования и развития долговременных деловых связей можно представить следующим образом (рис.6.1).

В соответствии с предлагаемой моделью на формирование долговременных деловых связей оказывают влияние два основных блока элементов.

Первый блок – старые связи, учеба (детский сад, школа, университет), родственники, друзья, работа (коллеги, партнеры, клиенты).

Второй блок – новые знакомства, которые можно завязывать: в транспорте, библиотеке, в сети Интернет, с помощью специальных программ

ICQ, mailagent, позволяющие знакомиться с людьми независимо от места их проживания и вести с ними постоянное общение, на отдыхе, среди соседей по дому, в магазинах и т. д.

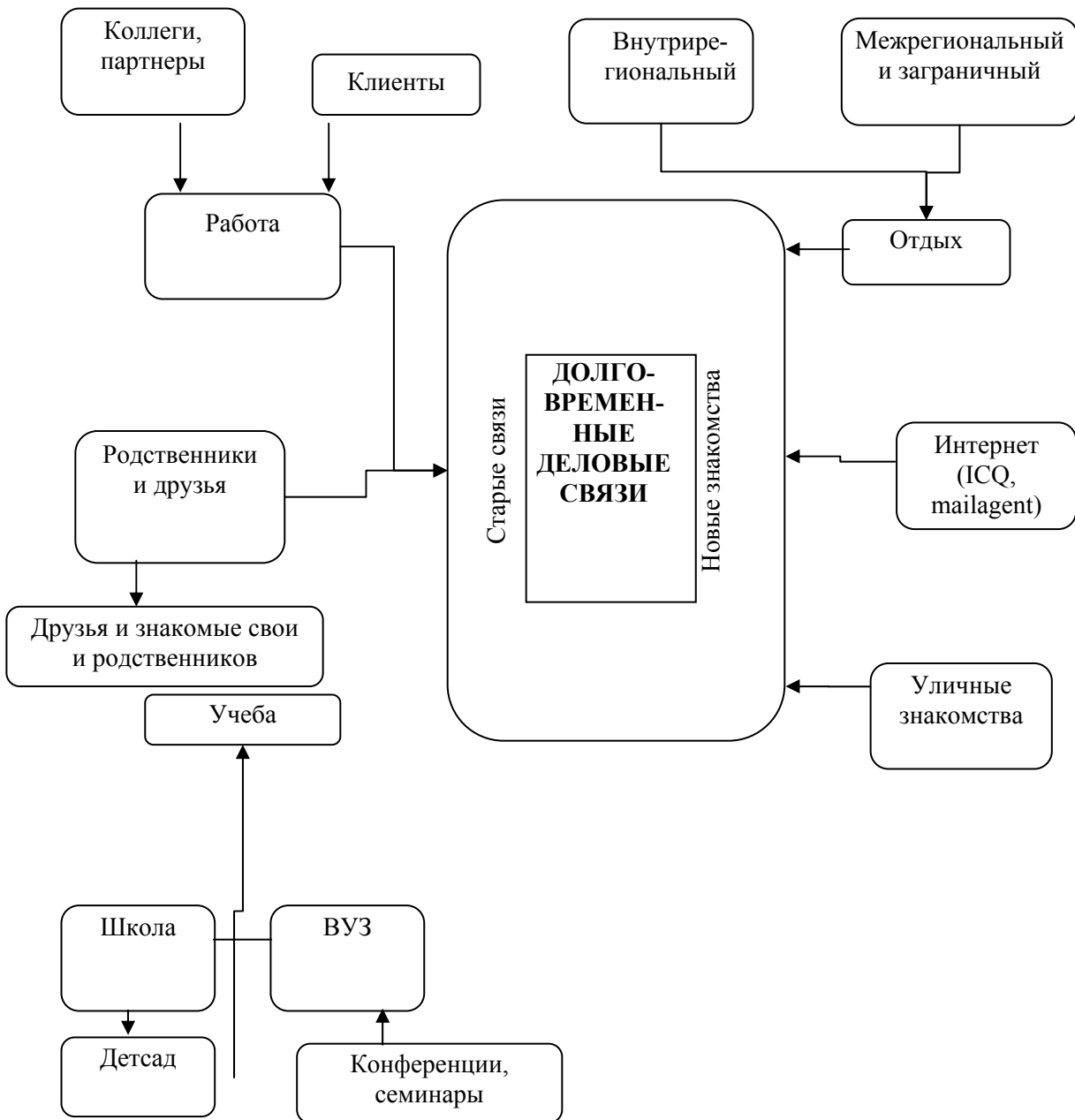


Рис.6.1. Модель формирования и развития долговременных деловых связей в период обучения в вузе

### 6.3. Пути формирования долговременных деловых связей в период учебы

Налаживание деловых контактов нужно начинать как можно раньше. В вашем распоряжении уже имеются:

- домашние и семейные связи;

- возможно, связи, установившиеся в процессе занятий спортом и хобби;

- многочисленные контакты, которые в перспективе могут стать основой ваших профессиональных связей (контакты с преподавателями вуза, людьми, с которыми и на которых вы работали в процессе учебы, на каникулах и т. д.).

Входящие в круг контактов родственники знакомы вам с самого раннего детства. То же относится к школьным, институтским друзьям. В последнее время четко прослеживается тенденция ко все более широкому внедрению профессионального обучения и профориентации в систему среднего и высшего образования, а потому люди, посещавшие одну школу, колледж или вуз нередко работают в одной отрасли или занимаются смежными видами профессиональной деятельности. Открытость для общения с бывшими одноклассниками, сокурсниками становится, таким образом, хорошей основой для создания сплоченного круга взаимопомощи и взаимной поддержки.

Для большинства из людей реально формируется круг профессиональных знакомств именно с началом трудовой деятельности. Мы сразу вступаем в контакт с множеством людей, с которыми оказываемся объединенными общими интересами и опытом практической деятельностью. Наличие связующего звена очевидно, и то, что мы в дальнейшем будем именовать внутренними связями, начинает мало-помалу складываться и развиваться. Источники профессиональных связей, таким образом, весьма разнообразны, и срез ваших деловых контактов и знакомств на каждый конкретный момент времени окажется очень широким и богатым самыми разными людьми.

С годами возможны самые разные перемены.

- Ваши ближайшие коллеги могут получить повышение. Это означает, что ваши внутренние связи начинают распространяться вверх.

- Коллеги могут оставить компанию, а ваши связи соответственно приобрести внешние ответвления, распространяющиеся на другие фирмы и организации.

- Вы сами можете пойти на повышение, начать разделять свои будни и заботы с новыми коллегами на более высоком уровне, а значит, расширится и сфера ваших контактов.

- Наконец, вы можете перейти в другую компанию и начать формировать новые внутренние связи, при том, что прежние контакты станут для вас внешними.

Приведенный перечень подобных перемен далеко не полон. Профессиональные связи разрастаются множеством других способов, и все это является частью обычной повседневной жизни. Приведем еще несколько примеров:

Время от времени вы можете работать вместе с временными сотрудниками, привлеченными специалистами-консультантами, исполнителями разовых работ, людьми, работающими по краткосрочным контрактам, с теми, кто делит свое время между несколькими типами работ (портфельными работниками). В силу специфики своей работы эти люди часто обладают обширными знаниями о внешней по отношению к вашей компании среде, и поэтому знакомство с ними может оказаться для вас весьма полезным.

- На тех или иных этапах собственной профессиональной деятельности вы сами можете оказаться в положении упомянутых выше категорий специалистов, что ощутимо скажется на круге ваших деловых знакомств.

- Вполне вероятно, что вам придется повышать квалификацию на специальных курсах обучения, где вы встретитесь с вашими коллегами из других компаний. Наличие общих интересов и сходный характер работы очевидны.

- Вы можете вступить в профессиональную ассоциацию или группу, объединяющую людей сходной с вами специальности. Здесь вы также получите возможность наладить контакты с представителями других фирм, разделяющих с вами одни интересы и опыт профессиональной деятельности.

- Возможно, время от времени вы будете предлагать свою кандидатуру на занятие вакантных должностей. При этом вы познакомитесь не только с ответственными за принятие решений в других компаниях, но и с по-настоящему полезными людьми – с консультантами по подбору и найму персонала.

- Ваша работа может предполагать общение с внешним миром, например, в лице клиентов и поставщиков.

#### 6.4. Формирование эффективной системы долговременных деловых связей

Какие шаги необходимо предпринять для создания собственной системы деловых связей? Разработаем примерный план действий.

##### 1. Инвентаризация связей.

Первое, что необходимо сделать, – это собрать всю имеющуюся у вас информацию о знакомых, с которыми вы поддерживаете или поддерживали добрые отношения, а затем упорядочить ее, приведя в систему. Создайте как можно более подробный список со следующими данными: фамилия, имя, отчество, номера телефонов, почтовый и электронный адрес. Необходимо помнить, что база данных деловых связей – это источник полезнейшей информации.

##### 2. Включение в базу в первой очереди дополнительных данных.

После того как инвентаризация проведена, целесообразно добавить в базу дополнительные сведения, указывающие, когда, где и при каких обстоятельствах вы познакомились с данным человеком. Можно включить и иную известную вам информацию: день и место рождения; трудовое



заведение, которое он закончил, даты памятных событий, напоминание о которых будет приятно вашему партнеру. Это нужно для того, чтобы при увеличении списка вы не забыли наиболее важные эпизоды, упоминание о которых может впоследствии стать решающим в разговоре с человеком.

### 3. Пополнение и расширение базы деловых связей.

Деловые контакты можно расширять несколькими способами. Например, одна из новых форм деловых связей, эффективно используемых сегодня в Интернете, сдача в аренду адресов деловых партнеров. Конечно, в обмен на базу деловых связей своих компаньонов. В пользование можно предоставить полную базу данных или только ее часть. Естественно, что вначале каждая из сторон должна проинформировать своих знакомых о том, что к ним обратится партнер, согласовать с ними сферу, объем информации, содержание вопросов и т. д. Есть и традиционные формы пополнения базы деловых связей: обмен визитными карточками при встречах, знакомства на деловых мероприятиях, выставках, рассылка писем и т. п.

### 4. Создание альянсов как форма расширения деловых связей.

В настоящее время все более популярной становится такая форма деловых связей, как создание различных объединений и альянсов: клубов, общественных объединений, ассоциаций, а также негласных товариществ. Их цель – объединение усилий, интеллектуального потенциала и деловых связей участников для решения общей задачи или реализация общих интересов.

### 5. Сегментация деловых связей.

На этом этапе целесообразно включить в составленную базу сведения, необходимые для последующей разбивки данных по сегментам. Напротив каждой фамилии указывается место работы: банк, страховая компания, строительная организация, охранный агентств, суд и т.п. Чем детальнее координаты, тем легче в дальнейшем сортировать данные и искать в общей информационной базе специалиста или партнера по нужному направлению.

### 6. Организация работы с деловыми связями.

С помощью получившейся базы данных вы можете готовить и рассылать рекламные предложения, факсы, поздравительные открытки, вести телефонные переговоры, использовать директ-мейлы – целевую почтовую рассылку, а также оперативно обмениваться с партнерами письмами по электронной почте, т.е. оживить деятельность в нужных вам направлениях.

## 6.5. Влияние личных качеств на формирование и развитие долговременных деловых связей

Умение вести себя с людьми надлежащим образом является одним из важнейших, если не важнейшим, фактором, определяющим шансы добиться успеха в бизнесе, служебной или предпринимательской деятельности. Рассмотрим личные качества.

**Пунктуальность** (делайте все вовремя). Только поведение человека, делающего все вовремя, является нормативным. Опоздания мешают работе и являются признаком того, что на человека нельзя положиться. Принцип делать все вовремя распространяется на все служебные задания.

Специалисты, изучающие организацию и распределение рабочего времени, рекомендуют прибавлять лишних 25 % к тому сроку, который, на ваш взгляд, требуется для выполнения порученной работы.

**Конфиденциальность** (не болтайте лишнего). Секреты учреждения, корпорации или конкретной сделки необходимо хранить очень бережно. Нет необходимости пересказывать кому-либо услышанное от сослуживца, руководителя или подчиненного об их служебной деятельности или личной жизни.

**Любезность, доброжелательность и приветливость.** В любой ситуации необходимо вести себя с клиентами, заказчиками, покупателями и сослуживцами вежливо, приветливо и доброжелательно. Это, однако, не означает что надо дружить с каждым, с кем приходится общаться по долгу службы.

**Внимание к окружающим** (думайте о других, а не только о себе). Внимание к окружающим должно распространяться на сослуживцев, начальников и подчиненных. Уважайте мнение других, старайтесь понять, почему у них сложилась та или иная точка зрения. Всегда прислушайтесь к критике и советам коллег, начальства и подчиненных. Когда кто-то ставит под сомнение качество вашей работы, покажите, что цените соображения и опыт других людей.

**Внешний облик** (одевайтесь по ситуации). Главный подход – вписаться в ваше окружение по службе, а внутри этого окружения – в контингент работников вашего уровня. Необходимо выглядеть самым лучшим образом, т.е. есть одеваться со вкусом, выбирая цветовую гамму к лицу. Важное значение имеют тщательно подобранные аксессуары и прическа.

**Грамотность** (говорите и пишите хорошим языком). Внутренние документы или письма, направляемые за пределы учреждения, должны быть изложены хорошим языком, а все имена собственные переданы без ошибок. Нельзя употреблять бранных слов. Даже если вы всего лишь приводите слова другого человека, окружающими они будут восприняты как часть вашего собственного лексикона [71, с. 78].

Дейл Карнеги еще в 1930-е г. заметил, что успехи того или иного человека в его финансовых делах, даже в технической сфере или инженерном деле, процентов на 15 зависят от его профессиональных знаний и процентов на 85 – от его умения общаться с людьми. В этом контексте легко объяснимы попытки многих исследователей сформулировать и обосновать основные принципы этики делового общения или, как их чаще называют на Западе, заповеди *personal public relation* (весьма приближенно можно перевести как "деловой этикет") [35, с. 154].

## 6.6. Как создавать и поддерживать долговременные деловые связи (памятка менеджеру)

Деятельность современного делового человека сложно представить без постоянной отработки навыков делового общения и установления эффективных и долговременных деловых связей.

Эти рекомендации помогут вам завязать, поддерживать, развивать и эффективно использовать собственную систему деловых связей.

- Проведите инвентаризацию своих личных связей.
- Проведите сегментацию деловых связей, разработайте схему.
- Организуйте работу с деловыми партнерами.
- Определите перечень мест, где вы можете заводить полезные знакомства. Это могут быть места отдыха, беседы в транспорте, конференции, выставки, презентации, семинары, заседания ассоциаций и клубов.
- Разработайте схему составления базы данных своих деловых партнеров (табл.6.1). Например, фамилия и имя человека, место работы, должность, его возможности и круг общения, проблемы, которые он способен решить.

Т а б л и ц а 6 . 1

№ п/п	Фамилия, Имя	Место работы	Должность	Возможности и круг общения	Проблемы, которые партнер способен решить

- Проведите ревизию своих личных связей, установленных в прошлые годы: «просмотрите» все старые записные книжки.
- Классифицируйте всю имеющуюся информацию по категориям и занесите ее в компьютер с использованием программы, которая дает возможность быстро сортировать контакты и вести целевой поиск (например, *Outlook Office*).
- Постоянно общайтесь с партнерами и друзьями.
- При общении с новым человеком всегда следуйте нескольким простым правилам:
  - а) если не расслышали или в процессе разговора вдруг забыли имя своего собеседника, то, не стесняясь, переспросите;
  - б) в начале разговора обязательно узнайте, может ли собеседник уделить вам 5-10 минут. Редко, кто откажется, ссылаясь на то, что в данный момент совсем нет свободного времени;
  - в) даже во время первого контакта для вас более важно слушать собеседника, нежели презентовать себя;
  - г) ведите себя сдержанно.

### *Помните:*

- 1) неконтролируемые эмоции отрицательно сказываются на переговорном процессе;
- 2) ложная информация ослабляет силу аргументации, а также неблагоприятно влияет на репутацию;
- 3) избегайте менторского тона;
- 4) не поучайте партнера;
- 5) постарайтесь принять другую сторону и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера;
- 6) используйте для завязывания контактов любые возможности на учебе, в спортзале, на танцах и экскурсиях, на олимпиадах и концертах, в сети Интернет, во время поездки в поезде, самолете, во время проживания в гостинице, в походах, в гостях, на рыбалке и т.д.

### **Схема формирования долговременных деловых связей**

**Шаг 1.** Определите перечень мест, где вы можете завести полезные знакомства.

**Шаг 2.** Изготовьте собственные визитки, дающие точное представление о характере вашей деятельности или интереса. Возьмите за правило – всегда иметь их при себе.

**Шаг 3.** Разработайте схему составления базы данных. Например, таким образом: фамилия человека, место работы, должность, его возможности и круг общения, проблемы, которые он способен решить.

**Шаг 4.** Проведите ревизию своих личных связей, установленных в прошлые годы.

**Шаг 5.** Классифицируйте всю имеющуюся информацию по категориям людей (например: преподаватели, врачи, бизнес, ремонтные дела и т. д.) и занесите ее в компьютер с использованием программы, которая дает возможность быстро сортировать контакты и вести целевой поиск (например, *Outlook Office*).

**Шаг 6.** Постоянное общение с партнерами.

Правилами хорошего тона предусматривается соблюдение определенной формы знакомства, которая воспитанный человек должен следовать. Особенно часто трудности при знакомства возникают в тех случаях, когда вы позже других приходите на торжество. Как и кому представиться, если среди множества гостей вы видите знакомых и незнакомых людей? Подойдите и поздоровайтесь с хозяевами, а остальным вежливо кивните. Не здоровайтесь в первую очередь со знакомыми, оставляя без внимания тех, кого увидели впервые, подождите, пока хозяева познакомят вас со всеми. Основное правило – не быть навязчивым: надо, чтобы знакомство не было стеснительным для другой стороны, а являлось как бы естественной потребностью, одинаково желаемой для обеих сторон.

Вступать в разговор в ресторане, на улице, в парке с целью завязать знакомство – бестактно. Навязчивостью никогда нельзя вызвать расположение к себе. Это замечание больше относится к мужчинам, так как женщины в редких случаях проявляют инициативу в новом знакомстве. Наиболее приемлемой формой считается знакомство через третье лицо, когда людей представляют друг другу, говоря при этом: «Позвольте вас познакомиться», и называют имя и отчество или фамилию представляемого. При этом соблюдаются следующие правила: младшего представляют старшему, мужчину – женщине.

Ниже приведены правила формирования деловых связей.

1. Начните с общения с людьми, которых вы уже знаете. Большинство деловых отношений завязывается благодаря старым знакомым. Поищите бывших коллег, одноклассников или кого-нибудь, кому вы когда-либо оказали услугу. Расскажите им о ваших профессиональных интересах и убедите их представить вас людям, которые могут вам помочь.

2. Встречайтесь с людьми один на один. Начните с малого – со встреч один на один со знакомыми вам людьми.

3. Готовьтесь к деловому звонку заблаговременно. Снять напряжение в общении довольно сложно, поэтому начните с рекомендательного письма, адресованного человеку, с которым вы бы хотели встретиться. Ваше письмо может служить схемой разговора, например, можете составить несколько вопросов, которые вы бы хотели задать. Во время встречи вам, конечно, придется импровизировать, но по крайней мере вы избежите неловкости первых минут общения.

4. Всегда разрабатывайте план разговора. Даже людям не робкого десятка, если встреча достаточно важная, следует сделать черновые наброски своих мыслей по теме предстоящей беседы. Это уменьшает нервозность и поможет выйти из затруднительного положения, если вы вдруг в середине встречи потеряли нить.

5. Стремитесь зафиксировать любой, даже мимолетный контакт. Не стройте на своем пути искусственных препятствий. Научитесь устанавливать нужные связи.

### Практические задания

1. Составьте список возможных деловых партнеров
2. Подумайте, каким образом вы будете устанавливать деловые связи и развивать их с конкретными лицами.

### Контрольные вопросы

1. Что понимается под деловыми связями?
2. Каков основной принцип деловых связей.
3. В чем состоят методы формирования деловых связей.
4. Для чего необходимо заводить и поддерживать деловые связи?

## Глава 7. КАК СОЧЕТАТЬ И ПЛАНИРОВАТЬ ЛИЧНУЮ ЖИЗНЬ И ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ КАРЬЕРУ

Будущее должно быть заложено в настоящем. Это называется планом. Без него ничто в мире не может быть хорошим.

*Георг Кристоф Лихтенберг,  
немецкий ученый и писатель*

- Значение планирования личной жизни и деловой карьеры
- Разработка плана личной жизни и профессиональной карьеры
- Составление плана жизни и профессиональной карьеры
- Как разработать план личной жизни и профессиональной карьеры (памятка менеджеру)

### 7.1. Значение планирования личной жизни и деловой карьеры

Современный темп жизни и уровень конкуренции на рынке труда не предоставляют легких возможностей продвижения по жизни. Чтобы добиться успеха, человек должен быть эффективным, т.е. конкурентоспособным, независимо от сферы его деятельности.

*Конкурентоспособность* человека проявляется в его способности мобилизовать все ресурсы, приобретенные или данные ему природой, и умении сосредоточивать свои усилия в нужном направлении, ведущем к достижению желаемого результата.

При анализе жизнедеятельности 400 выпускниками пензенских вузов выявлены следующие тенденции: «заниматься планированием будущей карьеры необходимо еще во время обучения в университете» – считают целесообразными и необходимым 64 %.

Молодое поколение считает целесообразным планирование карьеры, относится к составлению жизненного плана со всей серьезностью и адекватностью, но только 45 % имеют четкое представление о системе разработки и создания жизненного плана. А это означает, что остальные 50 % не могут пока в полной мере осмыслить и получить целостную картину своего профессионального пути к достижению главных жизненных целей.

Термин «планирование», кроме определения целей, подразумевает выработку стратегий и мероприятий по их реализации за определенный период времени, исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана. Если мы «планируем» – значит, фиксируем наши планы. Однако 42 % опрошенных считают, что ставить конкретные цели не имеет смысла, либо они имеют эти цели, но не предпринимают конкретных действий по их достижению, только 39 % имеют четкий жизненный план а у 28 % он недостаточно четко сформулирован. Такая отрицательная тенденция может крайне негативно сказаться на профессиональном развитии.

Разработка плана жизни – действенный инструмент планирования и достижения жизненных целей, своеобразная формула успеха, которую каждый человек должен вывести для себя сам, используя основные параметры и характеристики собственной личности.

*Жизненное планирование* – это важная составляющая персонального менеджмента, науки управления самим собой, своим временем, карьерой, семьей, т.е. течением всей своей жизни.

Формулировать и реализовывать жизненные цели – это ключевой и первоочередной момент в жизни успешного и деятельного человека.

Модель системы планирования менеджером своей личной жизни и профессиональной деловой карьеры представлена на рис. 7.1.

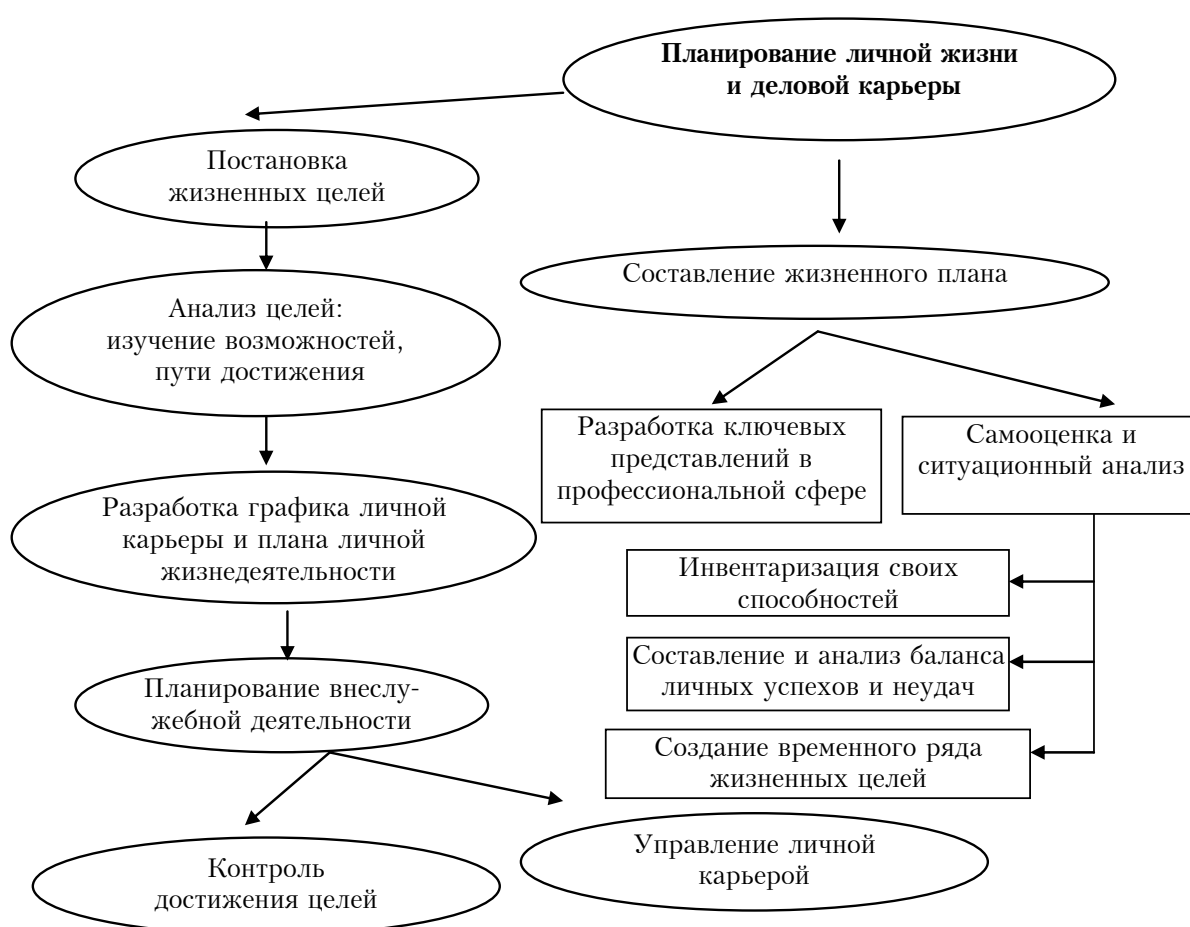


Рис.7.1. Модель системы планирования личной жизнедеятельности и деловой карьеры

*Планирование карьеры* – определение основных целей и направлений собственного карьерного роста в организации или за ее пределами – выбор работодателя, определение должностей, определение границ оплаты труда, проблема запасного аэродрома – альтернативных путей карьерного роста [108].

Д. Коробейников в статье «Жизнь и карьера» пишет: «Управлять своей жизнью – значит организовать все так, чтобы род занятий, производимая продукция, способы решения проблем, окружающие вас партнеры и коллеги наиболее полно отражали и развивали ваш образ собственного «Я» [46, с.77].

Действительно, эффективность человека в современном обществе важна не только в профессиональной сфере. Успехи в семейной жизни, дружбе, личностном развитии тоже требуют немалых усилий, и здесь реальную помощь также может оказать план жизни, построенный на иерархии целей, где каждый низший уровень является ступенью на пути к высшему – главной цели.

Процесс работы над жизненными планами охватывает три фазы: поиск целей, формулирование целей, планирование целей [89, с.107].

При составлении жизненного плана необходимо разработать ключевые представления в профессиональной сфере – личные желания, профессиональные цели; поставить себе цели в профессиональной карьере и определить приоритеты.

## 7.2. Разработка плана личной жизни и профессиональной карьеры

Отличие жизненного плана от плана карьеры, который можно составить и отдельно, заключается в учете всех жизненных интересов человека независимо от временной удаленности их реализации. Выбор сфер планирования полностью зависит от потребностей конкретного человека и его представлений о целях и смысле жизни. Создание жизненного плана призвано помочь человеку осмыслить и получить целостную картину его пути к успеху, т.е. к достижению главных жизненных целей.

Поставив перед собой жизненную цель, вы определите свой взгляд в будущее. Но для этого необходимо представить себе, что вы хотите видеть в будущем, каким образом достичь целей.

Нахождение личных целей осуществляется с помощью следующих критериев:

- 1) Разработка общих жизненных представлений о своих жизненных устремлениях.
- 2) Дифференциация во времени жизненных целей.
- 3) Разработка ключевых представлений в профессиональной сфере.
- 4) Инвентаризация жизненных целей.

На их основании следует попробовать представить себе возможную картину будущей жизни.

Алгоритм разработки плана жизни и деловой карьеры включает 7 основных этапов:

- 1) предварительный анализ жизненных целей;
- 2) координация жизненных целей во времени (табл. 7.1);
- 3) подведение баланса личных успехов и неудач (табл.7.2);



- 4) анализ личных способностей (табл. 7.3);
- 5) анализ средств достижения той или иной цели (таблица 7.4);
- 6) непосредственное составление плана (табл. 7.5);
- 7) создание общего графика жизненного пути (рис. 7.6).

### Постановка жизненных целей

Процесс составления плана жизни начинается с постановки жизненных целей и определения ключевых сфер жизни, т.е. тех сфер, которым человек желал бы уделять основное внимание на том или ином этапе своей жизни. Для того чтобы поставить определенную цель, необходимо:

1) Прояснить личные потребности, проанализировав текущую жизненную ситуацию и определив, какой бы вы хотели ее видеть через год, 5 лет, 10 лет и т. д.;

2) Оценить свои возможности, составить список всех имеющихся возможностей достижения главной цели;

3) Принять решение о том, что конкретно вам требуется. Для этого следует ответить на три вопроса:

- Что является для вас важным?
- На какой риск вы готовы пойти?
- Как ваши решения повлияют на окружающих?

4) Сделать выбор. Принятие такого решения – это ответственный шаг, т.к. в момент выбора вы берете на себя ответственность за свои действия, которые приведут в конечном итоге к реализации поставленной цели.

5) Уточнить цели. Необходимо сопоставлять задачи с действиями по их достижению;

6) Установить временные границы достижения целей. Если цель не имеет временных границ, нет возможности следить за своими успехами;

7) Проанализировать свои достижения и проконтролировать их реализацию.

Чтобы поставить цели, надо думать о будущем. Традиционное мышление в рамках частных задач чревато потерей главного в мелочах. Мышление в масштабах целей способствует тому, что частности подчиняются целому: становится ясно, в каком направлении следует двигаться и каким должен быть конечный результат. Чтобы как можно более точно определить его, нужен трезвый, рациональный взгляд на окружающую действительность, умение разобраться в себе, способность адекватно ставить задачу (четкую, понятную, достижимую).

Главными критериями любой цели являются ясность и точность ее описания. При этом цель должна быть зафиксирована письменно, так как только в этом случае она приобретает обязательный для человека характер, а план жизни позволяет привести записанные цели в систему.

## Создание временного ряда жизненных целей

Для координации целей во времени при разработке жизненного плана на стадии разработки этапов жизненного пути, составляется таблица «Временной ряд для нахождения жизненных целей» (табл.7.1). Первоначально необходимо определить жизненные сроки достижения целей, выраженные в календарных годах и возрасте человека. Для этого следует определить все свои желаемые цели на ближайшее и отдаленное время.

Т а б л и ц а 7 . 1  
Временной ряд для нахождения карьерных целей

№	Цель	Сроки	Возраст
<i>Краткосрочные цели:</i>			
Начало деловой карьеры (...гг.)			
1			
<i>Среднесрочные цели:</i>			
3	Приобретение компетентности (...гг.)		
4			
<i>Долгосрочные цели:</i>			
6	Профессионализм (...гг.)		
7			

1. Необходимо разграничить жизненные цели на: краткосрочные (ближайшие 12 месяцев), среднесрочные (5 лет), долгосрочные (более 5 лет) (см. табл. 8.1).

2. При этом необходимо учитывать возраст по каждому из сроков, поскольку возраст в большинстве случаев определяет общие этапы профессионального и личного развития человека. К ним относятся:

1-й этап: *обучение* (17–25 лет) – учеба, практический поиск и адаптация на разных работах (начало деловой карьеры);

2-й этап: *формирование* (26–30 лет) – приобретение компетентности, формирование квалификации;

3-й этап: *продвижение* (31–45) – наращивание и реализация компетентности, как основы профессионализма и серьезных жизненных перемен;

4-й этап: *профессионализм* (46–50) – достижение вершин реализации главных профессиональных жизненных целей;

5-й этап: *раскрытия творческого потенциала, подготовка к завершению деловой карьеры* (51–60) – расширение реализации творческого потенциала, постепенное снижение деловой нагрузки, психологическая

подготовка и разработка системы перехода к активной внеслужебной деятельности;

6-й этап: *завершение деловой карьеры* (61–65 и далее (индивидуально)) – постепенный переход к активной внеслужебной деятельности, усиленное продолжение участия в профессиональной деятельности, профилактика и поддержание здоровья;

7 этап: **внеслужебная деятельность** (66 и далее) – поддержание здоровья, семьи, разнообразие мотивов и видов внеслужебной деятельности, преодоление одиночества.

Указывая сроки достижения целей, необходимо написать конкретные временные рамки, которые ограничивают достижение данной цели. Зная сроки достижения цели, определите возраст, к которому вы планируете достичь конкретную цель.

Чем раньше человек сумеет разобраться в тех способностях, которыми его наделила природа, и в тех целях, которых он хочет достичь, тем раньше будут достигнуты эти цели. Это относится ко всем сферам жизнедеятельности, но особенно ярко проявляется в выборе профессии и построении карьеры. Без планирования и поэтапного осуществления запланированных действий не бывает настоящего успеха.

### Анализ баланса личных успехов и неудач

Люди планируют будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях, желая знать перспективы служебного роста и повышения квалификации. От умения реально оценивать свои деловые качества во многом зависит успех карьеры. На основании анализа этапов своей жизни следует составить баланс успехов и неудач (табл. 7.2). Путем анализа своих успехов и неудач необходимо определить, каким личным потенциалом для достижения своих целей человек располагает. Список успехов и неудач помогает осознать, удовлетворен ли человек своими успехами, достаточно ли их было за данный период времени, и это помогает ему рационально использовать свое время.

Т а б л и ц а 7 . 2

Баланс личных успехов и неудач

Личный баланс				
Успехи		Неудачи		
Крупные успехи	Какие способности помогли	Крупные неудачи	Каких способностей не хватало	Как преодолел неудачу
1		1		

Для подведения баланса необходимо:

- 1) составить список самых значимых к данному моменту успехов;
- 2) установить те способности, которые привели к успеху. Проанализировать их;
- 3) составить список своих крупнейших неудач и поражений. Выделить качества, отсутствие или наличие которых повлияло на неудачу. Вспомнить, как преодолел неудачу.

### Инвентаризация личных способностей

После составления баланса личных успехов и неудач необходимо провести инвентаризацию своих слабых и сильных сторон, т.е. тех качеств, которые помогают либо мешают человеку в достижении поставленных целей. Для удобства их можно разбить на сферы способностей: профессиональная компетентность, деловые, организаторские и личностные качества, политическая культура, культура общения, работоспособность и др. (табл.7.3).

Т а б л и ц а 7.3

#### Анализ личных способностей

Сферы способностей	Мои сильные стороны (+)	Мои слабые стороны (-)
Профессиональная компетентность	1	1
	2	2
Деловые качества	1	1
Организаторские способности	1	1
	2	2
Нравственные качества	1	1
Политическая культура и культура общения	1	1
Работоспособность	1	1

### Обоснование путей достижения целей (метод «Цель – средство»)

На следующем этапе планирования необходимо выделить те средства, которые нужны для реализации поставленных задач. Для того чтобы понять, какие средства требуются для достижения той или иной цели, можно в табличной форме (табл. 7.4) провести следующий анализ:

- 1) ранее выявленные цели вписать в графу 1;
- 2) определить средства, необходимые для достижения каждой из них, и занести их в графу 2 напротив соответствующей цели;
- 3) путем анализа своих способностей и возможностей определить, каким потенциалом для достижения своих целей вы располагаете на данный момент. Результаты проведенного анализа занесите в графу 3;

4) ясно представить себе свои слабые стороны, чтобы разработать действия, которые могут способствовать нейтрализации их в графу 4;

5) намеченные меры для восполнения недостающих качеств занесите в последнюю графу 5 (табл.7.4);

6) проведя анализ метода «цель-средство» по каждой профессиональной цели, сопоставьте их с долгосрочными, среднесрочными и краткосрочными и долгосрочными целями сфер личной жизни.

Т а б л и ц а 7 . 4

Анализ метода «Цель-средство»  
для обоснования путей достижения целей

Жизненные цели (чего я хочу)	Необходимые средства	Ситуационный анализ (что я могу)		
		Есть в наличии (сильные стороны)	Нет в наличии (слабые стороны)	Практические меры по достижению целей
1	2	3	4	5

### 7.3. Составление плана жизни и профессиональной карьеры

Итоговая таблица представляет собой заключительный этап моделирования жизненного плана. Данная таблица является систематизацией всех структурных единиц плана жизни. Схема ее разработки состоит из этапов:

1. Необходимо выделить ключевые сферы жизни: семья, наука, спорт, собственность, саморазвитие, здоровье и т. .

2. Следует перенести сформулированные жизненные и карьерные цели из заполненных ранее таблиц (табл. 7.5).

3. На данном этапе необходимо указать, насколько каждая из поставленных целей значима для вас.

4. Производится описание практических задач, которые необходимо решить, чтобы достигнуть необходимую цель.

5. Необходимо установить сроки решения задач реализации целей.

6. В течение жизни, по мере достижения той или иной цели, в графе «Контроль исполнения» проставляется оценка степени выполнения плана.

При этом видение только одной цели и стремление к ней недостаточны, нужно провести анализ необходимых для достижения средств. На следующем этапе планирования необходимо выделить те средства, которые необходимы для реализации поставленных задач.

Следует помнить и о том, что как бы хорошо ни была распланирована жизнь на годы вперед, невозможно предугадывать всех поворотов судьбы, жизнь будет постоянно вносить свои коррективы, иногда нанося беспощадные удары. Умение адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам –

необходимое качество. Без него невозможно выжить в рыночных условиях ни предприятию, ни работнику. Нужно научиться держать удар.

Т а б л и ц а 7.5

План жизни и деловой карьеры

№ п/п	Сфера жизни	Жизненные цели	Сроки	Значимость целей	Практические задачи по достижению целей	Контроль исполнения
1	Образование					
2	Семья					
3	Деловая карьера					
4	Материальная сфера					
5	Здоровье					

Разработка жизненного плана и составление плана деловой карьеры – эффективные инструменты управления течением жизни. Особое значение данный фактор имеет для менеджеров вузов, поскольку именно в этот период происходит становление базовых жизненных ориентиров и закладываются основы профессиональной карьеры.

Говоря значимости жизненного планирования, приведен слова знаменитого Ли Якокки: «Чтобы преуспеть в бизнесе, как, впрочем, и почти во всем другом, самое главное – это уметь сосредоточиться и рационально пользоваться своим временем. А чтобы целесообразно использовать свое время, необходимо твердо осознать, что именно главное в вашей работе, а затем отдать себя целиком осуществлению этого главного» [124, с.105].

**7.4. Как разработать план личной жизни и профессиональной карьеры (памятка менеджеру)**

План жизненного пути и карьеры необходим человеку, который хочет быть конкурентоспособным, добиться успеха, придать определенное направление течению жизни, желает почувствовать себя хозяином своей судьбы. Следование приведенному ниже алгоритму составления жизненного плана поможет вам разработать основные направления жизнедеятельности.

1. Сделайте предварительный анализ своих жизненных целей.
2. Координируйте ваши жизненные цели во времени.
3. Подводите баланс личных успехов и неудач.
4. Проанализируйте свои способности.

5. Проанализируйте средства достижения цели.
6. Разработайте план жизни и план деловой карьеры.

Чтобы реализовать свои жизненные цели, следует:

- получить престижное образование;
- всегда быть готовым занять более высокую должность, которая может оказаться вакантной;
- познавать, сотрудничать и оценивать других людей, важных для вашей карьеры;
- помнить, что все в жизни меняется – вы, ваши знания и навыки, рынок, оценивайте и учитывайте эти изменения;
- принимать решения в области карьеры, которые будут компромиссом между желаниями и реальностью.

И, конечно, всегда необходимо руководствоваться составленным вами планом собственной жизни.

Итак, собственной жизнью и деятельностью нужно управлять. И тогда вы сможете успешно реализовать все свои способности и возможности.

### Практические задания

1. Опираясь на представленные в главе таблицы, разработайте план жизни и деловой карьеры.
2. Подготовьте и предложите на обсуждение рекомендации по следующим вопросам:
  - ✓ как правильно формулировать личные цели?
  - ✓ как правильно формулировать профессиональные цели?
  - ✓ как избежать «конфликта целей»?

### Контрольные вопросы

1. Что, по-вашему, значит «сделать карьеру»?
2. Чем следует руководствоваться при выборе карьеры?
3. В чем сущность жизненного планирования?
4. Назовите основные этапы формулирования целей жизни.

## Глава 8. КАК ПОДДЕРЖИВАТЬ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ЛИЧНОЙ РАБОТОСПОСОБНОСТИ

«Тело опускается вследствие усиленных занятий и чрезмерной усталости; дух, благодаря упражнению, становится более деятельным и подвижным».

*Цицерон,  
римский оратор и выдающийся философ*

- Сущность и значение работоспособности
- Общие закономерности изменения работоспособности выпускников в процессе обучения
- Самоорганизация здоровья делового человека
- Восстановление жизненных ресурсов и борьба с нервным перенапряжением при физической и умственной работе делового человека
- Профилактика утомления и стимулирование работоспособности делового человека
- Как повышать и поддерживать личную работоспособность (памятка деловому человеку)

### 8.1. Сущность и значение работоспособности

В современных условиях деятельность менеджера можно отнести к специфическому виду деятельности, связанному с высоким уровнем психических и физических нагрузок, крайне возрастающих в сессионный период, дефицитом времени, необходимостью усваивать в сжатые сроки большой объем информации, повышенными требованиями к решению проблемных ситуаций, жестким контролем и регламентацией режима.

Опрос 400 выпускников 10 специальностей из пяти государственных университетов г. Пензы выявил, что только 36 специалистов регулярно заботятся о своей работоспособности, поддерживают интенсивный ритм деятельности; 44 % опрошенных регулярно стараются поддерживать работоспособность на основе воспитания упорства, настойчивости, жизнестойкости и оптимизма, 20 % только изредка поддерживают работоспособность, аргументируя это тем, что у них прекрасное состояние здоровья. Эти данные свидетельствуют о том, что современное молодое поколение не всегда серьезно относится к своему здоровью, хотя и понимает важность поддержания работоспособности.

Молодые менеджеры часто сталкиваются с проблемой нехватки времени на занятия спортом, отдых, сон и физическую деятельность. Жизнь с ее бешеным ритмом нередко не оставляет им времени для того, чтобы заняться своим здоровьем. А причин почувствовать недомогание множество: стрессовые ситуации и переутомление, учеба в проветриваемых помещениях, плохое освещение, малоподвижный образ жизни. Поэтому, чтобы всегда быть в форме, в отличном настроении и поддерживать интенсивный



ритм деятельности, необходимо постоянно следить за своим здоровьем. Утренняя физическая зарядка в виде легких упражнений помогает воспитывать в себе упорство, настойчивость, жизнерадостность и оптимизм.

Каждому менеджеру необходимо разработать свой комплекс мероприятий, позволяющий поддерживать высокий уровень личной работоспособности.

**Работоспособность** – это способность человека выполнять конкретную деятельность в рамках заданных временных лимитов и параметров эффективности. С одной стороны, она отражает возможности биологической природы человека, служит показателем его дееспособности, с другой – выражает его социальную сущность, являясь показателем успешности овладения требованиями какой-то конкретной деятельности [6, с.7].

Основу работоспособности составляют специальные знания, умения, навыки, определенные психические, физиологические и физические особенности. Кроме того, для успеха в деятельности большое значение имеют и такие свойства личности, как сообразительность, ответственность, добросовестность и другие, совокупность специальных качеств, необходимых в конкретной деятельности. Работоспособность зависит и от уровня мотивации, поставленной цели, адекватной возможностям личности.

В каждый момент работоспособность определяется воздействием разнообразных внешних и внутренних факторов не только по отдельности, но и в их сочетании. Эти факторы можно разделить на три основные группы.

*Факторы физиологического характера* – состояние здоровья, сердечно-сосудистой системы, дыхательной и др.;

*Факторы физического характера* – степень и характер освещенности помещения, температура воздуха, уровень шума и др.;

*Факторы психического характера* – самочувствие, настроение, мотивация.

Представим модель факторов, оказывающих непосредственное влияние на работоспособность менеджера (рис.8.1).

В определенной мере работоспособность в жизнедеятельности зависит от свойств личности, особенностей нервной системы, темперамента.

Лицам, обладающим хорошей работоспособностью, присуща подвижность торможения, преобладание процесса внутреннего возбуждения [6, с.10].

Задания, не требующие напряженного внимания, лучше выполняют лица с инертностью возбуждения, с сильной нервной системой, с преобладанием внутреннего торможения. При выполнении какой-либо работы монотонного характера у лиц с сильной нервной системой быстрее наблюдается снижение работоспособности, чем у менеджеров со слабой нервной системой.



Рис.8.1. Модель факторов, влияющих на личную работоспособность менеджера

Положительная установка на результат влияет на эффективность работоспособности. Например, у менеджеров, ориентированных на систематическое усвоение информации, процесс и кривая ее забывания с течением времени носят характер медленного снижения. Те менеджеры, которые систематически не работали, а в короткое время решившие справиться с задачей, быстро ее забывают и не получают столько же полезной информации, сколько первые.

## 8.2. Общие закономерности изменения работоспособности менеджеров

Под влиянием трудовой деятельности работоспособность менеджеров претерпевает изменения, которые отчетливо наблюдаются в течение дня, недели, месяца, квартала и года в целом. Длительность, глубина и направленность изменений определяются функциональным состоянием организма до начала работы, особенностями работы, ее организацией и другими причинами.

Рассмотрим состояние работоспособности в разные периоды времени.

### 1. В течение дня.

Трудовой день менеджера, как правило, начинается с не высокой продуктивности труда. В начале дня не сразу удастся сосредоточиться, активно включиться в работу. Этот, первый период характеризуется постепенным повышением работоспособности и некоторыми ее колебаниями.

Второй период – оптимальной (устойчивой) работоспособности – имеет продолжительность 1,5-3 ч. Состояние менеджеров характеризуется такими изменениями функций организма, которые адекватны выполняемой деятельности. Это время плодотворно для проведения совещаний и планерок.

Третий период – полной компенсации – отличается тем, что появляются начальные признаки утомления, которые компенсируются волевым усилием и положительной мотивацией.

В четвертом периоде наступает неустойчивая компенсация, нарастает утомление, наблюдаются колебания волевого усилия. Продуктивность трудовой деятельности снижается. При этом функциональные изменения отчетливо проявляются в тех органах, системах, психических функциях, которые в структуре конкретной деятельности менеджера имеют решающее значение. В пятом периоде начинается прогрессивное снижение работоспособности, которое перед окончанием работы может смениться кратковременным ее повышением за счет мобилизации резервов организма.

Дальнейшее продолжение работы влечет резкое снижение ее продуктивности в результате снижения работоспособности и угасания рабочей доминанты. В практической оценке динамики работоспособности часто третий и четвертый периоды характеризуют как периоды снижения работоспособности. Между тем трудовой день менеджеров должен включать еще и самоподготовку.

Изменения, характерные для уровня физической работоспособности менеджеров в течение дня, в целом близки к тем, которые типичны для уровня умственной работоспособности.

### 2. В течение недели.

В начале недели (понедельник) наблюдается период вработывания, что связано с вхождением в привычный режим трудовой работы после отдыха в выходной день.

В середине недели (вторник – четверг) наблюдается период устойчивой, высокой работоспособности.

К концу недели (суббота) отмечается процесс ее снижения.

В некоторых случаях в субботу наблюдается подъем работоспособности, что объясняется явлением «конечного порыва» [75, с.500-501].

### 3. В течение каждого семестра и в целом за трудовой год.

В начале года процесс полноценной реализации трудовых возможностей менеджеров затягивается до 3–3,5 недель и сопровождается постепенным повышением уровня работоспособности. Затем наступает период устойчивой работоспособности длительностью 2–2,5 месяца.

#### 4. В ответственный или отчетный период.

Таким периодом может считаться сдача отчета, защита нового проекта, утверждение и запуск плана. Отчетный период для менеджеров – как правило критический момент в трудовой деятельности, когда подводятся итоги работы. Решается вопрос о самоутверждении личности, получении премии.

Отчетный период представляет собой некую неопределенность исхода, что позволяет оценивать ее как сильный эмоциональный всплеск. Неоднократно повторяемые отчетные ситуации сопровождаются эмоциональными переживаниями, что создает состояние эмоциональной напряженности. Отчет – это определенный стимул к увеличению объема, продолжительности и интенсивности труда менеджеров, мобилизация всех сил организма. К тому же происходят изменения в жизнедеятельности менеджера: резко сокращается физическая активность, частично нарушается режим сна и питания.

Комплексное воздействие всех этих факторов на менеджеров приводит к возникновению отрицательных эмоций, чрезмерному волнению и страху.

Итак, мы видим, что изменение умственной работоспособности характеризуется последовательной сменой периодов вработывания, устойчивой и высокой работоспособности и периода ее снижения.

Это обстоятельство имеет важное значение для планирования мероприятий по оптимизации условий трудовой деятельности и отдыха менеджеров.

Ритмичность физиологических процессов, отражающая единство организма и среды, их взаимодействие проявляются в организме человека в том, что их максимумы и минимумы приурочены к определенным часам суток. А объясняется это тем, что характер проявления физиологических реакций организма в разное время суток различен и соответственно работоспособность человека в течение дня тоже различна.

Биологические ритмы можно систематизировать. По длительности некоторые из них могут совпадать с соответствующими геофизическими циклами. К таким ритмам относятся суточные, сезонные, лунные приливно-отливные изменения жизнедеятельности.

*Суточный режим* – это и регулярное рациональное питание, и полноценный, достаточно продолжительный сон, и разумная нагрузка [52, с.88].

*Биологические ритмы* важны для жизнедеятельности, но они не определяют коренным образом физические, психические возможности, а тем более поведение личности в целом. В организме человека имеются беспредельные возможности для компенсации временного снижения функций.

### 8.3. Самоорганизация здоровья менеджера

Неодинаковые условия жизни, труда и быта, индивидуальные различия менеджеров не позволяют рекомендовать один вариант суточного режима для всех. Однако его основные положения должны соблюдаться всеми: выполнение различных видов деятельности в строго определенное время, правильное чередование работы и отдыха, регулярное питание и т.д. Это создает определенный ритм в жизни менеджера. При правильном и строгом его соблюдении вырабатывается четкий ритм функционирования организма. А это в свою очередь создает наилучшие условия для работы и восстановления.

Рассмотрим значение каждого фактора для работоспособности менеджера. Именно в возрасте 25-30 лет достигают максимума в своем развитии как физические, так и психологические свойства организма. В связи с этим, следует помнить, что необходимо удовлетворять его потребности в основных видах питания.

При составлении суточного рациона менеджера требуется сбалансировать его так, чтобы он был оптимальным в соотношении потребляемых пищевых веществ – белков, жиров и углеводов. Кроме того, в пищу должны входить такие витамины, как С, групп В и РР, а также А, Е, К, Д и вместе с ними 28 различных микроэлементов или их соединений. Разнообразие продуктов и блюд в рационе – еще один принцип рационального питания.

Умеренность в еде – это тоже важное условие нормального пищеварения. Питание служит лишь цели поддержания энергетического баланса, обмена веществ в организме, а переедание только затрудняет работу регулирующих систем. Поэтому лучше разбить прием пищи на несколько этапов (оптимальным является четырехразовое питание) [75, с. 447].

При приеме пищи не должна нарушаться ритмичность, поэтому необходимо ежедневно есть в одни и те же часы. Таким образом, образуются условные рефлексy на время приема пищи, и она лучше усваивается.

Поскольку менеджер проводит значительную часть времени на работе, то, как правило нарушается не только режим питания, но и поступление в его организм жизненно важных пищевых веществ, микроэлементов и витаминов.

В промежутках между работой происходит слишком быстрое поглощение продуктов, относящихся к «*fastfood*», сахаросодержащих продуктов, и исключение из рациона менеджера действительно полезных продуктов, что, несомненно, наносит вред молодому организму.

Кроме того, менеджеры относятся к категории людей, которые занимаются умственным трудом, и им необходимо придерживаться следующей схемы питания: общая калорийность пищи (2400–2500 ккал) складывается

из углеводов (1300–1400 ккал), жиров (550–600 ккал) и белков (400–500 ккал) [75, с.449].

Существует также потребность организма в поддержании водно-солевого баланса. Вода служит важным компонентом пищеварительного рациона, поскольку все процессы обмена веществ происходят с участием воды.

Одним из важнейших компонентов восстановления работоспособности является сон. *Сон* – это защитное приспособление организма, предупреждающее переутомление нервной системы [112, с.220].

Во время сна происходит восстановление истощенных за день энергетические ресурсы. Продолжительность сна, обеспечивающая работоспособность, зависит от особенностей организма и очень индивидуальна. Рекомендуемая продолжительность сна 8–9 ч., особенно это касается менеджеров, у которых тяжелая умственная нагрузка.

Постоянное недосыпание опасно тем, что может вызвать истощение нервной системы, ослабление защитных сил организма, снижение работоспособности, ухудшение самочувствия.

В ответственный период особенно наблюдается нарушение режима сна. Готовясь к таким периодам, менеджер может недосыпать, а то и вовсе не спать по несколько суток, что грозит серьезным заболеванием – переутомлением нервной системы.

Сопrotивляемость организма каждого человека болезням не всегда одинакова. Она может понизиться при некоторых вредных воздействиях окружающей среды. Большую роль в сохранении здоровья человека, в особенности менеджера, в повышении сопротивляемости организма заболеваниям играет закаливание, так как от этого во многом зависит его дальнейшее успешное продвижение на работе.

Закаливание является сложным физиологическим процессом. *Закаливание* – это укрепление сопротивляемости организма к любым факторам внешней среды, вызывающим состояние стресса, т.е. напряжение [75, с.456]. Отсюда следует, что у закаленных людей инфекционные болезни возникают реже и протекают в более легкой форме. Процесс закаливания должен происходить постепенно, понемногу увеличивая интенсивность процедур. При выборе закаливающих процедур следует учитывать особенности организма. Для легковозбудимых людей лучше успокаивающие процедуры (воздушные ванны и обтирание), а для лиц, в нервной деятельности которых преобладают процессы торможения, – контрастные (холодная, теплая вода, баня) [75, с.458].

Тем менеджерам, которые часто выступают на семинарах и конференциях, любят дискутировать и спорить, стоит задуматься о постановке правильного дыхания, им необходимо научиться правильно дышать, чему способствует гимнастика.

Шум сопровождает нас повсюду. Работа в шуме приводит к головной боли, ухудшению слуха, снижению творческой отдачи. Поэтому особенно важно поддержание тишины в рабочих кабинетах. А после трудового дня даже очень благотворно влияет успокаивающая, желательна, классическая музыка.

Наиболее важными свойствами поступающих к человеку сигналов являются их качество, сила, величина, форма, положение, перемещение, время возникновения и длительность.

Например, значительную роль играет цвет поступающих сигналов. Известно, что цветовая гамма в помещениях может по-разному влиять на нервную систему, снижая или повышая работоспособность. Так, в зависимости от того, в какой тон и цвет выкрашены стены кабинетов, напрямую зависит работоспособность менеджеров.

Необходимо сказать несколько слов и об антистимулах работоспособности. Алкоголь и никотин – очень ядовитые вещества. Наиболее сильное воздействие они оказывают на центральную нервную систему. Курящие и пьющие люди становятся раздражительными, память их постепенно слабеет, так как ухудшается снабжение мозга кровью. Поэтому особенно вредны и опасны курение и употребление алкоголя в молодом возрасте.

#### 8.4. Восстановление жизненных ресурсов и борьба с нервным перенапряжением при физической и умственной работе менеджера

В процессе длительной и напряженной трудовой деятельности наступает состояние утомления, как нормальная реакция организма на выполняемую работу. Объективно она характеризует снижение возможностей организма успешно продолжать ее. Утомлению сопутствует субъективное чувство – **усталость**.

Утомление часто смешивают с усталостью, считая ее легкой степенью первого. *Усталость* – психическое явление, переживание, вызванное утомлением. Степень усталости и утомления может не совпадать из-за положительного эмоционального фона деятельности. Усталость может нарастать при неудовлетворительности работой, непонимании ее значения, неудачах в ней. Чувство усталости можно снять эмоциями, сосредоточением внимания, усилением интереса к работе [6, с.205].

*Утомление* – это функциональное состояние, временно возникающее под влиянием продолжительной и интенсивной работы и приводящее к снижению ее эффективности [6, с.207].

При утомлении деятельность внешних органов чувств или заметно повышается, или до крайности ослабевает; снижается сила памяти – быстро исчезает из памяти то, что незадолго до этого было усвоено. Наступление утомления не всегда обнаруживается в одновременном ослабле-

нии всех сторон умственной деятельности. Так, снижение эффективности в одном виде трудового труда может сопровождаться сохранением его эффективности в другом. Может быть и такое состояние общего утомления, при котором необходимы отдых и сон.

Основной фактор утомления – сама трудовая деятельность. Однако утомление, возникающее в процессе этой деятельности, может быть значительно осложнено дополнительными факторами, которые также вызывают утомление (например, плохая организация режима жизнедеятельности). Кроме того, необходимо учитывать ряд факторов, которые сами по себе не вызывают утомления, но способствуют его появлению (хронические заболевания, плохое физическое развитие, нерегулярное питание и др.).

Устранить утомление возможно, повысив уровень общей и специализированной тренированности организма, оптимизировав его физическую, умственную и эмоциональную активность.

*Аутогенная тренировка*, как один из способов психопрофилактики и психогигиены, представляет собой вид самотренировки, в основе которой лежит самовнушение [75, с.484].

Она призвана стать своеобразной профилактикой возможных нервных срывов и расстройств психики менеджеров в связи с напряженным интеллектуальным трудом. Это идеальный способ укрепить здоровье, способствующий эффективной работе, учебе и отдыху. Известно, что наши желания могут усилить или ослабить господствующий очаг возбуждения в центральной нервной системе. Для этого следует воспользоваться самыми благоприятными периодами самовнушения: сразу же после пробуждения и перед засыпанием. Очень важно, чтобы с самого утра мозг получил импульсы в виде мыслей, способных в течение дня положительно влиять на внутренний настрой и вызвать положительные изменения в организме [23, с.11].

Не менее важно и состояние мускулатуры человека, которая «помогает» нервной системе справиться с интеллектуальными нагрузками. Так, если человек после работы спал меньше обычного, тоническое напряжение мускулов увеличивается. Переутомленный мозг как бы мобилизуется для борьбы с переутомлением. Поэтому для успешной умственной работы необходимы не только тренированный мозг, но и тренированное тело.

Принцип *активного отдыха* стал основой организации отдыха и при умственной деятельности, где соответствующим образом организованные движения в процессе и по окончании умственного труда оказывают высокий эффект в сохранении и повышении умственной работоспособности.

Не менее действенны ежедневные самостоятельные *занятия физическими упражнениями*, которые оказывают благоприятное влияние на состояние мышечной, дыхательной, сердечно-сосудистой систем, активизируют сенсомоторную зону коры головного мозга, поднимают тонус всего организма.



Рационально сочетать нагрузки и отдых необходимо для того, чтобы сохранить и развить активность восстановительных процессов. *Дополнительными средствами восстановления* могут быть факторы гигиены, массаж.

Главный критерий положительной динамики восстановительных процессов – готовность к повторной деятельности, а наиболее объективным показателем восстановления работоспособности служит максимальный объем повторной работы.

С особой тщательностью необходимо учитывать нюансы восстановительных процессов при организации занятий физическими упражнениями и планировании тренировочных нагрузок.

Повторные нагрузки целесообразно выполнять в фазе повышенной работоспособности. Слишком длинные интервалы отдыха снижают эффективность тренировочного процесса.

*Утренняя зарядка* – одна из форм физической подготовки. Она включает человека в жизнь, вводит его в состояние работоспособности, жизнедеятельности. Есть люди, которые после сна быстро приходят в бодрое состояние – это «жаворонки», и есть «совы», утром просыпающиеся тяжело, чувствующие себя вяло, хотя и сохраняющие высокую работоспособность до позднего вечера. Так, при помощи утренних физических упражнений можно поднять утреннюю активность и выработать условный рефлекс на нагрузку утром.

Обучение в высшей школе требует от менеджеров значительных интеллектуальных и нервных напряжений, доходящих в период экзаменационных сессий до пределов возможного. Важнейший фактор обеспечения высокого качества профессиональной подготовки менеджеров – активная трудовая и познавательная деятельность менеджеров.

Эти противоречия создают высокое нервно-эмоциональное напряжение, которое отрицательно отражается на здоровье и физическом состоянии менеджеров. Время сразу после вуза характеризуется интенсивной работой над формированием своей личности, выработкой стиля поведения. Это время поиска молодыми людьми ответов на разнообразные нравственно-этические, эстетические, научные, общекультурные, политические и другие вопросы.

Выпускники при поступлении на работу обладают большими возможностями для напряженного трудового труда. Трудности связаны не только с необходимостью творческой реализации, выработкой нужных в профессии умений и навыков, их практическим применением. Эти трудности явные. Но существуют еще и скрытые трудности, которые сказываются, порой, весьма существенно на результатах труда и психоэмоциональном состоянии менеджеров.

К ним относят целый ряд обстоятельств жизни, которые кажутся малозначительными, когда они взяты в отдельности, но в совокупности они дают отрицательный эффект. В числе причин такого явления следующие: 1) резко отличающиеся от вузовских методы и организация работы, требующие значительного повышения самостоятельности в овладении трудовым материалом; 2) отсутствие хорошо налаженных межличностных отношений, что характерно для всякого формирующегося коллектива; 3) ломка старого, сложившегося за годы учебы жизненного стереотипа и формирование нового; 4) сопутствующие поступлению на работу новые заботы.

На психофизическом состоянии менеджеров отражаются также субъективные и объективные факторы. К объективным факторам относятся возраст, пол, состояние здоровья, величина трудовой нагрузки, характер и продолжительность отдыха и др. Субъективные факторы включают мотивацию работы, уровень знаний, способность адаптироваться к новым условиям, психофизические возможности, нервно-психическую устойчивость, личностные качества (характер, темперамент, коммуникабельность), работоспособность, утомляемость.

Серьезным испытанием для организма является информационная перегрузка менеджеров, возникающая при изучении многочисленных задач, информационный объем которых все время возрастает. Критическим и сложным фактором перенапряжения менеджеров является отчетный период – один из вариантов стрессовой ситуации, протекающий в большинстве случаев в условиях дефицита времени и характеризующийся повышенной ответственностью с элементом напряженности. Отрицательное воздействие на организм усиливается при суммарном влиянии нескольких факторов риска, когда они воздействуют одновременно и принимают хронический характер.

### 8.5. Профилактика утомления и стимулирование работоспособности менеджера

Время, которым располагает менеджер для выполнения трудового плана, складывается из двух составляющих: одна из них – это усиленная работа с коллективом над задачами, другая – самостоятельная работа по повышению компетенций и навыков.

Для стимулирования работоспособности менеджерами необходимо соблюдать следующие правила.

- Заниматься своим саморазвитием необходимо по 2–3 ч. ежедневно.
- Начинать работу в коллективе следует с первых же дней выхода, пропущенные дни будут потеряны безвозвратно, компенсировать их позднее усиленными занятиями без снижения качества работы и ее производительности невозможно. Первые дни очень важны для того, чтобы

произвести впечатление и включиться в работу, установить определенный порядок, равномерный ритм.

- Ритм в работе – это ежедневный план-график, желательно, в одни и те же часы, при целесообразном чередовании задач с перерывами для отдыха. Если порядок в работе, ее ритм установлены правильно, менеджер изо дня в день может работать, не снижая своей производительности и не перегружая себя. Следует правильно организовать свои занятия: 50 мин. – работа, 5–10 мин. – перерыв; после 3 часов работы перерыв – 20–25 минут. Иначе нарастающее утомление повлечет неустойчивость внимания.

- Подготовка к отчету должна идти по строго продуманному графику, с последовательным переходом от этапа к этапу..

Среди мероприятий, направленных на повышение умственной работоспособности менеджеров, на преодоление и профилактику психоэмоционального и функционального перенапряжения, можно порекомендовать следующие.

1. Систематическое изучение и планирование графика выполнения задач менеджерами.

2. Ритмичная и системная организация умственного труда.

3. Постоянное поддержание эмоций и интереса.

4. Организация рационального режима труда, питания, сна и отдыха.

5. Отказ от вредных привычек: употребления алкоголя, курения.

6. Физическая тренировка, постоянное поддержание организма в состоянии оптимальной физической тренированности.

7. Обучение менеджеров методам самоконтроля за состоянием организма с целью выявления отклонений от нормы и своевременной коррективы и устранения этих отклонений средствами профилактики.

#### 8.6. Как повышать и поддерживать личную работоспособность (памятка менеджеру)

Для поддержания высокого уровня личной работоспособности следует придерживаться следующих рекомендаций.

- Более трудную часть работы выполняйте в первой половине дня, поскольку утренние часы наиболее продуктивны.

- Правильно чередуйте интеллектуальный труд и отдых.

- Подготовка к экзамену должна идти по строго продуманному графику.

- Составьте для себя режим физических нагрузок труда, питания, отдыха.

- Откажитесь от вредных привычек: употребления алкоголя, курения.

- Постоянно сравнивайте запланированное с достигнутым.

- Находите время на отдых.

- Старайтесь сделать свой отдых активным и полезным.
- Выделяйте ежедневно время на физические нагрузки, возьмите в привычку систематически заниматься зарядкой.
- Не бойтесь перегрузить себя, однако рационально используйте свои силы и возможности.
- Не ленитесь, занимайтесь физкультурой.
- Правильно и полноценно питайтесь.
- Не забывайте, что сон – лучшее лекарство.
- Проводите процедуры закаливания, укрепляйте организм.
- Научитесь правильно дышать, освоите дыхательную гимнастику.

### Практические задания

1. Проанализируйте внутренние и внешние факторы, влияющие на состояние вашего здоровья:

- физиологического характера – состояние здоровья, сердечно-сосудистой системы, дыхательной и др.;
- психического характера – самочувствие, настроение, мотивация;
- физического характера – степень и характер освещенности помещения, температура воздуха, уровень шума и др.;

2. Составьте схему действий по поддержанию и восстановлению жизненных ресурсов своего организма.

### Контрольные вопросы

1. Что понимается под понятием «работоспособность»?
2. Каким должен быть суточный режим человека?
3. От каких факторов зависят утомляемость и усталость человеческого организма?
4. Как влияют на состояние организма сон и процедуры закаливания?

## Глава 9. СЕМЕЙНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЛИЧНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Без политической свободы жить можно, без семейственной неприкосновенности невозможно; каторга не в пример лучше.

*А.С.Пушкин, русский писатель*

- Значение семейного благополучия
- Материальное благосостояние современной семьи
- Ролевое взаимодействие в современной семье
- Индивидуальный стиль жизни в семье
- Как правильно строить отношения в семье (памятка деловому человеку)

### 9.1. Значение семейного благополучия

Казалось бы, какая связь между конкурентоспособностью специалиста и его семейной жизнью? Прямая. Если у человека неблагоприятная обстановка дома (ругань, нервное напряжение, непонимание и т. д.), он просто не сможет полноценно заниматься работой.

Вопросы семьи и брака, которые всегда вызывали живой интерес общественности, приобрели в настоящее время особую актуальность и активно обсуждаются, причем ставятся откровенно и достаточно остро. Это обусловлено важным значением семьи для жизни общества и теми негативными явлениями, которые наблюдаются на протяжении последних лет и которые приобрели в некоторых случаях довольно устойчивый и даже опасный для демографических процессов характер (снижение рождаемости, рост числа разводов, ослабление семейных связей).

Часто можно услышать: наше счастье в наших руках. Да, оно в наших руках, но, к сожалению, мы его часто упускаем по своей небрежности, незнанию основных законов семейной жизни, невежеству. Семейное счастье не дается легко, в наш век построить счастливую семью значительно труднее, чем это было несколько десятилетий тому назад. Сегодня создающему семью нужно обладать знаниями из самых разных областей человеческого бытия, но и этого мало. В семейной жизни не обойтись без душевной деликатности, тактичности, уступок, желания и умения понять самого близкого человека.

В ходе опроса 400 выпускников 10 специальностей из пяти пензенских государственных университетов выявлены положительные и отрицательные тенденции – в современной молодой семье все заметнее утверждаются партнерские отношения – о них сообщают 47 % опрошенных. Основными мотивами создания семьи среди молодых людей только 40 % выбрали «любовь».

Отвечая на вопрос о необходимых условиях счастливой семейной жизни, менеджеры называли свыше 7 условий. Основные из них – образование, интересная работа, хорошее положение на работе, досуг, друзья. Но, делая выбор из условий, большинство специалистов порой упускали главное условие – готовность супругов создать семью.

*Семья* – важная и одновременно сложная социальная клетка общества, необходимый элемент его нормального развития. Она обеспечивает прирост населения, физическое и духовное воспитание молодого поколения, удовлетворение естественных потребностей человека в любви и общении. Семья – большое благо и радость для человека, но вместе с тем она требует от него немалых усилий и порождает большое число повседневных житейских забот, в том числе – и это не следует скрывать – материального характера.

В семье отражаются, а нередко и сталкиваются разнообразные связи и интересы ее членов, которые находятся под воздействием многих факторов (экономических, социальных, правовых, моральных) и создают такие «вечные» социальные проблемы, как отношения старшего и младшего поколений, взаимоотношения полов, свобода расторжения брака, положение внебрачных детей и детей, оставшихся без родителей. Все эти сложные аспекты семейной жизни должны внимательно изучаться для правильной оценки сущности и возможностей семьи и дальнейшего ее укрепления, в чем в равной мере заинтересованы как члены семьи, так и общество в целом [48, с. 5].

Специалисты, занимающиеся изучением проблем семейной жизни, накопили большой фактический и экспериментальный материал о семейных отношениях, раскрыли многие тайны, познали глубинные процессы человеческого организма и уже сегодня могли бы во многом помочь как молодым супружеским парам, так и людям с семейным стажем. Однако проблемы семьи трудно освещать в популярной форме. Люди не любят начетничества, назидания, нотации, которые, к сожалению, нередко встречаются в работах о семье и браке.

Несерьезное отношение к браку особенно характерно для молодых людей в возрасте до 20 лет. Это, конечно, результат социальной незрелости, непонимания важности этого шага. Однако к 30 годам многие становятся особенно осторожными, даже нерешительными, появляется боязнь брака – им не хочется расставаться с привычками холостой жизни, они пугаются многочисленных семейных обязанностей, возникающих особенно с появлением детей [39, с. 32].

Но вот брак заключен, еще вчера два человека были чужими, могли поступать по своему усмотрению, а сегодня, после регистрации брака, все изменилось: родилась новая семья. Поступки молодых должны быть согласованы. Это первый барьер, который супругам предстоит преодолеть.

К сожалению, таких барьеров на пути к семейному благополучию много. Второй барьер – это необходимость сбалансировать эмоциональные и интеллектуальные запросы, не дать родиться чувству неудовлетворенности друг другом, умело устранять психологический дискомфорт. Этот барьер особенно трудно преодолеть потому, что многие слабо знают мужскую и женскую психологию. За последние годы психологи значительное внимание уделяют психологическим проблемам в семье. Однако эту сложную проблему нужно донести до каждого, научить молодоженов глубоко осмысливать возникающие ситуации, уметь правильно реагировать на них.

Третий серьезный барьер к гармонии супружеской жизни – половое невежество. Незнание мужской и женской половой природы может привести к серьезной дисгармонии, внутренней неудовлетворенности и затем нарастанию напряженности в супружеских отношениях. Неумение приспособиться друг к другу, даже при самом незначительном диссонансе чувств, неумение уловить настроение, неучитывание другой стороны – все это со временем приводит к отчуждению, охлаждению чувств.

Четвертый барьер – это пробелы в области общего воспитания и прежде всего недостаточный уровень знаний семейных отношений. Человечеством накоплен огромный опыт формирования семьи, но он недостаточно обобщен и основные негативные и позитивные стороны супружеской жизни освещены плохо в популярной литературе. В воспитании молодежи еще большое место занимают устаревшие традиции. В сохранении их особенно усердствует религия. Родителям часто не хватает глубоких научно обоснованных знаний в вопросе формирования семьи, это, естественно, передается детям. В воспитании детей часто преобладает волевой фактор, а не система убеждений и разъяснений. Но неправильные понятия семейных отношений, заложенные с детства, очень трудно поддаются исправлению.

На этой основе возникает пятый барьер – ошибочное представление о семье: у одних – как о чем-то трудном и тяжелом, скучном и однообразном, у других – как о безоблачном счастье, которое можно достичь без труда и забот, о возможности неограниченного наслаждения без серьезных издержек, одним словом, как о легкой праздной жизни.

И еще один барьер – это осознание того, что семья – основной и самый лучший способ продления человеческого рода и воспитатель нового поколения.

Только глубоко любящие люди друг друга без особого труда преодолевают эти препятствия. Если же любовь недостаточно крепкая, преодоление их становится серьезным испытанием семьи. И, увы, многие пасуют, не выдерживают напора событий. Каждый человек (особенно спортсмен) знает, чтобы преодолеть препятствия, нужна тренировка: чем серьезнее препятствие, тем больше нужно тренироваться. Но эту аксиому люди

нередко забывают и потому часто больно ошибаются. Молодежь нужно готовить к семейной жизни, серьезно и последовательно раскрывать перед ней все положительные и негативные ее стороны, научить преодолевать трудности, умению жить.

Кроме субъективных препятствий, т.е. зависящих от характера, воспитания и мировоззрения супругов, есть еще и много внешних, возникающих независимо от воли и поведения супругов. Например, отношение молодоженов с родителями. Это трудный барьер, и преодоление его зависит не только от молодоженов, но и от родителей. Многие родители не могут равнодушно относиться к своим женатым детям и, хотя этого или не хотят, но незаметно влияют на их судьбу, отчего между детьми и родителями часто нет понимания. Все это способствует зарождению конфликтных ситуаций и, конечно, мешает нормальному формированию семьи.

Серьезное препятствие в формировании семьи – жилищная проблема. Около 90 % молодоженов хотят жить в отдельной квартире, а удовлетворить это желание можно далеко не всегда. Иногда отдельную квартиру приходится ждать несколько лет. Есть и другие препятствия на пути семейной жизни, но люди, любящие друг друга, преодолевают их легче, спокойнее [96, с. 64].

Как же быть счастливым в браке, как достичь семейного благополучия? Вопрос этот непростой. Важно учитывать и взаимоотношения в семье, и ее материальное благосостояние, и проблему воспитания детей, и распределение ролей в семье, и индивидуальный стиль жизни в семье. Далее эти составляющие распадаются на более мелкие части.

Попытаемся построить модель семейного благополучия (рис. 9.1).

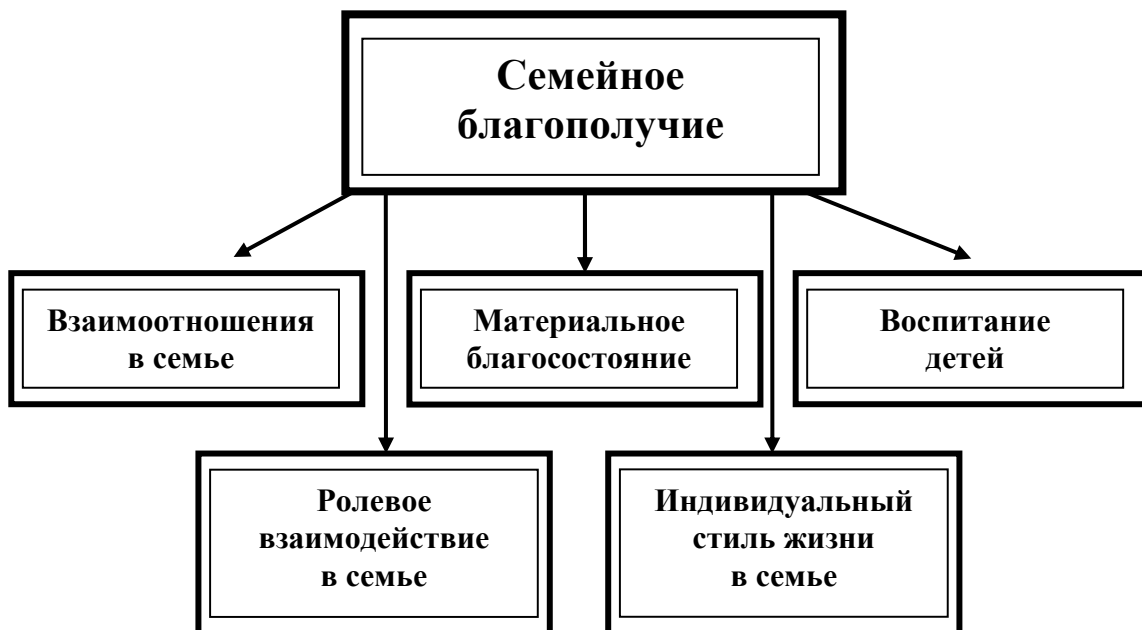


Рис. 9.1. Модель семейного благополучия



Например, взаимоотношения в семье строятся на основе культуры хороших отношений, терпимости друг к другу, совместимости пары, согласия в семье.

В культуру хороших отношений входит терпимость к чужим вкусам, привычкам (конечно, невредным, неразрушительным) и даже, наверное, к чудачествам и странностям. Вот, скажем, у Шиллера была странная привычка: он не мог работать без запаха гнилых яблок, и они всегда лежали на его столе. Другим людям этот запах вряд ли был приятен, но домашним Шиллера приходилось терпеть эту его причуду.

Терпимость касается не только вкусов, но и взглядов, и интересов. Демократической семье нужна не просто терпимость к инакомыслию, а сокровенное уважение к нему – внутреннее, органическое, которое вросло в душу, пропитало собой все сознание и подсознание [61, с. 17].

Разные взгляды, наверное, лучше не сталкивать, а сближать, искать перекидные мостики между ними – идти навстречу друг другу. Когда близкие люди соединяют свои «инакомыслия» в букет, они и создают свою гармонию, совместимость, почву для хороших отношений.

Согласие в семье – это очень широкое понятие. Оно включает: взаимопонимание между членами семьи; умение выслушать друг друга; посоветоваться, прежде чем принять важное решение; простить, если близкий вам человек сделал ошибку; готовность пойти на компромисс в спорных вопросах и ситуациях; желание обоим супругам устраивать мир в своей семье таким образом, чтобы каждому в ней было хорошо. И создать такую атмосферу в семье будет не сложно, если вы готовы дарить себя, свое тепло, заботу, внимание просто потому, что вы любите. И когда окружающим вас людям хорошо, то вам хорошо тоже [116, с. 69].

Разлад в семейных отношениях может начаться по разным причинам. Например, тогда, когда один из супругов, возомнив себя центром Вселенной, начинает устраивать свое благополучие за счет другого – пытается подстроить его под себя. Для многих семейных пар причиной мелких ссор стал самый обыкновенный быт – домашние дела, которые нужно делать каждый день. И если нет понимания; зачем эти дела нужно делать, нет договоренности; кто что делает, и кто за что отвечает, то они ложатся на плечи одного из супругов тяжелым грузом.

Проблема в том, что каждый по-своему представляет, что такое семья, каким должны быть муж или жена. Каким образом могло сложиться это представление? Часто у женщин это – собирательный образ идеального мужчины, собранный из лучших черт отца или героев из фильмов, книг; и у мужчин соответственно тоже с кого-то снят женский идеал, какой бы он хотел видеть свою будущую жену.

В семье нуждается каждый человек. Супружество пробуждает в человеке новые силы, способствует его физическому и нравственному совер-

шенствованию, дает величайшее наслаждение от общения и ни с чем не сравнимую радость от воспитания детей.

## 9.2. Материальное благосостояние современной семьи

Материальное благополучие является важным аспектом в формировании семейного благополучия как фактора конкурентоспособности молодого поколения. Многие в нашей жизни зависят от денег. Деньги – это возможности: получить образование, реализовать интересные проекты, поправить и укрепить здоровье, сделать свою жизнь более комфортной и безопасной и т.д. Имея деньги, можно «купить» себе свободное время – для занятий спортом, искусством, путешествий.

Деньги – это также мерило наших профессиональных достижений. Зачастую мы настаиваем на прибавке к зарплате лишь потому, что понимаем – как специалисты мы стоим дороже. Деньги – это еще один способ выразить свое отношение к человеку или событию (например, оказать кому-то материальную помощь или отказать в помощи). Деньги вмешиваются в наши семейные отношения, отношения с друзьями и близкими. Деньги дают одним независимость, другим – власть. У каждой семьи свои представления о том, что такое материальное благосостояние, сколько денег надо иметь и как их тратить. Одни беспокоятся о том, как заработать больше, и убеждены, что деньги могли бы чудесным образом изменить их жизнь и сделать счастливыми. Другие – те, у кого денег в достатке, – озабочены тем, как их приумножить, куда вложить, как сохранить или как потратить. И то, какую роль играют деньги в нашей жизни, зависит только от нас.

Материальное благосостояние семьи складывается прежде всего из бюджета семьи, умения им управлять, способности вести домашнее хозяйство. В семье существуют общие источники дохода, а следовательно, общий бюджет, т.е. объединение доходов и расходов. При этом каждый трудоспособный член семьи вносит посильную лепту в общий семейный фонд или бюджет. Основными источниками доходов являются оплата труда, социальные, государственные выплаты, доходы от собственности и предпринимательской деятельности.

Самым основным и наиболее весомым компонентом совокупного дохода семьи была и остается *заработная плата*. В коммерческих фирмах она определяется руководством исходя из величины фонда оплаты труда. В бюджетных учреждениях оклады работников устанавливается государством по 18-разрядной Единой тарифной сетке (ЕТС), привязанной к величине минимального размера оплаты труда (МРОТ).

Кроме заработной платы, источником дохода населения служат *пенсии, пособия, стипендии*.

Следующими компонентами доходной части бюджета семьи являются *страховые поступления, доходы от операций с имуществом и финансами,*

*сбережения*. Практически у каждой семьи имеется какая-то собственность – личные вещи, мебель, бытовая техника, квартира, машина, дача. Если какое-то имущество не используется самими членами семьи и их близкими, т.е. прямой резон использовать его для извлечения дохода – продать или сдать внаем. Такие операции достаточно просто совершить лишь с определенными видами собственности, прежде всего с недвижимостью

Важную роль в формировании доходов играют *сбережения* – денежные средства, расходование которых семьи откладывают на будущее. К настоящему времени в России сложились четыре основные формы использования сбережений: вложение в недвижимое и движимое имущество; банковские вклады; покупка ценных бумаг; покупка иностранной валюты.

Следующим источником дохода являются *доходы от предпринимательской деятельности*. Они включают доходы граждан от коммерческой деятельности, осуществляемой без образования юридического лица [84, с. 270].

Все расходы можно поделить на налоги, обязательные платежи и потребительские расходы.

При ведении домашнего хозяйства необходимо, чтобы доходы по крайней мере равнялись расходам, но были никак не меньше их. В этом и заключается рациональность ведения семейного бюджета, что необходимо для нормального бытия семьи и выполнения ее многочисленных функций. В семьях с налаженной домашней экономикой, как правило, царит благоприятный и для нее самой, и для воспитания детей психологический климат, поскольку удовлетворение потребностей семьи происходит без ссор, склок и размолвок.

Что же делают семьи, если расходная часть бюджета превышает доходную? На этот случай существует несколько стратегий управления семейным бюджетом.

1. *Стратегия увеличения доходов* – семья пытается увеличить доходную часть бюджета любыми способами, чтобы привести ее в баланс с расходной.

2. *Стратегия уменьшения расходов* – семья уменьшает статьи расходов бюджета, что приводит к соответствию их доходам семьи.

3. *Стратегия самообеспечения и самообслуживания* – заключается в переходе семьи к нормам натурального хозяйства, развитию личного подсобного хозяйства. При этом семья как бы самообеспечивает себя сельскохозяйственными продуктами и доля расходов на питание, следовательно, сокращается.

Семья, попав в ситуацию несоответствия доходов и расходов, должна сама сопоставить все «за» и «против» и выбрать наиболее приемлемую для нее стратегию. Конечно, в такую ситуацию лучше не попадать и вести свой семейный бюджет так, чтобы доходы превышали расходную часть

бюджета. Для этого необходимо освоить технику учета, планирования и анализа семейных доходов и расходов. Планируемые расходы следует делить на несколько частей. Лучше всего на три: текущие, или периодически повторяющиеся (питание, жилье, транспорт); одноразовые – в чем-то подобны текущим, но распределяются они в течение года не так равномерно (отпуск, подписка на газеты и журналы), и, наконец, стратегический фонд на приобретение вещей длительного пользования (мебель, холодильник, одежда, автомобиль и т.п.) [87, с. 77].

Чтобы вести учет текущих, разовых и единовременных расходов и доходов, нужно обзавестись большой тетрадью. В качестве формы записи рекомендуется использовать таблицу, количество граф в которой зависит от количества доходов и расходов семьи. Чем подробнее учет, тем больше граф и полезной информации. Но следует помнить: чем подробнее учет, тем он более трудоемок. Оптимальное соотношение учитываемых доходов и расходов (граф) устанавливается по мере накопления опыта методом проб и ошибок.

Таким образом, для эффективности ведения домашнего хозяйства необходимо вести в домашнем хозяйстве бухгалтерский учет – документальную запись всех своих хозяйственных операций по соответствующим счетам (семейную приходно-расходную книгу). Эта книга ценна тем, что требует беречь деньги; дисциплинирует, оберегает от ненужных расходов; показывает, куда, на что и сколько денег ушло; помогает спланировать расходы и обнаружить резервы.

Наука и практика доказали, что критериями эффективного ведения домашнего хозяйства являются время и здоровье. Их совместить достаточно сложно. Как правило, люди стремятся к минимизации денежных затрат за счет больших затрат живого или ручного труда. Это приводит к деформации рационального бюджета времени, к ухудшению качества жизни и здоровья. Здоровье – бесценное достояние не только каждого человека, но и всего общества. При встречах, расставаниях с близкими и дорогими людьми мы желаем им доброго и крепкого здоровья, так как это – основное условие и залог полноценной и счастливой жизни. Здоровье помогает нам выполнять наши планы, успешно решать жизненные задачи, преодолевать трудности, а если придется, то и значительные перегрузки. Доброе здоровье, разумно сохраняемое и укрепляемое самим человеком, обеспечивает ему долгую и активную жизнь.

Всегда можно улучшить организованность и порядок в семейной жизни. В домашнем труде должны участвовать все, а не только женщина – мать, жена. Стало уже давно ясным, что сложившиеся стереотипы, привычка взваливать весь дом на плечи женщин не соответствуют современному их положению в жизни и на производстве. Но, чтобы все дружно и с желанием взялись и добровольно крутили жернова мельницы домашнего

хозяйства, нужна организация. Для организации необходимы знания. Конечно, прилежность, навык, руки очень важны, но это еще не все науки. Не стоит целиком полагаться на них. Семейная экономика – искусство, творчество и экономические знания, прилежность, навыки, руки.

Чтобы определить, насколько мы эффективны в своем домашнем труде, сколько времени потребует та или иная работа, можно воспользоваться методом оценки продолжительности работ членами семьи. Самофотография – точный метод, заключающийся в последовательной регистрации самим исполнителем всех видов деятельности в течение дня, а также времени начала и окончания работ. Общий баланс времени не должен превышать 24 часа. 1-2 самофотографии, возможно, и не дадут полного представления о затратах и потерях вашего времени, но 5–7 таких самофотографий помогут вам выявить потери времени, причины их возникновения, определить пути экономии времени [84, с. 275].

### 9.3. Ролевое взаимодействие в современной семье

Для семейной экономики является важным распределение ролевых обязательств в семье и в домашнем хозяйстве. Роль – это, во-первых, фиксация определенной позиции, которую человек занимает в какой-либо системе отношений; во-вторых – функция, которую он должен выполнять, занимая эту позицию; в-третьих – одобряемый образец поведения, который ожидается от каждого, кто исполняет эту роль. Семья и домашнее хозяйство требуют выполнения определенного набора ролей: супружеских, родительских, хозяйственных.

Выделяются такие роли, как: отец, мать, воспитатель, муж, жена, глава семьи, любимый, сексуальный партнер, друг, хозяин – хозяйка, покупатель, потребитель, золовка, невестка, сват и т.д. Мы черпаем свои представления о ролевых обязанностях на основании того, что видим в родительской семье и других знакомых нам семьях, в повседневном общении, в играх «дочки-матери», на страницах книг и экране ТВ. Сначала роль осознается, затем проигрывается, создается представление и реализуется в собственной семье. Все эти представления глубоко индивидуальны, и нет ничего странного в том, что они у разных людей не совпадают. Муж и жена могут ожидать от супружества очень разного, по-разному представлять свою семейную жизнь. Для того чтобы ролевое взаимодействие не было конфликтным, важно знать и сколько может быть ролей в семье и домашнем хозяйстве, и как хорошо они исполняются.

Традиционная классификация семейных ролей следующая [84, с.30]:

- 1) ответственный за материальное обеспечение семьи. Роль включает комплекс обязанностей, связанных с обеспечением необходимого уровня благосостояния;

2) хозяин – хозяйка. Реализация роли предполагает приобретение продуктов, приготовление пищи, обеспечение уюта, чистоты и порядка, уход за одеждой и т.д.;

3) ответственный за поддержание родственных связей. Участие в семейных ритуалах и церемониях, организация общения с родственниками и социальное становление членов семьи;

4) организатор семейной субкультуры. Формирование у членов семьи определенных культурных ценностей, разнообразных интересов и увлечений.

5) организатор досуга, развлечений;

6) семейный психотерапевт. Осуществление действий, направленных на решение личностных проблем другого. Согласованность и полнота ролевого взаимодействия переживается супругами как удовлетворенность браком, друг другом, собой и особенно от выполнения этой роли;

7) любовный партнер;

8) воспитатель.

Рациональные приемы ведения домашнего хозяйства, планирование, учет, контроль и использование времясберегающих технических средств, а также конкретные методики оценки продолжительности работ – направления менеджмента в домашнем хозяйстве. Их применение в повседневной жизни позволяет максимально увеличить свободное время каждого члена семьи, правильно сопоставить потребности и ресурсы для их удовлетворения, облегчить тяжесть и повысить эффективность домашнего труда. Создание приемлемого для всех членов семьи уклада жизни, ощущение справедливости, комфорта и уюта повышает работоспособность, помогает преодолевать трудности, значительно сокращает перегрузки, что в целом благотворно сказывается на здоровье. Все вышеперечисленные принципы ведения домашнего хозяйства, а также распределение семейных ролей и обязанностей, жизнь по рабочему режиму неразрывны в жизни благополучных семей.

#### 9.4. Индивидуальный стиль жизни в семье

Каждой семье соответствует свой индивидуальный стиль жизни, в него могут входить как традиции, которых придерживается семья, праздники, застолья, так и проведение досуга. Очень многие семьи, когда речь заходит о *культурном отдыхе*, не воспринимают это всерьез. Об организации досуга часто говорят как о чем-то второстепенном, не имеющем важного значения в нашей жизни. Однако разумная организация досуга, рациональное использование свободного от работы времени – трудная и сложная социальная проблема. В настоящее время 120–150 дней в году нерабочие. Ничто так не сплачивает семью, как совместный отдых. Ведь в течение недели члены семьи, бывает, видятся мельком, а выходные – это время об-

щения между домашними. А чтобы оно было интенсивным, старайтесь так их спланировать, чтобы выбираться из дома вместе [96, с. 290].

Основные задачи, которые человек должен решать в свободное от работы время, – это восстановление истраченной энергии, физическое и духовное развитие, воспитание детей и т. д. Вот об этих задачах мы часто забываем и отсюда недостаточно серьезное отношение к организации своего досуга, к рациональному использованию свободного времени, своего и чужого.

Современная медицина рекомендует активный отдых, а не просто ничегонеделание. Для пассивного отдыха отводится время сна, и этого вполне достаточно. Под *активным отдыхом* подразумевают разнообразную умеренную умственную и физическую нагрузку, которая регулируется переключением с одного вида деятельности на другой – вначале выполняют менее интересные, а затем более увлекательные занятия.

Компоненты активного отдыха, постоянно повторяясь, образуют новые связи, сохраняя при этом свою структурную упорядоченность. Одним из таких компонентов является физическая и психическая деятельность.

*Физическая деятельность* (физкультура, спорт, туризм) включает в себя выработку совокупности физических качеств – силу, быстроту, выносливость. Действия могут быть естественными (ходьба, купание и т.д.) и специальными (утренняя зарядка, занятия в спортивной секции).

*Психическая деятельность* реализуется как традиционными средствами игры, развлечений, общения, так и специальными психическими упражнениями (например, йога, самовнушение). Изменение психических свойств в процессе активного отдыха отдельных людей можно проследить по ряду жизненных показателей: по результату физических усилий в труде и спортивных занятий, по скорости овладения новыми знаниями и умениями в традиционных и новых видах отдыха, по способности к адаптации при смене профессии, изменении климата и состояния здоровья [84, с. 514].

В семейной жизни не обойтись без *душевной деликатности, тактичности*. В семье отражаются, а нередко и сталкиваются разнообразные связи и интересы ее членов, которые находятся под воздействием многих факторов (экономических, социальных, правовых, моральных) и создают такие «вечные» социальные проблемы, как отношения старшего и младшего поколений, взаимоотношения полов, свобода расторжения брака, положение внебрачных детей и детей, оставшихся без родителей. Все эти сложные аспекты семейной жизни должны внимательно изучаться для правильной оценки сущности и возможностей семьи и дальнейшего ее укрепления, в чем в равной мере заинтересованы как члены семьи, так и общество в целом.

## 9.5. Как правильно строить отношения в семье (памятка менеджеру)

Семья благотворно влияет на физическое и духовное развитие, без семейного благополучия человек не сможет достойно существовать, а следовательно, реализовать себя в жизни. Чтобы способствовать семейному благополучию, необходимо уметь правильно построить отношения в семье.

Для этого нужно следовать ниже приведенным рекомендациям.

- Не пытайтесь переделать своего партнера по браку, используя механизм критики, придинок. Не впадайте в отчаяние. Делайте сюрпризы. Прощайте.

- Не стройте иллюзий. Не избегайте трудностей. Следите, за собой.
- Познавайте психологию партнера. Будьте там, где нужно.
- Знайте цену мелочам. Будьте терпимыми, умейте забывать обиды.
- Умейте понимать и предупреждать желания и потребности партнера.

- Не навязывайте свои требования окружающим, оберегайте достоинство партнера. Понимайте пользу временной разлуки.

- Стремитесь к единству в воспитании детей. Не критикуйте друг друга.

- Имейте чувство меры. Осознавайте причину и последствия неверности.

- Регулярно садитесь вместе за обеденный стол. Концентрируйтесь на хорошем.

- Создавайте психологический комфорт.
- Будьте взаимно признательны, преданны и вежливы.
- Делитесь своими радостями и печалью.
- Ни в коем случае не придирайтесь друг к другу.
- Прочитайте книги о сексуальной стороне брака.

### Практические задания

1. Постройте свою модель семейного благополучия.
2. Определите наиболее важные факторы семейного благополучия.

### Контрольные вопросы

1. Дайте определение семье, семейному благополучию.
2. Как достичь семейного благополучия?
3. Что включает понятие «согласие в семье»?
4. Какую роль играет материальное благополучие в семье?
5. Назовите направления менеджмента в домашнем хозяйстве.



## Глава 10. КАК СФОРМИРОВАТЬ ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ РЕПУТАЦИЮ В ОБЩЕСТВЕ

Если Вы не занимаетесь своей репутацией, то будьте уверены, что за Вас это сделают Ваши конкуренты.

*Генри Форд-младший,  
американский инженер,  
изобретатель и промышленник*

- Сущность и значение личной репутации
- Влияние личностных качеств на формирование репутации менеджера
- Восприятие окружающими поведения делового человека
- Как формировать свою репутацию (памятка деловому человеку)

### 10.1. Сущность и значение личной репутации

Всемирно хорошо известно, что устроиться на хорошую работу по окончании вуза молодому человеку не так уж и легко. Чтобы быть востребованным на рынке труда, менеджер должен постоянно заботиться о повышении своей конкурентоспособности, одним из важнейших факторов которой является его репутация..

Попробуем разобраться в сущности понятия «репутация». Толковый словарь В.И. Даля слово «репутация» трактует как «славу человека, добрую и дурную, как и чем кто слышит, общее мнение о ком-то». В словаре русского языка М.С. Шувалова репутация – это: 1) создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках кого-либо, чего-либо; 2) положительное, благоприятное мнение, сложившееся о ком-либо, чем-либо. По мнению авторов толкового словаря русского языка С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведова, репутация – это приобретаемая кем-нибудь, чем-нибудь общественная оценка, общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-нибудь, чего-нибудь. Если обобщить вышеуказанные определения, можно дать следующую трактовку понятия «репутация» – как сложившееся в обществе мнение о достоинствах и недостатках какого-либо человека.

При опросе 400 выпускников 10 специальностей из пяти государственных университетов г.Пензы получены следующие результаты: 73 % опрошенных менеджеров на вопрос о сущности понятия «репутация специалиста» ответили нечетко, подменив истинный смысл определения понятием «имидж»; 62 % специалистов считают, что формировать свою репутацию необходимо еще со школьной скамьи. Это говорит о понимании молодым поколением серьезности данной проблемы. По мнению большинства опрошенных (68 %) препятствием к формированию высокой репутации являются личностные качества молодежи. Также было выяснено, что 50 % специалистов в своих манерах поведения, общении, действиях

стараятся подражать какому-либо человеку, обладающему, на их взгляд, безупречной репутацией. Но все же остальные 50 % стараются быть индивидуальными и неповторимыми, 75 % считают, что для поддержания своей репутации необходимо постоянно следить за изменениями моды (новинками), остальные 25 % считают, что для этой цели необходимо придерживаться исключительно своего стиля в одежде, даже если он немодный в данный момент. При самооценке репутации выяснилось, что большинство из опрошенных (73 %) оценивают себя как будущих специалистов со средней репутацией. Это говорит о том, что данная часть опрошенных не в полной мере уверена в себе, своем поведении, а следовательно, это будет сказываться на их дальнейшей конкурентоспособности. Поэтому для решения возникшей проблемы рассмотрим процесс формирования репутации менеджера. Свою безупречную репутацию молодое поколение должно научиться формировать еще в стенах учебных заведений, чтобы затем эти навыки помогали в дальнейшем: при трудоустройстве и построении профессиональной карьеры.

Понятие «репутация» можно употреблять в отношении как отдельного человека, так и организации, общества и целой страны. Она может быть и положительной, и отрицательной в зависимости от того, каким образом, например, личность поставит себя в конкретной ситуации и вообще в жизни. Для человека очень важно, чтобы его репутация была положительной, высокой, чтобы окружающие ценили достоинства, прислушивались к его мнению, любили и уважали его. Ведь человек – существо социальное, и общественное мнение о нем оказывает большое влияние на его личную самооценку, его необходимость окружающим людям.

Репутация человека формируется не только из общения со своими родственниками, близкими, друзьями, но также из его поведения вовремя учебы, на работе, в обществе – в общем, во всех сферах и ситуациях его деятельности и общения. Чтобы не подорвать свою репутацию, он должен следить за своими поступками, словами, в своих действиях учитывать не только собственные, но и интересы других людей.

Репутация менеджера формируется также посредством коммуникаций. Во время обучения в вузе менеджеру приходится очень много общаться со своими друзьями, сверстниками, товарищами с других курсов, из других вузов, а также с преподавателями. Учитывая тот факт, что все люди уникальны и неповторимы, имеют свою точку зрения и по-разному относятся к одинаковым вещам, очень сложно со всеми найти общий язык. Но все же необходимо в любой ситуации оставаться самим собой, и при этом не возвышать себя над другими.

После обучения в вузе менеджеру открывается множество возможностей проявить свой талант и способности. На работе очень важно в короткий промежуток времени свой талант и свое творчество в работе, упорство,

ответственность, словом – сформировать положительную репутацию, оставить о себе хорошее впечатление, и возможно в дальнейшем получить достойное повышение на этом предприятии.

В соответствии с предлагаемой моделью (рис.10.1) на формирование репутации менеджера оказывают влияние два основных блока факторов: во-первых, восприятие окружающими личностных качеств менеджера; во-вторых, восприятие окружающими поведения менеджера. Они взаимосвязаны друг с другом.



Рис. 10.1. Модель формирования репутации менеджера

Составляющие этой модели в каждом блоке распределены в зависимости от важности влияния на формирование репутации менеджера. Каждая из них служит ступенькой к повышению (или понижению) репутации менеджера.

### 10.2. Влияние личностных качеств на формирование репутации

Одним из важнейших факторов, определяющих высокую репутацию менеджера, является восприятие обществом его личностных качеств.

*Умение мыслить* предполагает наличие высокого интеллекта, жизненной мудрости, широкого кругозора, любознательности, рассудительности;

умение генерировать идеи, видеть и учитывать перспективу, формулировать задачи, выделять главное, предвидеть последствия принимаемых решений.

*Организаторские качества* – это сфера взаимодействия с людьми. Ценятся тяга к лидерству, умение контактировать с людьми, умение организовать коллективную работу в студенческих коллективах, отрядах.

*Личная организованность* – это умение ценить время, обязательность, самодисциплина, способность жить и работать по системе.

*Предприимчивость* включает такие качества человека, как деловая активность, оперативность, целеустремленность, способность доводить начатое дело до конца, решительность, желание и умение рисковать, наличие здравого смысла, умение увязывать свои планы с реальными условиями.

*Духовные качества человека* должны опираться на такие качества, как: порядочность, честность, добросовестность, мужество, благородство, скромность, независимость, достоинство, милосердие. В поведении менеджеров должны присутствовать вежливость, терпимость, уравновешенность, чуткость, внимательность, благожелательность, доброта, тактичность и приветливость.

*Уровень культуры, в т.ч. политической* – это прежде всего понимание интересов государства, общества, окружающих вас людей, основанное на таких качествах, как знание политической обстановки, умение вести дискуссию, терпимость к различным точкам зрения и др.

*Работоспособность менеджера* – способность к продолжительной, напряженной творческой деятельности.

### 10.3. Восприятие окружающими поведения менеджера

*Авторитет менеджера* – заслуженное уважение к нему. Он основывается на таких составляющих, как: знания, ум, его доверие к людям, высокие личные качества. Большое значение для менеджера имеет его умение говорить правильно, просто, доступно, с учетом собеседника и при этом выразительно, эмоционально, четко и кратко. Не менее важно – уметь слушать. Этому умению нужно и можно научиться.

Менеджеру необходимо следить за своим поведением, уметь вести себя в обществе. Это умение предполагает сочетание естественности с уважением к окружающим. Тактичный человек избегает ситуаций, которые могут поставить других людей в неловкое или неприятное положение. Каждый человек индивидуален и неповторим. Поэтому необходимо индивидуально подходить к каждому [85, с. 218–219].

*Этика поведения менеджера.* Нормы этического поведения – правила, основанные на знаниях и навыках этики, определяющих уважительное отношение человека к окружающим людям (демократизм общения, умение создать товарищескую атмосферу доверия, вежливость и корректность в

обращении, точность и ответственное отношение к данному слову, подтянутость и аккуратность, четкость и организованность в манере поведения менеджеров). Многочисленные литературные источники, работы ученых, социологов, психологов рекомендуют при общении с окружающими придерживаться следующих правил: проявлять интерес к людям, быть внимательным к ним; стараться запомнить имена новых друзей и преподавателей; не высмеивать и не осуждать людей; уметь слушать собеседников [37, с. 64].

*Образ жизни менеджера* – это неотъемлемая составляющая в формировании репутации менеджера, которая включает самоорганизацию здоровья, культурную жизнь, благотворительную деятельность, хобби др.

*Самоорганизация здоровья* менеджера подразумевает систематические занятия зарядкой, гимнастикой и прогулки. Необходимо правильное, полноценное питание, способствующее профилактике заболеваний, повышению работоспособности, адаптации к окружающей среде. Самоорганизация здоровья менеджера включает также здоровый сон, закаливание, правильное дыхание, положительное эмоциональное состояние.

*Культурная жизнь менеджера* – это и включает активное участие в культурных мероприятиях, занятия в каких-либо кружках, членство в каких-либо ассоциациях, владение игрой на музыкальном инструменте и многое другое.

*Благотворительная деятельность* связана со сбором средств на помощь детям-сиротам, инвалидам и т.д.

От того, насколько активную жизненную позицию занимает менеджер, зависит его репутация, и как следствие – и конкурентоспособность. При этом важно отметить, что во всех возникающих ситуациях его поведение не должно вызывать сомнений, необходимо оставаться отзывчивым, надежным человеком. Только так можно завоевать доверие и уважение к себе со стороны окружающих.

Под *имиджем* (англ. *image* – образ) обычно понимают сформировавшийся образ человека, в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих.

Имидж – комплекс внешних и внутренних качеств человека, ставших достоянием общественности [75, с. 520].

Многие индивиды от природы обладают привлекательным имиджем, наделены обаянием. В значительной степени наше первоначальное впечатление о других людях складывается по их внешним данным. Однако отсутствие внешней привлекательности не должно мешать созданию благоприятного имиджа. Обаяние – это не столько визуальная привлекательность, сколько полнота доверия, душевная расположенность к людям [37, с. 274].

Среди факторов, влияющих на имидж менеджера, можно выделить следующие:

1) *харизматическая черта личности* – способность привлекать людей, направлять и удерживать внимание окружающих и благодаря этому завоевывать успех;

2) *флюидное излучение* – особый блеск в глазах, чарующая улыбка, своеобразная интонация голоса, привлекательность манер поведения;

3) *«face building»* («строительство лица») – особое внимание уделяется улыбке, которая, как известно, способна преображать лицо и передавать массу эмоциональных оттенков, глазам (беспокойные глаза выдают беспокойство, смятение в мыслях и неуверенность; спокойный, уверенный взгляд отличает уверенного в себе, знающего свое дело человека) [92, с. 61];

4) *самопрезентация* – умение подавать себя, свои знания и умения с наилучшей стороны (привлекательный внешний вид, коммуникабельность, рефлексивность и самообладание).

Специфика деятельности менеджера предъявляет весьма серьезные требования к его *внешнему облику*, который включает не только одежду и обувь, но и прическу (макияж), различные аксессуары, деловые сумки, портфели, папки, ручки и т. д. Аккуратный, со вкусом одетый, подтянутый – таков внешний облик делового человека, доброжелательно воспринимаемого окружающими партнерами и клиентами. И дело здесь не в особенностях вкуса, а в том, что внешний вид человека свидетельствует о его уважении к обществу, окружающим людям.

Имидж менеджера – это несомненное единство внешнего и внутреннего мира. Внешний облик и манеры прежде всего должны отображать внутреннюю суть. Имидж менеджера, не подкрепляющийся реальными достижениями, быстро ставится под сомнение и тает практически на глазах.

Во все времена огромное влияние на человека и его деятельность оказывало общественное мнение о нем, т.е. его репутация. Положительной она будет или отрицательной – зависит напрямую от самого человека.

#### 10.4. Как формировать свою репутацию (памятка менеджеру)

Создание и поддержание положительной репутации является одним из важнейших факторов конкурентоспособности менеджера. Для ее формирования следуйте предложенным рекомендациям:

- Будьте общительны, культурны и приветливы с окружающими.
- Будьте активны, участвуйте в общественных мероприятиях.
- Серьезно относитесь к своим задачам на работе.
- Оказывайте коллегам реальную помощь: не перекладывайте выполнение своей работы на других и старайтесь своевременно выполнять ее, не

отвлекайте его по тем проблемам, которые можете решить сами; покажите коллегам, что вы заинтересованы в работе.

- Следите за своим внешним видом.
- Держите данное слово; не обещайте того, что не сможете выполнить.
- Не осуждайте людей за их спиной, не будьте излишне придирчивыми.
- Уважайте не только себя, но и окружающих; не будьте высокомерными.
- Не вините окружающих в своих неудачах.
- Не обижайтесь на справедливую критику руководителя (друзей), а воспринимайте ее как полезную рекомендацию.
- Сдерживайте свои отрицательные эмоции, чаще улыбайтесь.
- Не лицемерьте и не лукавьте перед людьми, будьте искренними.
- Не отказывайте в помощи людям, оказавшимся в сложной ситуации.
- Старайтесь всегда добиваться поставленной цели.
- Поддерживайте здоровый образ жизни.

### Практические задания

1. Разработайте собственную модель репутации менеджера (можете использовать уже имеющуюся и преобразовать ее в собственном видении).
2. Сформулируйте рекомендации по формированию положительной репутации для себя лично.

### Контрольные вопросы

1. Как Вы понимаете понятие «репутация менеджера»?
2. В чем состоит отличие понятий «репутация менеджера» и «имидж менеджера»?
3. Из каких элементов складывается система формирования репутации менеджера?
4. Как Вы понимаете смысл фразы «Смените имидж»?

## Глава 11. КАК БЫТЬ ОРИЕНТИРОВАННЫМ НА ЖИЗНЕННОЕ ВЕЗЕНИЕ И УДАЧУ

«Везет тому, кто везет».

*Народная поговорка*

«Слабые люди верят в удачу, сильные – в причину и следствие».

*Ральф Эмерсон,  
американский философ*

- Понятие и значение «жизненного везения» и «удачи»
- Влияние личностных качеств на жизненное везение и удачу
- Цели и средства их достижения как фактор удачи
- Коммуникации как фактор жизненного везения и удачи
- Влияние ситуации на везение и удачу
- Как влиять на везение и удачу (памятка деловому человеку)

### 11.1. Понятие и значение «жизненного везения» и «удачи»

Часто людей интересует вопрос: почему одни люди все теряют, а другие – постоянно что-то находят? Люди, которые все теряют, часто считают себя обреченными на нищету и прозябание. Им кажется, что их к этому толкает какая-то странная сила, с которой они не могут ничего поделать. Эти люди – творцы своего «несчастья», так как их неверие в собственные силы утвердилось в их подсознании и потому материализовалось [111, с. 41–42].

Психологи считают, что удача – это не столько благоприятное стечение обстоятельств, а прежде всего наша готовность ими воспользоваться, умение использовать свой шанс.

Удача и везение являются неотъемлемой частью конкурентоспособности человека, так как без этих факторов человек не сможет достигать поставленных целей, следовательно, развиваться и самосовершенствоваться. Удача – это некое ощущение чуда и некоторой нереальности произошедшего, избыточная радость, полнота счастья, внутренняя уверенность, осознание собственной уникальности и самодостаточности [17, с. 222–223].

Для получения общей картины о влиянии жизненного везения и удачи был проведен опрос 400 выпускников 10 специальностей из пяти пензенских государственных университетов. Специалистам предлагалось оценить степень влияния факторов везения на их конкурентоспособность. Выяснилось, что везучими и удачливыми считают себя 83 % опрошенных.

Однако на вопросы: «В чем проявляется «удачливость»?» и «Что способствует «удаче»?» респонденты затруднялись отвечать. Полученные результаты вызывают интерес. Ниже мы рассмотрим более детально каждый из факторов, влияющий на везение и удачу.



Основными факторами влияния на удачу и везение (рис. 11.1) 10 % опрошенных отметили «ситуацию»; 33 % – влияние следующих факторов в совокупности; 43 % – характер, темперамент, восприятие, т.е. личные характеристики человека; 17 % респондентов, считают, что на везение и удачу нельзя повлиять, это говорит о том, что люди подразумевают другой вид удачи, или же люди не верят в удачу.

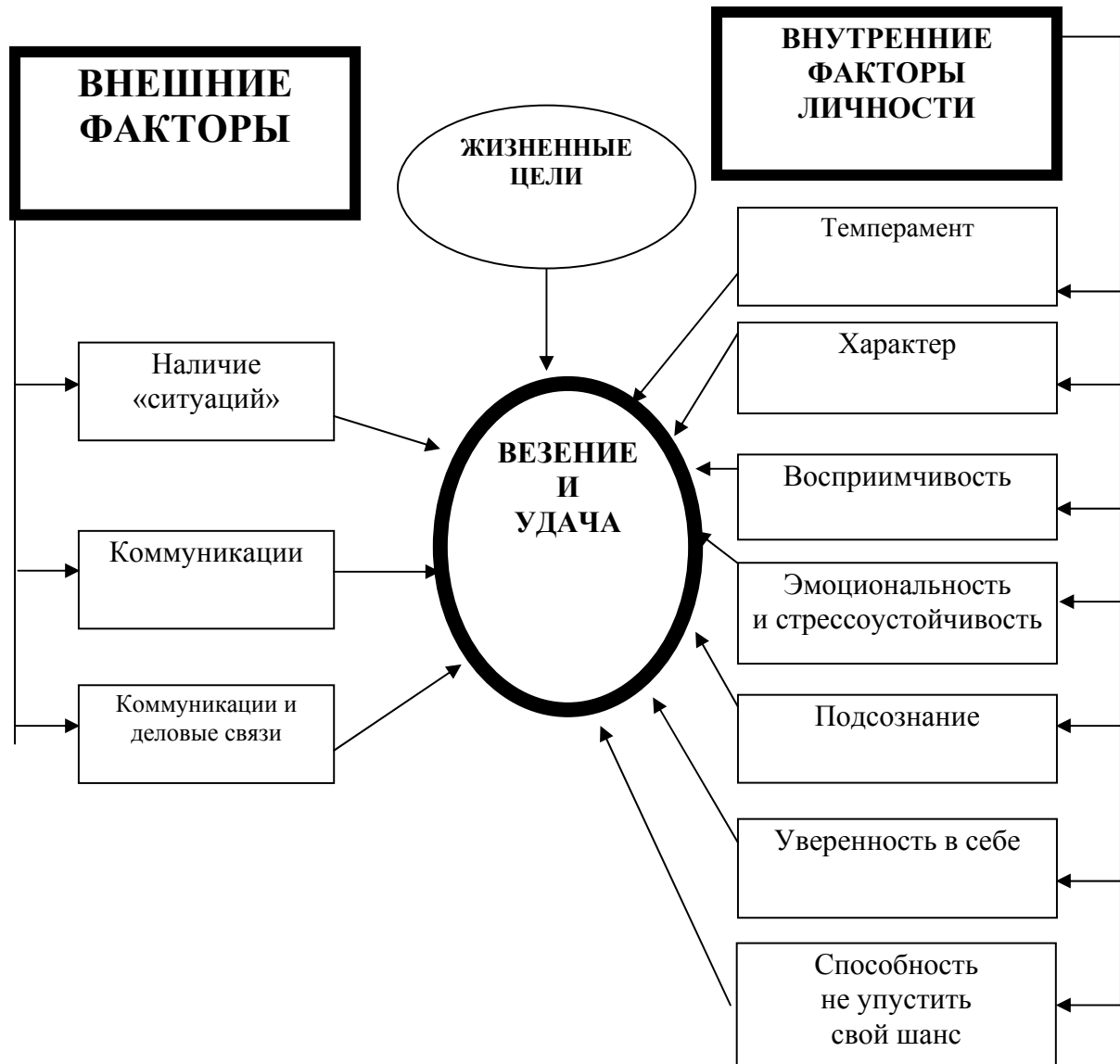


Рис. 11.1. Модель факторов, влияющих на жизненное везение и удачу

Подводя итог полученным результатам, можно сделать вывод, что в современном обществе, особенно среди молодого поколения, существуют такие понятия, как «везучесть» и «удачливость». Именно этим факторам многие отдают большую роль. Однако важно заметить, что они являются естественными психологическими качествами любого человека, которые, как и иные способности, можно развивать, усиливать и шлифовать.

Таким образом, чтобы правильно запрограммировать себя на удачу, необходимо:

- 1) придумать для себя удачный вариант решения своей проблемы;
- 2) представить в мельчайших деталях, как именно можно добиться этих результатов, четко увидеть себя в будущем;
- 3) образно представить себе, как будете достигать успеха.

Можно различать несколько видов удачи, на некоторые из них можно повлиять, постоянно стремясь к самосовершенствованию.

Первая – это небесная удача (по восточным верованиям – «карма»). Она определяет, в каких условиях человек рождается. Считается, что этот вид удачи нельзя изменить.

Вторая – это земная удача (по восточным верованиям – Фэн-Шуй). Знание законов Фэн-Шуй создает благоприятные условия для жизни на Земле, дает возможность изменить жизнь к лучшему.

Третий вид – это человеческая удача. Этот вид удачи определяется образованием, постоянным стремлением человека к самореализации и самосовершенствованию, здоровым образом жизни и позитивным мышлением. Именно этот вид удачи будет рассматриваться в данной главе.

Удача напрямую связана с везением: если человеку повезло, значит, он достиг удачи. Представим себе модель факторов, влияющих на жизненное везение и удачу (см. рис. 11.1).

Человек не всегда может повлиять на жизненное везение, при этом различают разные виды удачи, но. Человек может повлиять только на один вид удачи, который появляется при его целенаправленной деятельности. На важный вид удачи и жизненного везения влияют такие составляющие, как:

- личные качества человека – характер, темперамент, эмоции, восприятие;
- цели человека – насколько человек продумывает свое будущее, каким образом пытается достигать своих цели;
- коммуникации и деловые связи играют немаловажное значение в достижении целей и, как следствие, удачи;
- жизненные ситуации – в конкретной ситуации решается любая проблема.

## 11.2. Влияние личностных качеств на жизненное везение и удачу

Под *личными качествами* человека подразумеваются характер, темперамент, эмоции, подсознание, восприятие, его способности и уверенность в себе.

**Характер.** Это индивидуальное (свойственное данному человеку) сочетание устойчивых психических особенностей, черт, атрибутов, данных. Характер во многом определяет способ поведения человека в различных жизненных ситуациях и обстоятельствах.

Характер человека связан с его интересами, потребностями и более всего проявляется в том, что для человека значимо. Поэтому правильно судить о характере человека можно, внимательно наблюдая за тем, как он себя ведет в значимых жизненных ситуациях, которые позволяют ему удовлетворять свои наиболее сильные и актуальные потребности.

**Темперамент.** Это характеристика индивида со стороны формы протекания его психических процессов. Большинство ученых полагают, что темперамент является врожденным и слабо меняется в течение жизни человека. Он оказывает существенное влияние на формирование характера и поведения человека, иногда определяет его поступки, индивидуальность, поэтому полностью отделить темперамент от личности нельзя. Он выступает как бы связующим звеном между организмом, личностью и познавательными процессами.

**Эмоции и стресс.** Жизнь не так проста, как кажется, и временами преподносит неожиданные сюрпризы. Опыт доказывает, что удачи добиваются не все люди, а чаще всего самые эмоционально устойчивые и неподверженные стрессу. Стресс возникает от того, что внешний мир является продолжением внутреннего «Я» человека. Однако жизненные обстоятельства чаще всего нейтральны, и в зависимости от эмоционального восприятия человек меняет свое отношение ко всем событиям. Поэтому нужно уметь восстанавливать психоэмоциональное состояние. Здесь помогут общение с близким человеком, сон, прогулки на природе, спокойная музыка, занятие любимым делом, вкусный обед и т.д.

Карнеги Д. предложил следующий способ борьбы с чрезмерным эмоциональным напряжением в своей известной книге «Как перестать беспокоиться и начать жить». Способ состоит в следующем: при возникновении какой-либо проблемы необходимо сначала представить самое худшее, что может случиться с вами при неблагоприятном развитии событий, затем – мысленно смириться с возможностью такого варианта, и лишь потом – начать попытки улучшения ситуации.

**Восприятие.** Важную роль в достижении успеха играет восприятие жизни и всех ее ситуаций. Особенно важно восприятие неудач, так как достигнуть успеха можно посредством усиления действия факторов, влияющих на везение и удачу. Каждый человек воспринимает мир на основе своих личных ощущений и мыслей. Обладая творческими возможностями, человек объясняет свое окружение, используя для этого различные построения, или языковые конструкции. Свое бытие в мире человек описывает в виде группы предложений. Таким образом, он конструирует мир, в котором и разворачивает свое общение.

**Подсознание.** Возможности человека связаны с его подсознанием. Они не поддаются реальному учету и вызывают трепет.

Жизнь человека проходит в окружении различного рода мыслительных импульсов, которые вступают в контакт с подсознанием и программируют действия человека, его реакции на различные ситуации. Цель человека – отсечь поток негативных импульсов и помочь позитивным в их благотворном влиянии на подсознание. Если человек этому научился, то он сможет управлять своим подсознанием. Подсознание сильнее реагирует на импульс мысли, а потому надо хорошо разбираться в собственных чувствах. Человеку свойственны положительные и отрицательные чувства. Отрицательные нам знакомы лучше, так как они проникают в импульсы мысли сами по себе, что обеспечивает им свободный проход в подсознание.

Нужно уметь управлять своими чувствами ими, использовать их, и тогда вы сможете распоряжаться положительными и отрицательными чувствами. Например, шесть основных отрицательных чувств (которых следует избегать): страх, зависть, ненависть, месть, суеверие, гнев [17, с.16–19].

Таким образом, на жизненное везение и удачу влияют такие характеристики личности, как характер, темперамент, подсознание, эмоции, восприятие. В зависимости от данных характеристик человек либо замыкается на своих неудачах, либо начинает действовать и любыми способами добиваться удачи. Важное значение имеет подсознание, поскольку оно программирует человека на совершение определенных действий.

### 11.3. Цели и средства их достижения как фактор удачи

В одном из старых фильмов («Чародеи») главный герой сказал: «Пройти сквозь стену просто. Для этого необходимо: видеть цель; верить в себя; не обращать внимание на препятствия. И все!»

Это все относится к реальной жизни. Без цели человек – все равно, что корабль без паруса и руля – всегда во власти случайных течений и ветров, с риском опрокинуться и утонуть от набежавшей волны. Постановка целей предоставляет преимущества деловому человеку:

- цель заставляет человека двигаться четко намеченным курсом;
- для достижения цели человек составляет планы и стремится их выполнить;
- достижение поставленных промежуточных целей повышает самооценку и вселяет уверенность в себе;
- ясное понимание главной цели дает силы преодолеть многочисленные препятствия на пути их достижения.

Чтобы правильно выполнять свои функции и достичь успеха, а следовательно, своих целей, деловой человек должен ясно представлять, насколько ограничен его бюджет времени. Планирование личного труда представляет собой проект размещения процессов труда во времени на

предстоящий период. Хорошее планирование должно обеспечивать практическое, эффективное, рациональное использование времени [117, с. 398].

Планирование – это то, с чего должен начинать человек, это рациональное определение того, куда он хочет идти и как собирается достичь этого. Если у человека не будет определенных целей, то, в принципе и везение ему не будет сопутствовать. Для деловой жизни характерны следующие виды планирования:

- долгосрочные цели – планы на всю жизнь или на несколько лет;
- среднесрочные цели – годовые планы;
- текущие цели – месячные, декадные, еженедельные, ежедневные планы.

Для достижения целей в первую очередь необходимы желания: достичь цель, добиться успеха и т.д. Очень просто считать, что все приходящее в голову и есть наше желание. Однако настоящее желание, имеющее созидательную силу, способное создавать реальную удачу, упрятано в глубинах бессознательной психики и никак себя не проявляет. Люди за искренние желания принимают свои сиюминутные интересы, поэтому так часты разочаровывающиеся.

Человек осознает, насколько далека от полной реализации его мечта, и потому смотрит спокойно на все происходящее вокруг. «Кто-то добивается денег, успеха, славы, а вот мне суждено прозябать в нужде и неизвестности». Так рассуждает большинство. И вряд ли такой человек поверит, что его личное желание может сдвинуть дела в нужную сторону. Конечно, имеется в виду желание глубинное, сформированное и подкрепленное подсознательными установками. Оно действительно становится движущим началом в жизни, дает человеку шанс проявить свои возможности в полной мере.

Когда человек имеет четко сформулированные цели, он знает, чего он хочет в действительности, следовательно, ему проще достигнуть удачи. Главное в целях – не только правильная их формулировка, приводящая к удаче, а также и средства их достижения.

Для реализации цели необходимо:

- проводить анализ бюджета времени;
- определять время для выполнения этих дел;
- составлять список дел на год;
- составлять тематический список дел на месяц;
- составлять план действий на неделю;
- записывать текущие дела и составлять рабочие планы на день.

Нельзя просто планировать, что надо сделать за месяц, неделю или день. Надо обязательно рассчитывать работу во времени, учитывать ее продолжительность, сроки начала и окончания [75, с. 228].

Таким образом, человек может повлиять на жизненное везение и удачу, преобразуя свои мечты и желания в цели. Цели реализуются методом уто-

чнения деталей и установления сроков их выполнения. Детали и сроки – это основа для построения планов, которые осуществляются через ежедневные действия.

#### 11.4. Коммуникации как фактор жизненного везения и удачи

Сегодня тысячи психологов, социальных работников, менеджеров заинтересованы в совершенствовании коммуникаций. Все люди живут в одном мире, но его видение у всех абсолютно разное: одно и то же событие может вызвать совершенно противоположные реакции.

*Общение* – это процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый их потребностями в деятельности. Общение включает:

- обмен информацией между субъектами деятельности, сотрудниками в группах и организациях, а также между группами;
- выработку совместной стратегии деятельности, в которую включены субъекты общения;
- восприятие и понимание людьми друг друга в процессе решения совместных задач.

Отношения между людьми всегда связаны с общением и могут быть реализованы только в нем. Часто исход какого-либо события зависит от других людей, а контакты с ними люди налаживают посредством общения. Одной из самых современных технологий коммуникации является нейролингвистическое программирование (НЛП), которое представляет собой синтез уже известных теоретических и практических разработок: эпистемологии, когнитивной психологии, лингвистики, неврологии, кибернетики.

Термин «нейролингвистическое программирование» достаточно сложен. Термин «нейро» – из неврологии. И его использование вполне правомерно, поскольку в науке доказано, что, когда человек думает или действует, имеет место активная деятельность нейронов мозга. Термин «лингвистическое» представляет собой средство кодирования мышления, благодаря которому можно не только структурировать мысли, но и выражать их. Таким образом, НЛП – это технология коммуникации и изменений; изучения структуры субъективного опыта; набора инструментов; методологии.

Таким образом, важно учитывать коммуникации как фактор удачи, так как при правильном построении речи и поддержании деловых связей с людьми можно достичь успеха во многих сферах деятельности.

### 11.5. Влияние ситуации на везение и удачу

«Шар ситуации» – это психоинформационная структура высшего порядка. Существуют две управляющие силы, из которых состоит «шар ситуации». Первая – мысль, или идея. Для того чтобы идея могла оказывать влияние на ситуацию и обстоятельства, ей нужна сила, выраженная в намерении, желании, стремлении, в том, что мы называем волей. В данном случае сила воли будет выражаться как сила намерения, желания, стремления и т.п. В результате «шар ситуации» складывается из идеи, или мысли, и силы намерения, желания, стремления. Сила в совмещении с идеей, или мыслью, рождает «шар ситуации». Если существует идея, или мысль, и вкуче с ней появляется сила реализации – это уже продуктивное состояние. Но как бы ни совмещались между собой составляющие, они еще не создадут «шара ситуации». Они только определяют порыв, стремление к действию, или само действие.

Всякая ситуация включает в себе огромное количество факторов, совмещенных в ней. Люди привыкли учитывать только те, которые поддаются логическому анализу. А это небольшой круг факторов в структуре самой ситуации. При разговоре с кем-то человек учитывает и смысл этого разговора, и то, что он влияет на нашу психоэмоциональную сферу. Но всякий разговор людей сопровождается такими неочевидными факторами, как, например, состояние погоды, настроение окружающих людей. Словом, невообразимо большое количество факторов, вплоть до вспышек на Солнце. Все эти обстоятельства незримо увязаны в единую мировую систему.

Люди сами создают ситуации. Но часто сами не воспринимают этого, так как сначала человек представляет идею, а формирование идеи, создание ощущения, соответствующего ей, являются энергетической зарядкой подсознания [119, с.232].

Ситуация, в которой происходит событие, в большей степени влияет на везение и удачу, и уже все факторы, рассмотренные выше, в совокупности влияют на удачный исход дела или решение проблемы. Ситуация – это как бы заключительный этап, который влияет на исход события. На ситуацию человек может меньше всего повлиять.

Таким образом, человек может влиять на жизненное везение и удачу посредством постоянной работы над собой, а именно – изменяя свой характер, восприятие, возможности влияния на подсознание.

### 11.6. Как влиять на везение и удачу (памятка менеджеру)

Удача и везение являются неотъемлемой частью конкурентоспособности менеджера, так как без этих факторов человек не сможет достигнуть поставленных целей, а следовательно, реализовать себя.

Для того *чтобы быть удачливым*, необходимо учитывать следующие рекомендации.

- Имейте ясные цели в жизни и работе (учебе).
- Будьте самодисциплинированным – составлять планы работы на год, месяц, неделю, день и старайтесь выполнять их полностью и в срок.
- Мыслите позитивно, любите и уважайте себя и других, придерживайтесь психологического сценария: «Мне повезет – и тебе повезет».
- Будьте оптимистом – никогда не сдавайтесь и не жалуйтесь на жизнь, то есть не придавайте большого значения неудачам.
- Будьте терпеливым, целеустремленным, только упорные и постоянные действия помогают достичь удачи.

Для того *чтобы влиять на ситуацию*, в которой происходит событие, не забывайте советы.

- Заранее предполагайте удачный исход события или дела.
- Четко представляйте цель и задачи, которые касаются данной ситуации.
- Учитывайте и используйте факторы, которые могут повлиять на ситуацию, а именно людей от которых будет зависеть исход задачи.
- Верьте в достижимость ваших целей.

Для того *чтобы изменить характер, восприятие и другие личные характеристики*, тренируйте свое подсознание, а именно:

- наполняйте сознание положительными эмоциями.
- сформируйте привычку восприятия и использования только положительных эмоций, которые будут вытеснять отрицательные эмоции таким образом, что у них не будет никакого шанса проникнуть в сознание.

Помните: чем лучше вы реализуете стратегические и последующие тактические факторы обеспечения своей конкурентоспособности, тем меньше вы будете зависеть от наличия удачи и везения.

И еще один совет. Если вы хотите преуспевать, дружите с преуспевающими людьми. Энергия успеха будет постоянно подпитывать вас.

### Практические задания

Составьте модель факторов, влияющих на жизненное везение и удачу, учитывая свои личные качества: характер, темперамент, эмоции, восприятие.

### Контрольные вопросы

1. Как вы понимаете понятия «везение» и «удача»? В чем их отличие?
2. Какие виды удачи и везения вы знаете?
3. Какие факторы и как влияют на удачу и везение?
4. Что необходимо, для того чтобы запрограммировать себя на удачу?
5. Почему люди чувствуют себя неудачниками?



## Глава 12. ПОСТОЯННЫЙ САМОКОНТРОЛЬ ЛИЧНОЙ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Храни порядок и порядок сохранит тебя.

*Латинская пословица*

- Понятие и сущность самоконтроля личной деятельности
- Контроль процессов реализации наиболее важных дел
- Самоконтроль результатов недели и дня
- Самоконтроль развития индивидуальных качеств делового человека
- Самоконтроль использования времени
- Как осуществлять постоянный самоконтроль результатов и процессов своей жизнедеятельности (памятка деловому человеку)

### 12.1. Понятие и сущность самоконтроля личной деятельности

Вопрос организации контроля за самостоятельной работой весьма тонкий и противоречивый. С одной стороны, он как бы ослабляет, снижает самостоятельность, а с другой – необходим для повышения ее эффективности. Вот почему конкретные формы и методы контроля должны быть гибкими, обстоятельно продуманными. Подобные методы должны восприниматься как помощь и средство повышения познавательной активности.

Контроль результатов и процессов деятельности менеджера служит улучшению, а в идеальном случае – оптимизации процессов его личной жизнедеятельности, позволяет выявить, были ли достигнуты поставленные им цели, и произвести, если нужно, их необходимую корректировку. Под **контролем** следует понимать процесс оценки и сопоставления фактических результатов деятельности с запланированными.

В организационном плане контроль необходим для выявления на самых ранних стадиях неблагоприятного развития событий в реализации личных планов менеджера с тем, чтобы он мог изменить их и своевременно преодолеть возможные проблемы или затруднения.

В психологическом плане контроль может способствовать повышению мотивации деятельности и тем самым задавать импульсы для постановки менеджером новых целевых задач.

Контроль охватывает три главных задачи:

- 1) оценка фактического состояния дел;
- 2) сравнение достигнутых результатов с запланированными;
- 3) корректировка целей и действий менеджера по выявленным отклонениям.

В результате изучения проблемы самоконтроля процессов и результатов жизнедеятельности 400 выпускников 10 специальностей из пяти пензенских государственных университетов установлено, что 63 % специалистов постоянно занимаются полным самоконтролем. Однако 88 % опро-

шенных респондентов отметили, что им очень важно, каков результат их деятельности, причем большее предпочтение они отдают личной удовлетворенности результатами. 42 % специалистов не ведут соответствующего контроля своей деятельности из-за незнания техники самоконтроля, либо ссылаются на отсутствие времени для него. Перед многими менеджерами возникает серьезная проблема – неумение правильно осуществлять процесс контроля.

Попробуем выяснить и разобраться, каким образом необходимо проводить самоконтроль результатов и процессов личной жизнедеятельности.

Построим модель самоконтроля процессов и результатов жизнедеятельности менеджера (рис. 12.1).

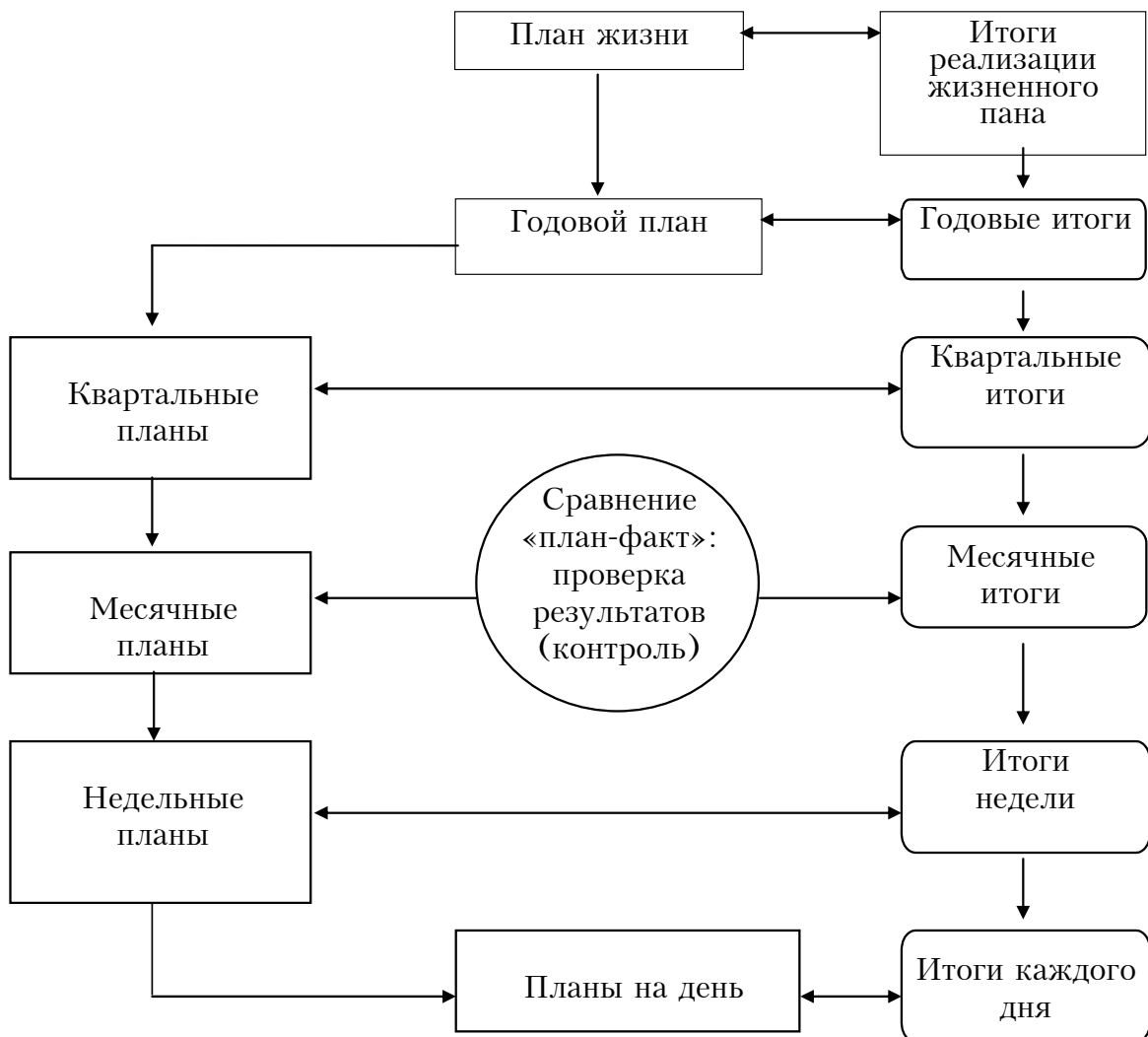


Рис. 12.1. Модель факторов самоконтроля процессов и результатов жизнедеятельности менеджера

*Самоконтролем* называют особые действия, предметом которых являются собственные состояния и свойства человека как субъекта деятельности и общения. Поскольку способность к самоконтролю в трудовой

деятельности выступает как умение самостоятельно отслеживать собственный путь к достижению поставленной трудовой цели, важным условием формирования самоконтроля является использование в трудовой работе планов.

## 12.2. Контроль процессов реализации наиболее важных дел

График рабочего времени – это самое наглядное свидетельство того, как и на что тратится время. С помощью хорошо налаженной системы учета времени можно буквально по минутам проследить, куда и на что уходит ваше время. Конечно, самое сложное – это строго придерживаться своего графика и контролировать его выполнение.

Из плана на несколько лет вперед вы выводите годовой план, перенося в него из соответствующего «годового столбца» все задачи и цели, которые вы наметили.

В конце уходящего года нужно поставить наиболее существенные задачи и цели на ближайшие 12 месяцев и проконтролировать сделанное вами за прошедший год (табл. 12.1).

Т а б л и ц а 1 2 . 1

Схема самоконтроля наиболее важных дел на год (месяц, семестра)

Приоритеты года (месяца)		
1.	_____	
2.	_____	
3.	_____	

РАБОТА			ОБРАЗОВАНИЕ	Внешние контакты	Семья, дом	Здоровье, спорт,	Перспективные проблемы	Друзья, увлечения, отдых
Текущие проекты	Само-развитие	Планы и идеи						

С уменьшением временного горизонта повышается точность планирования, поэтому в месячном плане личной деятельности задачи учитываются уже с большей детализацией. Предпосылки составления реальных планов состоят в том, что вы определяете еще и так называемое свободно планируемое время, предусматриваете в своем временном плане также резервы времени для решения дополнительных задач, чтобы можно было соблюсти плановые сроки без стресса и цейтнота.

## 12.3. Самоконтроль результатов недели и дня

Чтобы хорошо организовать предстоящую неделю, важно регулярно в конце недели анализировать результаты реализации приоритетов недели и наиболее важных дел недели (табл. 12.2).

В конце каждого дня необходимо оценить не только выполнение общих задач, но и осуществить личный контроль результатов собственной деятельности. Тщательный самоконтроль – верная гарантия того, что не придется впоследствии ничего переделывать или изменять. Для эффективного контроля за результатами собственной деятельности в течение дня можно воспользоваться вспомогательными вопросами, ответы на которые должны дать четкую характеристику проделанной работе. Такой вопросник поможет не упустить что-то важное и существенное. Вопросники не только помогут зафиксировать в памяти необходимые сведения, но и подскажут, если надо, какие шаги стоит предпринять в том или ином случае.

Для контроля эффективности работы в течение дня можно задать себе, например, такие вопросы:

- выполняю ли я действительно необходимые дела?
- подхожу ли я к предстоящей деятельности в соответствии с ее приоритетностью?
- справляюсь ли я с запланированными задачами вовремя?
- собираю ли я в единый блок небольшие дела, телефонные разговоры?
- использую ли я все другие возможности рационализации труда?
- веду ли борьбу с «помехами» и «поглотителями времени»?

Качество работы менеджера повысится, если он будет четко контролировать свое время. Он сразу почувствует, что появилось дополнительное время, которого так не хватало.

Проконтролировать выполнение задач дня можно по нижеприведенной матрице самоконтроля дел на день (табл. 12.3).

С целью контроля за планируемым и затраченным временем, необходимо ежедневно в письменном виде фиксировать осуществляемые виды деятельности, формулировать необходимые мероприятия по их оптимизации, подготовить вспомогательные вопросы.

#### **Вопросник для контроля дня**

- принес ли я сегодня пользу окружающим меня людям?
- где я “застрял” на мелочах?
- где я занимался поверхностными вопросами?
- где я занимался ненужной критикой?
- где я пошел на напрасные компромиссы?
- мог ли я отказаться от каких-то дел?
- чему я научился сегодня?
- удалось ли мне сегодня записать или обработать свои идеи, мысли?
- приблизил ли меня этот день к достижению моих главных жизненных целей?
- что самое ценное из того, что я сегодня сделал?



Таблица 12.3

## Схема самоконтроля личной деятельности на день

День недели	Понедельник « »	Вторник « »	Среда « »	Четверг « »	Пятница « »	Суббота « »	Воскресенье « »
Профиль дня							
<b>ДЕЛА</b>							
	-					6 <sup>00</sup>	
	-					7 <sup>00</sup>	
	-					7 <sup>00</sup>	
	-					13 <sup>00</sup>	
	-					14 <sup>00</sup>	
	Где быть					14 <sup>00</sup>	
						15 <sup>00</sup>	
Где быть	Время		Вопрос				
						15 <sup>00</sup>	
						16 <sup>00</sup>	
<b>ВСТРЕЧИ</b>							
С кем	Время		Вопрос				
						17 <sup>00</sup>	
						18 <sup>00</sup>	
						21 <sup>00</sup>	
						22 <sup>00</sup>	
<b>Позвонить</b>							
				Кому	Телефон	Время	Вопрос
<b>Оценка результативности дня</b>							
Домашние дела	Здоровье, досуг		Оценки		Оценка результативности дня		
-		Здоровье, досуг	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
-		-					

Предлагаемый примерный вопросник не является идеальным, пригодным для всех случаев жизни. Подобные вопросники каждый менеджер может разработать для себя самостоятельно исходя из конкретной специфики своей деятельности, которая ему необходима, либо модернизировать этот предложенный вопросник, добавив в него свои вопросы.

Оценивать результаты каждого прошедшего дня, а на этой основе и результаты деятельности за год, можно и по пятибалльной системе, заноса отметки в свой дневник времени в соответствии со следующей системой:

- 5 – особенно удачный (отличный) день;
- 4 – удачный (хороший) день;
- 3 – удовлетворительный день;
- 2 – неудачный (плохой) день;
- 1 – очень плохой день (ничего не сделано).

Используя подобные ежедневные оценки, можно получить средние показатели оценки результативности своей личной деятельности по каждой неделе, каждому месяцу и в целом каждому году.

Составив план, расписав в нем все до мельчайших деталей, необходимо выполнять его, а не искать оправданий собственной нерадивости. Планирование работы и строгое соблюдение плана (контроль за процессом и результатами его выполнения как на промежуточных этапах, так и на завершающем) – вот основа, на которую опирается вся наука управления временем.

Полученный в результате этой деятельности опыт поможет выявить «поглотители времени», вредные привычки и принять соответствующие контрмеры.

Эффективной формой контроля за самостоятельной работой является использование в трудовом процессе ситуационных задач, умелое применение которых заставляет менеджеров определять свою точку зрения на сложные проблемы, активно искать и получать дополнительную информацию для аргументации своих выводов и решений. Это позволяет добиваться не формального, а творческого отношения к принципам, методам руководства.

Опыт организации контроля за работой менеджеров дает основание выделить и соблюсти следующие требования.

Во-первых, необходимо последовательно увеличивать объемы работы от этапа к этапу по мере карьерного роста менеджера, расширять используемые формы и методы работы, переходя от простых задач к более сложным.

Во-вторых, надо постоянно повышать творческий характер выполняемых работ, активно включать в них новые элементы.

В-третьих, менеджер должен постоянно управлять своей работой, осуществлять продуманную систему контроля на всех этапах обучения.

## 12.4. Самоконтроль развития индивидуальных качеств менеджера

Любой менеджер просто обязан регулярно осуществлять самоконтроль индивидуальных личных качеств. В приведенной ниже матрице «Умение управлять самим собой» (табл. 12.4) отметьте позиции, наиболее значимые с вашей точки зрения. Для этого в графе 3 против каждой позиции поставьте оценку важности (В) по пятибалльной системе. Если отдельные позиции покажутся вам несущественными или неверными, поставьте им низкий балл и не ориентируйтесь на них.

После оценки важности того или иного качества против каждой рекомендации поставьте в графе 4 отметку по пятибалльной системе, отражающую использование (И) лично вами этой рекомендации в практической деятельности. Сравнив затем между собой 3-ю и 4-ю графы, вы увидите, на развитие каких качеств вам необходимо обратить особое внимание.

Тщательный анализ результатов данного теста поможет вам развивать свои качества, постоянно совершенствовать вашу личную деятельность, правильно принимать решения в различных ситуациях.

Т а б л и ц а 1 2 . 4

### Контрольная матрица качеств менеджера «Умение управлять самим собой»

№ п/п	Перечень качеств	В	И
1	2	3	4
1.	<i>Способность правильно формулировать жизненные цели</i>		
1.1.	Способность познать самого себя		
1.2.	Умение формулировать свои жизненные цели		
1.3.	Умение принимать решения		
1.4.	Умение планировать карьеру		
2.	<i>Личная организованность</i>		
2.1.	Приверженность системному подходу		
2.2.	Умение ценить и эффективно использовать время		
2.3.	Умение сосредоточиться на главном		
2.4.	Умение все делать по порядку		
2.5.	Умение не упускать из виду мелочи <sup>13.4</sup>		
2.6.	Умение учитывать и анализировать затраты времени		
3.	<i>Самодисциплина</i>		
3.1.	Обязательность, способность и умение держать слово		
3.2.	Пунктуальность, точность исполнения		
3.3.	Собранность, умение не разбрасываться		
3.4.	Наличие чувства ответственности		
3.5.	Умение отказаться от удовольствий ради главного		
4.	<i>Знание технологий личной работы</i>		
4.1.	Умение организовать рабочее место		
4.2.	Умение пользоваться организационной техникой		
4.3.	Умение работать с информацией		
4.4.	Умение составлять документы		



Продолжение табл. 12.4

1	2	3	4
4.5.	Умение говорить по телефону		
4.6.	Умение слушать		
4.7.	Умение планировать свои дела		
4.8.	Знание методов рационализации личного труда		
4.9.	Умение пользоваться записной книжкой		
4.10.	Умение менять род занятий		
4.11.	Знание технологии коммуникаций		
4.12.	Умение найти и получить работу		
4.13.	Умение адаптироваться в коллективе		
4.14.	Умение взаимодействовать с секретарем		
4.15.	Умение делегировать полномочия		
5.	<i>Способность делать себя здоровым</i>		
5.1.	Физические нагрузки		
5.2.	Правильное питание		
5.3.	Сон		
5.4.	Правильное дыхание		
5.5.	Водные процедуры		
5.6.	Закаливание		
5.7.	Борьба с шумом		
5.8.	Тренированность нервной системы		
5.9.	Умение расслабляться		
5.10.	Отказ от вредных привычек		
5.11.	Режим труда и отдыха		
6.	<i>Эмоционально-волевой потенциал</i>		
6.1.	Волевые качества		
6.2.	Трудолюбие		
6.3.	Упорство в работе		
6.4.	Целеустремленность		
6.5.	Решительность		
6.6.	Напористость		
6.7.	Умение заинтересовать, мотивировать себя		
6.8.	Оптимизм и жизнерадостность		
6.9.	Увлеченность работой		
6.10.	Преданность работе и коллективу		
6.11.	Семейное благополучие		
6.12.	Уверенность в самом себе		
6.13.	Психологическая подготовка к работе		
7.	Самоконтроль своей жизнедеятельности		
7.1.	Знание функций самоконтроля результатов и процессов		
	<i>Результаты деятельности</i>		
7.2.	Самоконтроль реализации жизненных планов и динамики деловой нагрузки		
7.3.	Самоконтроль реализации наиболее важных дел года		
7.4.	Самоконтроль реализации наиболее важных дел месяцев		
7.5.	Самоконтроль результатов недели		
7.6.	Самоконтроль результатов дня		

1	2	3	4
	<i>Процессы деятельности</i>		
7.7.	Самоконтроль развития индивидуальных качеств менеджера		
7.8.	Самоконтроль использования времени		
7.9.	Самоконтроль качества делегирования полномочий		
7.10.	Самоконтроль качества публичных выступлений		
7.11.	Самоконтроль качества бесед с подчиненными		
7.12.	Самоконтроль деловых переговоров		
7.13.	Самоконтроль делового совещания		
7.14.	Самоконтроль взаимодействия с секретарем		
7.15.	Самоконтроль личной работоспособности		
7.16.	Самоконтроль своей репутации		

### 12.5. Самоконтроль использования времени

Люди в течение дня выполняют десятки и даже сотни различных видов работ и тем самым создают себе иллюзию того, что везде и во всем успевают. Однако анализ их работы свидетельствует о том, что, тратя минимум времени на максимум различных видов работ, они не могут дать глубокого анализа реальной действительности, и как результат – принимаемые ими решения носят нередко поверхностный характер. Такие люди становятся заложниками «текучки» срочных дел, не имеют возможности уделять достаточно времени решению кардинальных проблем.

Это вызывает новую волну «горящих» нерешенных текущих вопросов. Из-за нехватки времени человек удлиняет свой рабочий день, тем самым он уменьшает свое свободное время, которое могло бы пойти на самообразование, интеллектуальное развитие, повышение эффективности труда, и в результате человек отстает от повышающихся требований действительности, входит в противоречие с ними.

Предложенное Д. Эйзенхауэром правило является удобным вспомогательным средством, особенно для тех случаев, когда надо быстро принять решение относительно того, какой задаче отдать предпочтение. Согласно этому правилу приоритеты устанавливаются по таким критериям, как срочность и важность дела.

Важность дела определяется тем, насколько результат его приближает к достижению собственных жизненных целей. Срочность – тем, насколько быстро надо выполнить это дело.

В зависимости от срочности и важности Эйзенхауэр предложил 4 категории приоритетности дел (табл. 12.5).

*1. Срочные и важные дела.* Это дела, несвоевременное выполнение которых приведет к значительному ущербу для вашей деятельности. За них следует приниматься немедленно и самому их выполнять.

## Матрица управления временем

Дела	Срочные	Не срочные
Важные	1 Критические ситуации. Неотложные проблемы. Проекты с «горящим сроком» исполнения	2 Поддержание ресурсов и средств. Создание связей. Поиск новых возможностей. Планирование. Восстановление сил
Неважные	3 Отвлечения. Телефонные звонки. Корреспонденция, какие-то сообщения. Заседания. Предстоящие неотложные дела. Распространенные виды деятельности	4 Мелочи, отнимающие время. Малозначительная корреспонденция. Телефонные звонки. Пустая потеря времени. Праздное времяпровождение

*2. Несрочные и важные дела.* Их не надо выполнять срочно, они, как правило, могут подождать. Сложности здесь возникают тогда, когда эти задачи рано или поздно превращаются в срочные и должны быть лично вами разрешены в кратчайшие сроки. Поэтому перепроверьте степень важности и попробуйте задачи этого типа полностью или частично поручать своим сотрудникам.

*3. Срочные и неважные дела.* Здесь существует опасность попасть под «тиранию» спешности и в результате целиком отдаться «тяжучке» решению конкретных дел, потому что они срочные. Если задача является не столь важной, то она должна быть в любом случае делегирована, поскольку для ее выполнения не требуется каких-либо особых качеств.

*4. Не срочные и неважные дела.* Очень часто дела этой категории оседают на письменном столе, и без того заваленном бумагами. Если вы вдруг начинаете заниматься ими, забывая о задачах первой категории, то вам не следует жаловаться на перегрузку работой. Даже ваши подчиненные не должны приниматься за выполнение задач этой группы.

На пути эффективной личной организации руководителя поджидают определенные трудности. Чтобы их предотвратить, необходимо проанализировать причины потерь своего времени.

Менеджерам предлагается список, состоящий из 30 самых существенных «поглотителей», или «ловушек», времени. Наметьте в списке свои пять важнейших «поглотителей» времени, одолев которые вы уже сможете добиваться значительного повышения продуктивности своей работы. Прежде всего проанализируйте ваши «поглотители» времени и найдите способы их устранения (табл. 12.6).

Таблица 12.6

## Матрица анализа основных «поглотителей» времени

«Поглотители» времени	Возможные причины потерь времени	Меры по устранению потерь времени
1. Нечеткая постановка целей		
2. Отсутствие приоритетов в делах		
3. Попытки слишком много сделать за один раз		
4. Отсутствие полного представления о предстоящих задачах и путях их решения		
5. Плохое планирование трудового дня		
6. Личная неорганизованность, «заваленный» письменный стол		
7. Чрезмерное чтение корреспонденции		
8. Скверная система делопроизводства		
9. Недостаток мотивации		
10. Поиски записей, памятных записок, адресов, телефонных номеров		
11. Недостатки кооперации или разделения труда		
12. Отрывающие от дела телефонные звонки		
13. Незапланированные посетители		
14. Неспособность сказать «Нет»		
15. Неполная, запоздалая информация		
16. Отсутствие самодисциплины		
17. Неумение довести дело до конца		
18. Отвлечения (шум и др.)		
19. Затяжные совещания		
20. Недостаточная подготовка к беседам и обсуждениям		
21. Отсутствие связи (коммуникации) или неточная обратная связь		
22. Болтовня на частные темы		
23. Излишняя коммуникабельность		
24. Чрезмерность деловых записей		
25. Синдром «откладывания»		
26. Желание знать все факты		
27. Длительные ожидания (например, условленной встречи).		
28. Спешка, нетерпение.		
29. Слишком редкое делегирование (перепоручение) дел.		
30. Недостаточный контроль за порученными делами.		

### 12.6. Как осуществлять постоянный самоконтроль результатов и процессов своей жизнедеятельности (памятка менеджеру)

Самоконтроль процессов и результатов можно осуществлять на основе предложенных ниже рекомендаций:

- В конце каждого дня подводите его итоги.
- Подводите итоги каждой недели, месяцев выполнения плана жизни.

- Заведите для этого специальный журнал, который станет отчетом о вашей деятельности.
- Систематически ведите учет времени, которое вы расходуете в течение достаточно длительного периода.
- Ориентируйтесь на выполнение самых важных дел.
- Для контроля за результатами проделанной работы задавайте себе следующие вопросы:
  - выполняю ли я действительно необходимые задачи?
  - подхожу ли я к предстоящей деятельности в соответствии с ее приоритетностью?
  - справляюсь ли я с запланированными задачами в установленное время?
  - перепоручаю ли я в достаточном объеме дела, в том числе и срочные?
  - собираю ли я в единый блок небольшие дела, телефонные разговоры и т.п.?
  - использую ли я все возможности рационализации разгрузки?
  - веду ли я борьбу с «помехами» и «поглотителями» времени?
  - Оценивайте качество выполнения каждого вашего дела, работы, мероприятия.

### Практические задания

1. Составьте в порядке убывания важности список наиболее приоритетных результатов деятельности, которые вы хотели бы постоянно контролировать.
2. Составьте такой же список наиболее приоритетных процессов вашей деятельности, нуждающихся в постоянном самоконтроле.
3. Осуществляйте выборочный контроль результатов деятельности за 2–4 дня, за одну неделю, за один месяц и за один год.
4. Проанализируйте основные причины невыполнения ваших ежедневных дел.
5. Подведите итоги своих дел за первый семестр, первый трудовой год, за 2,5 года (экватор).

### Контрольные вопросы

1. Что следует понимать под контролем результатов и процессов деятельности?
2. Назовите основные принципы контроля.
3. Перечислите основные сферы самоконтроля менеджера
4. Перечислите основные способы контроля результатов.
5. Что подразумевается под “вопросником” для контроля жизни, года, месяца, недели и дня?
6. Назовите направления самоконтроля процессов деятельности специалиста.
7. Назовите основные преимущества личного самоконтроля.

## Раздел III. ТАКТИКА ПОВЕДЕНИЯ КОНКУРЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО МЕНЕДЖЕРА

### Глава 13. ЛИЧНАЯ ОРГАНИЗОВАННОСТЬ: ТЕХНОЛОГИИ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОГО ТРУДА

Большая часть нашей жизни уходит на ошибки и дурные поступки; значительная часть протекает в бездействии, и почти всегда вся жизнь в том, что мы делаем не то, что надо.

*Луций Анней Сенека,  
римский государственный деятель,  
стоический философ*

- Понятие личной организованности и необходимость совершенствования технологии личного труда
- Хронометраж и планирование времени
- Умение справляться с отсрочкой
- Управление ритмами деятельности и рабочей нагрузкой
- Влияние состояния сознания и обстановки на эффективность работы
- Рациональное чтение и развитие памяти
- Как беречь время (памятка деловому человеку)

#### 13.1. Понятие личной организованности и необходимость совершенствования технологии личного труда

Все виды экономии в обществе сводятся в конечном счете, к экономии времени. Если проблема времени очень широка, то, казалось бы, бессмысленно писать о ней, так как пришлось бы говорить о всех проявлениях и методах человеческого труда, о всех природных и социальных факторах роста его производительности. Только человек, умеющий правильно распорядиться своим временем и правильно организовать свой труд, сможет добиться в жизни успеха. В этом ему поможет личная организованность.

Каждый человек на Земле является владельцем небольшого капитала – капитала личного времени. К сожалению или к счастью, тут нет миллионеров. Если оптимистично предположить, что в среднем молодому человеку осталось еще 50 лет активной жизни, то он владеет капиталом в 440 тыс. ч. За временем вычета на сон – 290 тыс. ч. При этом, в отличие от денежного капитала, капитал времени невозобновляем. Вы не можете заработать больше времени – вы можете только более или менее эффективно распорядиться имеющимся.

Время распределяется между людьми равномерно. Мы имеем в своем распоряжении одинаковое количество времени каждый день. Различия между нами заключаются только в том, как мы расходует свое время и как мы пытаемся «растянуть» его. Наша задача по лучшему управлению своим

временем заключается как в сокращении количества часов, проводимых за работой, так и в достижении больших результатов за одинаковое количество часов [36, с.36].

Деловой человек должен уметь ценить фактор времени. К сожалению, в любой сфере труда можно увидеть, что немало рабочего и нерабочего времени расходуется непродуктивно. Очень часто мы попросту растрчиваем свое время и время других людей. Не экономит время других тот, кто не бережет и своего времени. Он потому и опаздывает на собрание, что не считает 15 минут потерей, стоящей того, чтобы о ней говорить. Подумаешь, руководитель принял человека на 20 минут позже! А может быть, этот человек прекрасно спланировал день, а ты своей неорганизованностью сорвал и не только ему одному, ему весь график. И, что еще хуже, внушил мысль о невозможности в наших условиях планировать время.

В современной атмосфере быстро и непрерывно меняющейся жизни деловой человек постоянно торопится и ощущает недостаток времени. «Упущение времени смерти невозвратной подобно», – это твердо знал еще Петр I. Современный человек от многого отказывается из-за недостатка времени: «Как жаль, что сутки имеют только 24 часа!» За этой общей жалобой скрыта и общая ошибка. Однако, если бы даже в сутках было больше часов, то и тогда их не хватало бы. Проблема не в нехватке часов и еще чего-либо, а в умении правильно, рационально использовать то, что есть.

Все дело в том, что правильно организовать свой труд нельзя строгими приказами самому себе (или подчиненному): «к такому-то числу закончить работу», «принести отчет к концу дня» и т.д. Организация личной работы требует, чтобы составлялся план всех работ, нормировалась их продолжительность. Чтобы делать все быстро и эффективно, нужно рационализировать свой труд. Для делового молодого человека это означает, что необходимо овладеть техникой рационального чтения, так как категория, которую мы рассматриваем, это в основном менеджеры вузов, связанных с управлением, и начинающие менеджеры. Кроме того, важно развить хорошую память. Также нужно правильно уметь общаться и слушать, для того чтобы не тратить время зря, не переспрашивать, объяснять заново, а также правильно вести и пользоваться записной книжкой и т.д.

Проведенный среди 400 выпускников 10 специальностей из пяти пензенских государственных университетов опрос позволил составить целостную картину о личной организованности современных менеджеров. Так, опрошенные специалисты оценили, что могут распоряжаться 70 % своего времени, остальные 30 % времени для них неуправляемы. При этом задумываются о полезности проведенного времени 55 %, а 28 % совсем не задумываются. Лишь 21 % респондентов стараются использовать время максимально эффективно. Только 38 % респондентов отметили, что стараются распланировать каждый свой час. На вопрос: «Всегда ли вам на все

дела хватает времени?» 71 % респондентов всегда хватает времени, 10 % ответивших постоянно не успевают. На вопрос «Вели ли вы когда-нибудь хронометраж времени» 60 % ответили – «Никогда не вели». Оценивая степень личной запоминаемости, специалисты ответили, что у 46 % опрошенных средняя память, у 28 % – отличная и у 16 % – плохая память. Анализируя внимательность респондентов, важно отметить, что из всех опрошенных 46 % менеджеров при прослушивании выступления не вникают в то, что говорит собеседник. И только 31 % специалистов вслушиваются в контекст рассматриваемой выступающим проблемы.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что 40 % опрошенных не умеют эффективно использовать время, рационализировать свой труд.

Такая отрицательная тенденция наблюдается среди специалистов всех направлений, особо остро проблема рационализации личного труда стоит у архитекторов, инженеров, автомобилистов. В их работе не наблюдается системы, много времени тратится без учета, не принося никаких результатов. Неумение организовать свое время и себя отрицательно сказывается и в данный момент в период учебы, и в дальнейшей жизни.

Модель личной организованности менеджера, отображающая систему разработки и совершенствования технологий личного труда приведена на рис. 13.1.



Рис. 13.1. Модель личной организованности менеджера: совершенствование технологии личного труда



Не владеющий методами организации личного времени менеджер не сможет стать полноценным специалистом. Человек, максимально эффективно использующий свое время, добьется в жизни намного больших результатов, чем тот, который этого не делает.

### 13.2. Хронометраж и планирование времени

Самыми важными аспектами личной организованности являются хронометраж времени и его планирование. Люди, которые вели когда-либо хронометраж времени, отмечали, что он позволяет повысить личную эффективность, практически не затрачивая усилий. Психология человека такова, что как только он начинает отслеживать какие-либо показатели, они начинают изменяться в желаемую сторону сами, без всяких дополнительных действий по их улучшению. Также хронометраж не требует жесткого планирования, структурирования, «раскладывания по полочкам». «Эффективное мышление» позволяет продуктивно действовать в хаотичной, непредсказуемой внешней обстановке, при этом не стесняя собственной спонтанной активности [7, с. 39].

Правильному и наиболее эффективному планированию помогает ведение органайзеров или личных записных книжек. *Органайзер*, наиболее привычный инструмент любого молодого специалиста, является носителем «охоты», т.е. процессов достижения целей. А у многих авторов, особенно у западных, предполагается, что постановка конкретных, измеримых, достижимых, разумных и четко привязанных к времени целей – основа основ личной эффективности.

Есть еще инструменты системы личной работы, подобные органайзерам, – это дневники и картотеки.

*Дневник* – инструмент фиксации личной истории, позволяющий структурировать, анализировать и осмысливать личный опыт. Этот же элемент системы самоуправления может являться «носителем» хронометража, т.е. анализа личного опыта на «тактическом» уровне. В целом дневник в наибольшей степени сконцентрирован на вашей личности и ее развитии, а не на внешних целях или достижениях. *Картотека* – инструмент тем более актуальный, чем больше интеллектуальная, творческая составляющая в работе молодого специалиста. При составлении картотеки появляются новые идеи, мысли и направления деятельности.

Фактор времени не подлежит увеличению и накоплению. Единственное, что можно сделать, – это научиться сознательно планировать и рационально использовать время. Но прежде, чем приступить к планированию, необходимо изучить затраты собственного времени.

*Хронометраж* представляет собой запись всех дел и количества времени, затраченного на их выполнение в течение длительного периода времени. Хронометраж дает материал для анализа и решений.

Естественным задатъ вопрос: зачем нужен такой подробный хронометраж? Может ли он дать новую информацию о себе?

При помощи хронометража можно узнать следующее:

- на что вообще расходуется ваше время;
- сколько времени вам требуется для выполнения тех или иных дел;
- выявить свои сильные и слабые стороны;
- определить, кто или что отвлекает вас от дел, и какие факторы стимулируют вашу работоспособность.

Необходимо письменное фиксирование дел. Оно сделает учет затрат точным, а не приблизительным. Например, вспомните все, что вы делали вчера с точностью до получаса? Вот вы и убедились, что это нелегко.

### 13.3. Умение справляться с отсрочкой

Одной из причин нехватки времени является склонность или привычка откладывать дела, поступки, действия до какого-нибудь срока, который, чаще всего, не определен. Такое поведение мы называем отсрочкой или промедлением. Для менеджеров данная проблема очень актуальна.

Промедление приносит беспокойство по двум причинам. Во-первых, откладывание дел приводит к внешним последствиям (библиотечный штраф за просроченную книгу, двойка за четверть по предмету и т.п.). Во-вторых, человек страдает от внутренних последствий, испытывая различные негативные чувства от легкой раздражительности и сожаления до отчаяния.

Важно не допустить, чтобы отсрочка начала входить в привычку. В таком случае вы начинаете терять все больше и больше времени, так как привычка – «вторая натура». Вы теряете в эффективности, и сами себе создаете ненужные стрессы. Пользуясь отсрочкой, мы всегда выдвигаем перед собой множество оправданий.

### 13.4. Управление ритмами деятельности и рабочей нагрузкой

Для эффективной деятельности человеку необходимо полное восстановление сил. На уровне текущей ежедневной деятельности этот факт означает необходимость небольших перерывов для отдыха (лучший отдых – сделать несколько физических упражнений или просто посмотреть в окно). К концу каждого из основных биологических периодов (день, неделя, год) вы должны полностью восстановить силы, потраченные в этом периоде. Если во вторник и среду был аврал, то в четверг и пятницу нужно снизить обычную нагрузку, чтобы подойти к концу недели с приблизительно обычным уровнем усталости и гарантированно восстановить силы за выходные. При несоблюдении этого принципа накапливается *долгосрочная усталость*. Впоследствии она может проявиться в виде тяжелейшего нерв-

ного срыва, резкого падения работоспособности и т. п. Восстановление от последствий долговременной усталости потребует гораздо больше времени, чем ее недопущение.

Необходимо правильно варьировать свою нагрузку. Это означает, что нужно постепенно повышать нагрузку в течение первой половины дня, ближе к обеду плавно снизить ее и уйти на отдых. Во второй половине дня аналогично, но начать можно уже с более высокого уровня нагрузки. Такой же подход можно применять и в течение недели, месяца, года.

### 13.5. Влияние состояния сознания и обстановки на эффективность работы

Еще классик отечественной научной организации труда А.К. Гастев в своей книге «Как надо работать» писал: «Прежде чем браться за работу, надо всю ее продумать так, чтобы в голове окончательно сложились модель готовой работы и весь порядок трудовых приемов. Если все до конца продумать нельзя, то продумать главные вехи, а первые части работ продумать досконально». Такая настройка себя на работу, построение ее образа помогают работать более эффективно, поскольку у человека воображение тесно связано с действием [9, с.153].

Никогда не говорите себе: «Я этого не могу», «У меня это не получается» и т.д. Именно из-за связи воображения с действиями это так и произойдет. Лучше настраивать себя, если не на победу, то, как минимум, на попытку – «А почему бы и не попробовать?» Также нужно помнить, что в различной обстановке («контексте») может быть более или менее удобным совершение тех или иных дел.

### 13.6. Рациональное чтение и развитие памяти

Одна из проблем многих специалистов – неумение правильно рационально читать. Это приводит к довольно большим затратам времени, следовательно, к снижению эффективности всей личной работы.

Для рационального чтения необходимо конспектировать книгу. В конспект нужно вносить: структуру книги (главы, заголовки, подзаголовки со ссылкой на страницу оригинала), основные изложенные принципы, термины и понятия. Очень полезно рисование схем – что из чего вытекает, что от чего зависит. На один лист желательно записывать возникшие идеи, а на другой – вопросы к эксперту, с указанием номера страницы конспекта/источника, где возник вопрос. С эффективным чтением неразрывно связано понятие «память». Анализ эффективности деятельности специалистов показал, что большинство из них не обладают отличной памятью.

Да и не только у них возникает эта проблема. Для успешной работы менеджерам, как никому другому, необходима хорошая память. Однако при желании ее можно развивать.

### 13.7. Как беречь время (памятка менеджеру)

Личная организованность является одним из главных факторов конкурентоспособности на рынке труда. Человек, умеющий правильно и эффективно организовать свой труд, сможет достичь в жизни большего успеха, чем тот, кто будет тратить свое время необдуманно. Вам будут полезны следующие советы.

- Точно определите свою цель.
- Составьте план достижения цели.
- Сосредоточьтесь на главном.
- Придумывайте себе стимулы.
- Устанавливайте твердые сроки.
- Научитесь быть решительным.
- Откажитесь от привычки откладывать дела.
- Научитесь говорить «нет», соизмерять свои дела, цели и возможности.
- Не «увязайте» в телефонных разговорах, научитесь их вести правильно.
- Приобретайте привычку вести записную книжку.
- Научитесь рациональному чтению, развивайте память.
- Учитесь слушать.
- Откажитесь от шаблона (любое дело можно сделать лучше).
- Не упускайте из вида мелочи.
- Приступайте к делу сразу же.
- Используйте свое время полностью.
- Следите за тем, на что тратите свободное время.
- Периодически меняйте занятия.
- Начинайте раньше.
- Ежедневно контролируйте выполнение намеченных дел.
- Обязательно перенесите на другой день то, что не успели сделать сегодня.
- Воспитывайте уважение к своему времени.

### Практические задания

1. Понаблюдайте за собой. Можете ли вы отнести себя к организованному человеку, умеете ли правильно рационализировать свой труд?
2. Попробуйте провести учет расхода личного времени в течение недели. Проследите, какое количество времени потрачено на основную научную работу, сколько на дополнительную, какие были еще работы, сколько времени было потеряно и почему.
3. Проанализируйте полученные результаты. Определите, какое количество времени было потрачено действительно с пользой. Сделайте соответствующие выводы.

### Контрольные вопросы

1. Для чего деловому человеку необходимо совершенствовать технику организации личного труда?
2. Как правильно рационализировать свой личный труд?
3. Назовите основные факторы личной организованности.
4. Что такое хронометраж времени? Для чего он нужен?
5. Как нужно правильно управлять рабочей нагрузкой?
6. Что необходимо сделать перед тем, как взяться за какую-либо работу?
7. Какие основные правила рационального чтения вы знаете?

## Глава 14. КАК ПЛАНИРОВАТЬ ЛИЧНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА

От порядка малые дела растут, а от беспорядка даже большие расстраиваются.

*Русская пословица*

- Сущность и виды планирования личной деятельности
- Эффективное планирование личной деятельности делового человека
- Система и технологии планирования личной деятельности делового человека
- Как планировать личную деятельность (памятка деловому человеку)
- Практические задания

### 14.1. Сущность и виды планирования личной деятельности

Сегодня профессиональное образование, профессиональная квалификация становятся в условиях рыночной экономики личным капиталом каждого гражданина. А для того чтобы этим капиталом можно было выгодно распоряжаться, он должен быть, условно говоря, «конвертируемым» на рынке труда, т.е. легко находить себе применение. Следовательно, чтобы специалисту быть конкурентоспособным, необходимо постоянно стремиться к этому. При таких условиях один из важнейших факторов конкурентоспособности менеджера – планирование личной деятельности, т.е. от того как менеджер правильно спланирует свои дела на год, месяц, неделю, день, таким и будет результат. Именно от того, насколько качественно будет спланирована личная деятельность, и будет зависеть успех.

В ходе опроса 400 выпускников из 5 пензенских вузов по проблемам планирования личной деятельности выявлено, что респонденты достаточно хорошо разбираются в понятии «планирование личной деятельности». Более половины опрошенных 53 % правильно ответили на поставленный вопрос, остальная часть респондентов предложила варианты ответов, не сильно отличающихся от истинного значения планирования личной деятельности. Но следует отметить, что только 51 % специалистов планируют свои дела на год, месяц, неделю, день, а 33 % вообще этим не занимаются. Это говорит о том, что у многих специалистов отсутствует системность в работе, и что они теряют много времени из-за отсутствия планировании своей работы. Такая отрицательная тенденция негативно сказывается на работе и развитии.

Среди опрошенных 46 % пользуются дневником времени, а соответственно, 54 % им не пользуются. Следовательно, более половины респондентов письменно не планируют свое время, а значит, используют его неэффективно для выполнения дел. Очень важно в планировании поставить сроки выполнения своих заданий, чтобы любая работа была сделана своевременно. Специалисты зачастую забывают о данном правиле, и только 37 % опрошенных устанавливают такие сроки. Но нельзя не

заметить, что 90 % переносят свои дела в план следующего периода, если они не выполнены.

Планирование личной деятельности ничего не стоит, если отсутствует контроль за его выполнением. Оно теряет смысл, если план не выполняется, если работа по составлению плана проделывается впустую или же ведется очень плохо. Лишь 38 % специалистов постоянно контролируют результаты своей деятельности, т.е. большинство менеджеров не практикуют регулярный контроль своих результатов.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что большинство специалистов отчетливо не представляют себе значимость такого фактора конкурентоспособности, как планирование личной деятельности, не зная которого нельзя добиться оптимальных результатов без ощутимых потерь времени и энергии.

Задача менеджера по лучшему управлению своим временем заключается как в сокращении количества часов, проводимых за делами, так и в достижении больших результатов за одинаковое количество часов. Это вопрос упорядочения приоритетов. Вы говорите себе: «У меня просто нет на это времени», но на самом деле подразумевается, что что-то другое является для вас более важным, чем это. Проблема заключается в том, что из-за несовершенного планирования и контроля мы теряем управление нашим временным графиком. Поэтому нам не удастся провести различия между загрузкой времени, дающей высокую отдачу, и загрузкой того же времени, дающей меньшую отдачу. Мы вдруг неожиданно говорим себе, что у нас нет на это времени, имея в виду выполнение важной задачи, потому что мы уже израсходовали слишком много времени на выполнение тривиальной задачи [36, с. 35].

Для решения данной проблемы просто необходимо планирование личной деятельности, что означает прежде всего умение думать с опережением и предполагает системность в работе. Планирование далеко от импровизации – оно требует аналитического мышления.

Для начала нужно ответить на вопросы:

- для чего мы планируем?
- зачем нужно планирование?

Мы планируем, потому что заботимся о том, что должно произойти. Потому что мы хотим предвидеть и действовать, опережая время. Потому что мы можем избежать ошибок и использовать возможности. Это правило всегда присутствует в планировании. Итак, сформулируем основные преимущества, которые нам дает планирование:

- устранение неопределенности;
- точное определение целей и действий по их достижению;
- появление осмысленности в деятельности;
- избежание ошибок в будущей деятельности;

- возможность предвидеть и действовать в будущей ситуации, опережая время.

Существуют два основных вида планирования:

1) статистическое. Этот вид предполагает, что планирующий что-либо менеджер и процесс планирования не имеют других методов воздействия, кроме предоставления информации, опыта и анализа для себя или же лиц, принимающих решения;

2) активное. Это планирование подразумевает непосредственное действие по постановке задач планирования, контролю за их выполнением и имеет несколько расширенный список применяемых методов.

Представим модель планирования личной деятельности менеджера (рис. 14.1).

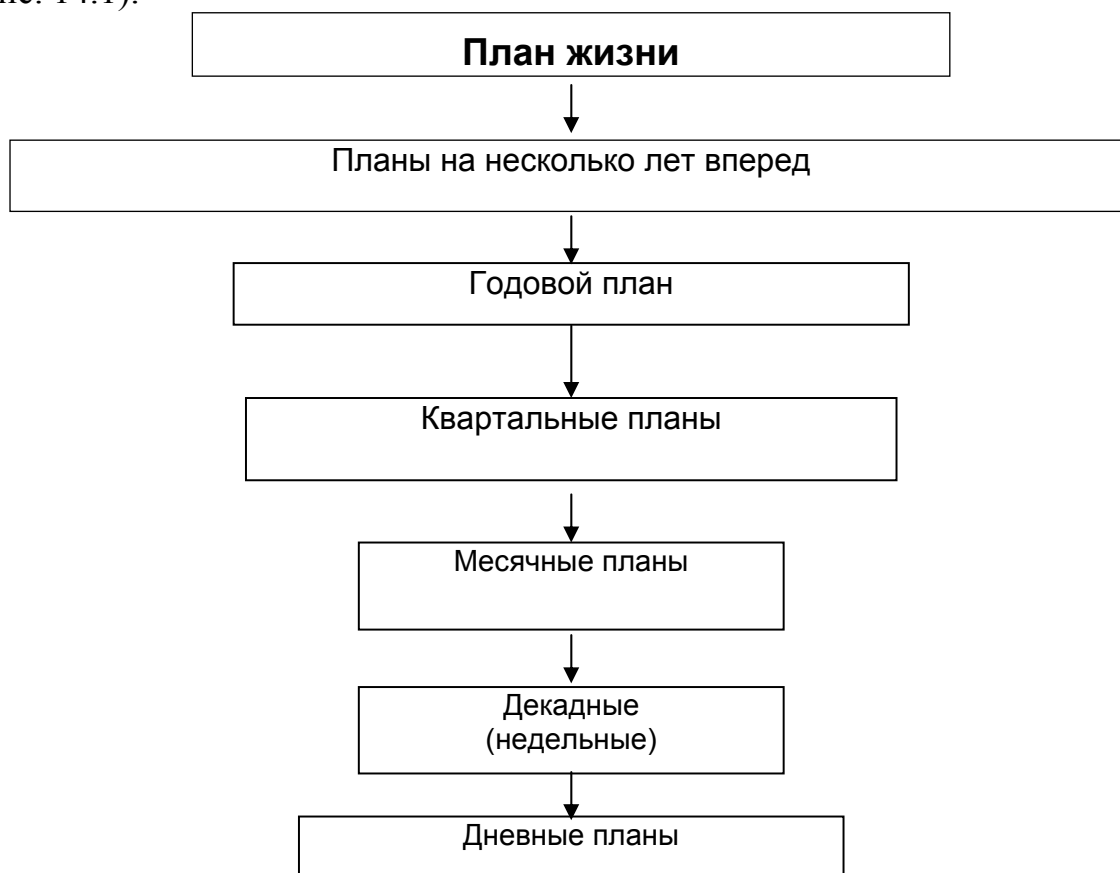


Рис. 14.1. Модель планирования личной деятельности менеджера

## 14.2. Эффективное планирование личной деятельности менеджера

*Эффективное планирование* – это планирование, которое способствует переменам, ведущим к прогрессу. Многие действия подходят под это определение. Некоторые из них – мелкомасштабные и тривиальные, другие – грандиозные и инноваторские. Когда цели хорошо понятны и определены, когда каждый знает, как достигать их, когда есть консенсус о дальнейших действиях, планирование может привести к переменам, важным и значительным.



Любое планирование личной деятельности является разработкой комплекса действий по достижению определенной цели.

Выбор целей, несомненно, связан с планированием, как связана с ним и их реализация. И в том и в другом случае необходимо, однако, планировать свою деятельность так, чтобы это в максимальной степени отвечало поставленной цели, т.е. обеспечить целесообразность планирования [115, с. 78].

Рассмотрим процесс планирования на примере планирования личной жизни менеджера. Планирование жизни – довольно сложная задача. Каждый человек стремится к нормальной здоровой деятельности, и поэтому, казалось бы, планирование своей жизни должно быть естественным делом. Однако на практике, как показывает опыт, дело обстоит совсем не так просто как должно. Кроме того, только немногие менеджеры действительно целенаправленно планируют свое будущее, стремясь избежать непредвиденных случайностей, по крайней мере, по отношению к себе. Большинство же думает, что планирование жизни сковывает естественность, возможность импровизации и принятия альтернативных решений.

Планирование сегодня вовсе не означает принятия окончательных решений относительно нашего будущего. Как раз наоборот, с помощью плана менеджер создает хорошую основу для того, чтобы у него в будущем было достаточное количество альтернатив для самовыражения даже в условиях неожиданно изменяющихся ситуаций. При планировании своей жизни мы определяем личные цели, которые и становятся ориентирами нашей деятельности на будущее.

Известное высказывание гласит: «Делайте свою жизнь сами, а не ждите, пока кто-нибудь другой за вас это сделает».

При планировании своей жизни мы пытаемся активно повлиять на нее, стремимся управлять собой.

Целью планирования жизни является:

- поиск наиболее подходящих способов ее устройства;
- приобретение рабочего места, удовлетворяющего нашим интересам, потребностям, но не выходящего за границы наших возможностей;
- поддержание мотивации к работе на разных этапах жизни;
- помощь в самосовершенствовании.

Планируя свою жизнь, мы стремимся обеспечить целесообразное, полезное использование наших сил. Каждый из нас знает, что если мы не будем использовать приобретенные знания и умения, то они понемногу забудутся и утратятся.

## Принципы и правила планирования

Чтобы правильно выполнять свои функции и достигать целей, менеджер должен четко представить себе свой бюджет времени и совокупность задач.

1. При планировании следует придерживаться некоторых правил. При составлении плана дня лучше оставить 40 % рабочего времени свободным, т.е. 60 % времени – распланировать, 20 % – оставить на непредвиденные ситуации, и еще 20 % – на спонтанные обстоятельства.

2. Необходимо документировать потраченное время.

3. Сведение задач воедино – составление плана действий. Чтобы план был хорошим, необходимо иметь представление о делах, разделить их на долгосрочные, средне- и краткосрочные.

4. Регулярность – системность – последовательность.

5. Реалистичное планирование. Необходимо планировать лишь тот объем задач, с которым мы реально можем справиться [32, с. 78].

### 14.3. Система и технологии планирования личной деятельности менеджера

Планирование личного труда можно представить как закрытую систему, где долгосрочные перспективы конкретизируются в соответствующих средне- и краткосрочных планах [86, с. 8].

Началом планирования служит план на несколько лет вперед. Он выводится из плана жизни. После того, как составлен план на ближайшие несколько лет, мы можем составить план на год (подробнее см. в гл. 8). Далее составляется квартальный план, который служит инструментом контроля за годовым. Учитываемые в месячном плане задачи и цели переносятся из квартального плана истекшего месяца. Декадный и недельный план – это еще более детальный, точный прогноз предстоящего периода. Дневной план представляет собой последнюю и одновременно самую важную ступень в системе планирования времени, конкретное воплощение (реализацию) поставленных целей. Он строится на основе декадного (недельного) плана.

Первым и наиболее общим направлением может стать всеобъемлющий обзор ближайшего года с учетом основных видов деятельности, направленных на развитие менеджера.

Для этого необходимо составить перечень наиболее важных дел года, а затем установить сроки их начала и окончания. В числе этих дел могут быть такие, которые повторяются из года в год. Некоторые сроки могут быть приблизительными, впоследствии они уточняются в рабочем порядке.

Продолжительность проведения таких дел, сроки начала и окончания определяются на основе опыта прошлых лет. Кроме того, в план войдут новые дела, которыми придется заниматься именно в этом планируемом году.

Бывает, что необходимость работы ясна, но еще нельзя определить сроки ее начала и окончания. Такие дела образуют «тематический» список дел, который надо ежемесячно просматривать, перенося их в календарный план. Во внимание должно быть принято все, что можно учесть и предвидеть.

Практический прием, который можно рекомендовать менеджеру, – это деление каждой планируемой работы на этапы. Определив количество времени, необходимо оценить соответствие между объемом планируемых дел и вашими реальными возможностями. Если они не совпадают, то нужно пересмотреть перечень планируемых дел.

Т а б л и ц а 14.1

Тематический список важнейших дел на год

Приоритеты года	
1.	_____
2.	_____
3.	_____

Работа			Обучение	Внешние контакты	Дом, семья	Здоровье, спорт	Друзья, увлечения, отдых	Перспективные проблемы
Текущие планы	Саморазвитие	Идеи и планы						
1	2	3	4	5	6	7	8	9
•	•	•	•	•	•	•	•	•

Составление списка дел на месяц представляет деление уровня годового планирования. Здесь речь идет об основных временных рамках, которые следует устанавливать для планирования проектов и задач развития. Цель данного уровня заключается в предотвращении нестыковок между сроками завершения различных заданий и в том, чтобы временные рамки, отводимые для решения основных задач, были реалистичны [36, с. 41].

Т а б л и ц а 14.2

Тематический список важнейших дел на месяц

Приоритеты месяца	
1.	_____
2.	_____
3.	_____

Работа			Обучение	Внешние контакты	Дом, друзья, семья	Здоровье, спорт, отдых	Перспективные вопросы
Текущие планы	Саморазвитие	Идеи и планы					
1	2	3	4	5	6	7	8
•	•	•	•	•	•	•	•

Третьим направлением является еженедельный обзор, цель которого заключается в определении степени готовности и необходимой подготовки для решения задач с истекающим сроком исполнения.

Планирование на неделю (табл. 14.3) должно осуществляться в конце предыдущей недели. Здесь уже не нужно расписывать все очень скрупулезно, как в случае с ежедневным планированием, но все же надо стремиться установить общий баланс вашей недели и обеспечить все условия, чтобы не быть застигнутым врасплох. Вы будете думать о том, какая информация вам нужна в понедельник, чтобы она была в наличии для решения задачи, завершение которой запланировано на пятницу; что вам следует сделать во вторник, чтобы быть готовым к событию, запланированному на среду; какой объем задач должны выполнять ежедневно, чтобы успешно продвигать вперед по основной долгосрочной инициативе [36, с. 43].

Т а б л и ц а 14.3

Распорядок недели

Неделя семестра № четная \_\_\_\_\_ с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_  
нечетная \_\_\_\_\_ месяц

Дни недели	Понедельник « »	Вторник « »	Среда « »	Четверг « »	Пятница « »	Суббота « »	Воскресенье « »	Основные задачи недели	
Профиль дня								Работа	
Часы									
8.00-9.00									
11.00-12.00									
12.00-13.00									
13.00-14.00								Образование	
17.00-18.00									
18.00-19.00								Внешние контакты	
21.00-22.00									
Основные дела дня								Дом, семья	Здоровье, досуг

Регулярное планирование на предстоящую трудовую неделю вечером по субботам – это, кроме всего прочего, прекрасная возможность подвести итоги вашей деятельности и объективно оценить ваши достижения за минувшую неделю. Не следует поддаваться чувству разочарования по поводу задач, которые вам не удалось завершить, потому что удастся достичь всего, что намечаете. Тогда пересмотрите ваши планы и продолжайте движение вперед.

Четвертое направление представляет собой детальное ежедневное планирование, обеспечивающее достижение баланса между важными и срочными вопросами и задачами, решение которых вносит свой вклад в достижение долгосрочных целей.

Планирование своего дня надо проводить в конце предыдущего трудового дня, а не с утра текущего. Когда это войдет в привычку, вы будете тратить на подготовку плана на следующий день всего несколько минут. Работа по подготовке плана осуществляется в то время, пока ваш мозг все еще находится в рабочем режиме, и, таким образом, на следующее утро вы избавлены от всякой нерешительности и пустой траты времени при подготовке к учебе. Вы точно знаете, к чему стремитесь, и поэтому способны с ходу взяться за дело. Следует избегать искушений и не быть сверхамбициозным в деле постановки задач с точки зрения их количества; не перегружать свой день, оставить место для маневра – решения внезапно возникающих задач.

Возможно, вам покажется удобным распределять приоритеты между задачами категорий *A*, *B*, *C* следующим образом:

*A* – «задача обязательно должна быть выполнена сегодня»;

*B* – «задача должна быть выполнена сегодня»;

*C* – «задача было бы неплохо выполнить ее, если позволит время».

Вычеркивая завершённые задачи из вашего списка, вы получаете глубокое моральное удовлетворение и возможность постоянно быть в курсе всех дел; но при этом постарайтесь избежать искушения и не включайте в свой список слишком много легких задач только потому, что они просты (имеются в виду незначительные задачи, которые можно вообще безболезненно вычеркнуть из списка).

**Пять стадий планирования рабочего дня по методу «Альпы».** Относительно простой метод «Альпы» после некоторых упражнений потребует в среднем не более 10 мин для составления ежедневного плана. Он включает пять стадий планирования:

- 1) составление списка дел;
- 2) оценка длительности выполнения заданий;
- 3) резервирование времени (в соотношении 60:40);
- 4) принятие решений по приоритетам.
- 5) контроль (учет несделанного).

Приведем основные доводы в пользу данного метода:

- лучший настрой на предстоящий день;
- четкое представление о задачах дня;
- преодоление забывчивости;
- концентрация на наиболее существенном;
- достижение целей дня;
- выделение более важных и менее важных дел;
- принятие решений об установлении приоритетов и о том, что можно порекомендовать;
- сокращение помех и нежелательных перерывов;
- снижение нервного напряжения;
- появление удовлетворенности и повышение мотивации;
- рост личных результатов;

- выигрыш во времени за счет методичной организации деятельности;
- ощущение успеха в конце рабочего дня.

#### 14.4. Как планировать личную деятельность (памятка менеджеру)

Конкурентоспособность менеджера во многом зависит от того, насколько хорошо он планирует свою личную деятельность: на всю жизнь, год, месяц, неделю и каждый день. Для этого вам пригодятся следующие рекомендации

- ✓ Используйте специальный еженедельник менеджера, имейте его всегда при себе.
- ✓ Начиная с долгосрочных планов.
- ✓ Составьте перечень наиболее важных дел на год.
- ✓ Установите сроки их начала и окончания.
- ✓ Занесите их в бланк «Тематический список важнейших дел на год».
- ✓ Учитывайте характер и трудоемкость планируемых дел.
- ✓ Определите, какие крупные дела должны быть решены в конкретные месяцы.
- ✓ Занесите их в бланк «Тематический список важнейших дел на месяц».
- ✓ Решите, как наиболее целесообразно можно построить свою недельную и ежедневную деятельность.
- ✓ Создавайте свои правила, распорядки, графики.
- ✓ Планируйте, в первую очередь, важные и срочные дела.
- ✓ Занесите планируемые дела в бланк «Распорядок недели».
- ✓ Заложите 40 % ежедневного времени в резерв на случай непредвиденных обстоятельств.
- ✓ Отмечайте выполненные дела.
- ✓ В конце дня подведите его итоги и включите невыполненное в план следующего дня.

#### Практические задания

1. Разработайте индивидуальную форму записей запланированных дел на:
  - день;
  - неделю;
  - месяц;
  - год.
2. Приступите к планированию личной деятельности, применяя разработанные формы записей.
3. Создайте для себя дневник времени на год.

#### Контрольные вопросы

1. В чем заключается сущность планирования личной деятельности?

2. В какой последовательности осуществляется планирование личной жизнедеятельности менеджера?
3. Назовите основные принципы планирования личной деятельности.
4. Что входит в систему планирования личной деятельности?
5. Какие существуют инструменты планирования и контроля?

## Глава 15. КАК РАСШИРЯТЬ СВОЙ КРУГОЗОР И БЫТЬ ИНТЕРЕСНЫМ

У кого шире кругозор, у того, обычно,  
уже перспективы.

*Станислав Ежи Лец,  
поэт и писатель*

- Сущность понятия «личная привлекательность»
- Значение развития личных способностей
- Расширение личного кругозора как фактор конкурентоспособности
- Ключевые составляющие фактора «расширение личного кругозора»
- Культура общения и культура поведения
- Внешняя привлекательность
- Значение уровня владения речью
- Как постоянно расширять личный кругозор и быть интересным (памятка деловому человеку)
- Как всегда быть привлекательным для окружающих (памятка деловому человеку)

### 15.1. Значение развития личных способностей

Развитие любого человека происходит в процессе воспитания, когда предшествующее поколение передает накопленный опыт последующему, которое его преумножает и обогащает (желательно, не разрушая опыт прежних лет).

Воспитание, или наставничество, – это процесс целенаправленного формирования личности, ее интеллекта, физических сил, духовности, подготовки ее к жизни в целом, активному участию в трудовой деятельности. В настоящее время существует некоторый минимум различных характеристик, присущих современному менеджеру.

На базе пяти пензенских вузов получены мнения 400 выпускников по изучению проблемы формирования и развития личного кругозора специалистов. Результаты свидетельствуют: 31 % опрошенных считают, что для успешного развития личного кругозора им хватает знаний, получаемых в университете; 69 % сами активно занимаются развитием личного кругозора по следующим направлениям: 23 % выпускников дополнительно посещают различные курсы; большинство же менеджеров (72 %) читают дополнительные источники информации..

Основными источниками получения информации специалисты считают: общение с друзьями и интересными людьми (90 %); чтение книг и журналов (60 %); Интернет (92 %); телевидение (60 %); посещение театра, музеев, выставок (50 %); средства массовой информации (40 %) и от путешествий информацию для себя извлекают лишь 5 % опрошенных.



65 % менеджеров помимо учебы в университете стараются проявить себя в культурно-массовых мероприятиях.

Рассмотрим модель, наглядно отображающую каждую позицию на пути расширения личного кругозора менеджера (рис. 15.1).



Рис. 15.1. Модель расширения личного кругозора менеджера

Чтобы быть хорошим руководителем в дальнейшем, менеджер должен научиться выступать в нескольких ролях.

Во-первых, это *управляющий*, облеченный властью, руководящий коллективом людей. Во-вторых, это *лидер*, способный вести за собой людей, используя свой авторитет, высокий профессионализм, опираясь на положительные эмоции. В-третьих, это *дипломат*, устанавливающий контакты с партнерами и властями, успешно преодолевающий внутренние и внешние конфликты. В-четвертых, это *воспитатель*, обладающий высокими нравственными качествами, способный создать коллектив и направляющий его развитие в нужное русло. В-пятых, это *инноватор*, понимающий роль науки в современных условиях, умеющий оценить и без промедления внедрить в производство то или иное изобретение или рационализаторское предложение. В-шестых, это *просто человек*, обладающий хорошими знаниями и способностями, высоким уровнем культуры, честный, решительный и в то же время рассудительный, способный быть во всех отношениях образцом для окружающих. В современных условиях в нашей стране часто все эти проблемы ложатся на плечи одного человека, выступающего во всех вышеперечисленных ролях, – *лидера*.

Другая группа качеств – *профессиональные*. Это – компетентность, т.е. система специальных знаний и практических навыков. Она бывает специальной и управленческой. Это культура – общая, техническая, экономическая, правовая, информационная, психолого-педагогическая. Важен и ряд других моментов. Прежде всего хорошего специалиста отличает хорошее знание действительности, как внутренней, так и внешней, понимание целей, умение видеть проблемы, выделять в них наиболее существенные стороны, быть восприимчивым к новизне и изменениям. Это невозможно без обладания умственными способностями выше среднего уровня, умения анализировать ситуацию, создавать и критически оценивать различные планы и программы, принимать решения, брать на себя ответственность за их выполнение, много и упорно работать для этого, быть энергичным и решительным.

Однако руководитель должен быть не только хорошо подготовленным и высокообразованным, но еще и творческой личностью. От него требуется не только верить в свои творческие способности, но и ценить такие способности в других, уметь их мобилизовать и использовать, преодолевая все встречающиеся на пути препятствия. Для этого необходимо быть настойчивым, испытывать потребности в переменах, уметь порывать с традициями, воспринимать новые идеи и новаторские решения, систематически ими пользоваться. Творческий руководитель обычно работает с группами, используя метод «мозговой атаки», поощряет свободное выражение эмоций и идей и непрестанно учится, в том числе и на собственных ошибках.

Важная черта современного менеджера – *реализм*. Он должен уметь правильно оценить свои возможности и не витать в облаках, тогда не так больно будет падать при неудаче.

Набор *человеческих качеств*, которые были перечислены выше, составляет основу организаторских способностей. Эти качества не всегда зависят от производственного опыта работника, поэтому руководителем человек может становиться в относительно раннем возрасте.

Для того чтобы менеджеру быть конкурентоспособным на рынке труда, ему необходимо: развивать и совершенствовать в себе качества, которые у него уже есть; приобретать новые умения и знания, стремиться в любой ситуации почерпнуть для себя полезную информацию.

## 15.2. Расширение личного кругозора как фактор конкурентоспособности

Личность в психологии – системное качество, приобретаемое индивидом в конкретной деятельности и общении, характеризующее его со стороны включенности в общественные отношения.

Личность начинает формироваться в раннем детстве, далее в процессе обучения в школе, в студенческих группах, а затем в различных трудовых

коллективах, которые предъявляют соответствующие требования к поведению каждого человека. Формирование личности в коллективе происходит путем как невольного подражания общепринятым групповым нормам, так и сознательного усвоения требований коллектива.

Условно можно говорить о внутренней, социально-психологической структуре личности и о ее внешней структуре, как принадлежности к социальным группам.

Внутренняя структура личности включает ряд подструктур:

а) сложившаяся в сознании личности психологическая среда – система потребностей, интересов, притязаний, ценностных ориентаций, идеалов, убеждений, мировоззрение;

б) психологические средства, возможности реализации (способности) личности – опыт, навыки, умения;

в) психические свойства личности – характер, интеллект, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т. д.;

г) физиологические, наследственные качества – темперамент и пр.

Потребность всегда связана с деятельностью и определяет активность личности. С одной стороны, она стимулирует деятельность, выступает ее причиной. С другой – сама деятельность, производство выступают основанием потребностей, обуславливают их.

С объективной стороны потребность характеризуют следующие факторы:

а) конкретный предмет нужды (потребности); б) объективная среда – ситуация удовлетворения потребности, благоприятствующая удовлетворению потребности; в) объективные средства удовлетворения потребности; г) объективная ценность удовлетворения потребности и усилий, необходимых для ее удовлетворения.

С субъективной стороны потребность характеризуют:

а) образ предмета нужды (потребности) в создании личности; б) субъективная среда – внутренняя система потребностей человека, уровень ее развития и состояние в данный момент; в) субъективные средства – возможности (способности) личности удовлетворить потребность; г) субъективная ценность удовлетворения потребности. Потребности людей реализуются через их способности. Чтобы удовлетворить какую-то потребность, нужно приложить свои способности к созданию материальных и духовных ценностей.

Потребности развиваются вместе с развитием общества, никогда не достигая предела.

Осознанная менеджером потребность становится его интересом, преломляется в цели, желания, стремления к чему-либо, притязания на какой-то предмет потребности.

В психологическом механизме поведения человека важную роль играют ценностные ориентации, т.е. относительно устойчивые, социально обусловленные отношения личности к материальным и духовным благам, которые выступают для него как цель или средство удовлетворения своих потребностей.

Ценностные ориентации – это идеологические, моральные, эстетические и другие основания оценок личностью окружающей действительности и ориентации в ней. Система ценностных ориентаций выражает внутреннюю основу отношения личности к действительности.

Существенную роль в мотивации поступков людей играют их притязания и ожидаемость их удовлетворения. Удовлетворение притязаний повышает настроение и трудовую активность людей, создает атмосферу оптимизма.

Выделим основные качества с краткими определениями, способствующие расширению личного кругозора.

- *Любознательность* – стремление человека узнать то новое, с чем он встречается в жизни, в труде.

- *Глубина ума* – способность человека вскрыть суть явлений.

- *Гибкость и подвижность ума* – способность быстро устанавливать новые отношения.

- *Логичность* – характеризует протекание мыслительного процесса.

- *Воля* – представляет собой регулирующую сторону сознания, выраженную в способности человека совершать целенаправленные действия и поступки, требующие преодоления трудностей. Уровень развития воли проявляется в следующих основных волевых свойствах личности.

- *Целеустремленность* – умение ставить и достигать общественно значимых, а также собственных целей.

- *Решительность* – умение быстро и продуманно выбрать цель и определить способы их достижения.

- *Настойчивость* – способность направлять и контролировать поведение в соответствии с намеченной целью.

- *Выдержка* – способность сдерживать физические и психические проявления.

- *Самостоятельность* – умение по собственной инициативе ставить цели, находить средства для их достижения.

### 15.3. Ключевые составляющие фактора «расширение личного кругозора»

**1. Проявлять естественное любопытство.** Как жаль, что постепенно пропадает наша детская природная любознательность. Она притупляется из-за множества причин и, в частности, из-за устаревшей системы обучения. Но, слава Богу, и наш разум, и наше тело обладают чудесной способностью восстанавливать свои возможности, только им надо в этом помочь.

Очень многое зависит от нашего отношения к себе, а это свою очередь зависит от характера.

**2. Проявлять наблюдательность.** Некоторые из нас наблюдательны от природы, другим же это дается с трудом. Как бы там ни было, все мы могли бы знать гораздо больше из того, что происходит вокруг. Мы способны впитывать информацию из самых разных источников, только нужно уметь по-настоящему видеть, анализировать и при необходимости задавать вопросы. Именно так мы лучше познаем себя.

**3. Желание познавать и открывать новое.** Менеджерам необходимо проявлять интерес к разным новым для себя предметам. Таким образом, они расширят свои интеллектуальные возможности и станут более интересными людьми.

**4. Смотреть на жизнь разносторонне.** Нужно лучше познать самого себя. Но для того, чтобы определить свои возможности, необходимо иметь смелость браться за неизвестное и рисковать. Мы не будем знать, в чем заключаются наши интересы и способности, прежде чем испытаем себя. Каковы наши сильные и слабые стороны? Готовы ли мы изменить свои привычки и отказаться от предрассудков, снять шоры с глаз? Есть ли у нас желание действительно следовать новым идеям?

**5. Находить новые альтернативные решения проблем.** Некоторые из нас любят идти по проторенному пути и очень неохотно расстаются со стереотипными взглядами на людей и события. В основном это происходит от страха перед неизвестностью.

**6. Стремиться к знаниям.** Знания не занимают много места в голове, поэтому их можно постоянно накапливать. Многие люди, добившиеся в жизни большого успеха, охотно признают, что именно образование помогло им выбраться из обстоятельств.

**7. Развивать память.** Известно, что человек использует лишь 10 % своих интеллектуальных возможностей (и 30 % физических). Важная роль памяти очевидна, но прежде всего необходимо понять, что же такое память.

**8. Получать новую информацию от общения с окружающими.** Общение может повышать наш престиж или стремление к самоутверждению, доминированию над другими; в общении мы спасаемся от гнетущего чувства одиночества, общение снижает напряженность и страх перед неизвестностью; вступая в контакт, мы обнаруживаем свои неповторимые качества, можем казаться себе лучше, чем на самом деле, или хуже, чем есть; через общение мы чувствуем заботу других и сами можем оказать покровительство и помощь; в общении развивается человек, расширяется его кругозор, и именно в общении мы в состоянии наиболее полно насладиться красотой окружающего нас мира и красотой человека. Достигающая своих целей личность ориентирована на успех.

**9. Извлекать новые и интересные факты из средств массовой информации.**

## 15.4. Как постоянно расширять личный кругозор и быть интересным (памятка менеджеру)

Формирование и постоянное расширение личного кругозора одна из важнейших составляющих конкурентоспособности менеджера. Применяя на практике следующие рекомендации, Вы сможете расширить личный кругозор и стать более компетентным человеком во многих сферах жизнедеятельности.

- ✓ Будьте любопытны и наблюдательны.
- ✓ Познавайте новое и открывайте непознанное.
- ✓ Умейте находить новые, альтернативные пути решения.
- ✓ Стремитесь к знаниям.
- ✓ Развивайте свою память.
- ✓ Получайте новую информацию от общения с окружающими.
- ✓ Извлекайте новые интересные факты из анализа ситуаций.
- ✓ Интересуйтесь художественной литературой.
- ✓ Интересуйтесь новостями политики, экономики, культуры и спорта.
- ✓ Читайте и анализируйте журналы, книги.
- ✓ Старайтесь посещать семинары, выставки, общественные мероприятия.
- ✓ Не стесняйтесь спрашивать у других людей о том, чего вы не знаете, и что может быть для вас полезным.
- ✓ Черпайте информацию отовсюду, анализируйте и делайте свои выводы.
- ✓ Старайтесь больше общаться с интересными и успешными людьми, не бойтесь спрашивать о секретах их успеха.
- ✓ Всюду, где бываете, будьте внимательны, старайтесь узнать что-то новое.
- ✓ Старайтесь, чтобы вас заметили, по достоинству оценили ваши знания, умения и старания.

### Практические задания

1. Проанализируйте свои качества – плюсы и минусы. Выявите, что Вам нужно сделать, чтобы стать более интересным и разносторонним.
2. Определите, что вам необходимо для расширения собственного кругозора.

### Контрольные вопросы

1. Что вы понимаете под «личным кругозором»?
2. Какие качества помогают расширить кругозор?
3. Какие преимущества открываются перед менеджером с более широким кругозором?
4. Назовите ключевые составляющие фактора «расширение личного кругозора».

## Глава 16. КАК ПОВЫШАТЬ СОБСТВЕННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ

Человеком не рождаются, им становятся.

*Эразм Роттердамский,  
общеευропейский лидер  
гуманистического движения*

- Сущность понятия «личная привлекательность»
- Коммуникативная политика по повышению привлекательности
- Культура общения
- Культура поведения
- Внешняя привлекательность
- Значение уровня владения речью
- Как всегда быть привлекательным для окружающих (памятка менеджеру)

### 16.1. Сущность понятия «личная привлекательность»

Несомненная часть достижения успеха менеджера зависит от его личной привлекательности. Каждый работодатель хочет видеть перед собой интересного сотрудника, который имеет приятную внешность и манеру общения. Поэтому привлекательность очень важна для менеджера и в значительной степени влияет на его конкурентоспособность.

В настоящее время, чтобы быть востребованным на рынке труда, нужно быть настоящим профессионалом высшего класса, а это включает в себя не только высокий профессиональный уровень, но и отличный внешний вид, знание этики деловых отношений, грамотную и тактичную модель поведения.

*Личная привлекательность* – это обаяние, знания, навыки и умения, которыми обладает индивид в определенной сфере жизнедеятельности. Это также умение грамотно общаться с коллегами, друзьями, партнерами по бизнесу, родственниками.

По вопросу изучения проблемы привлекательности опрошено 400 выпускников из 5 пензенских вузов. При анализе выявилось, что 86 % специалистов фактору внешней привлекательности придают высокую значимость. 37 % респондентов считают, что обладают личной высокой культурой, при этом около 30 % придерживаются мнения, что в общем их личная культура находится на хорошем уровне, и они лишь немного хотели бы ее улучшить.

Для поддержания и повышения уровня конкурентоспособности на рынке молодым специалистам необходимо постоянно заботиться о совершенствовании уровня личной привлекательности. Естественно, ориентированные на повышение собственной привлекательности менеджеры имеют

гораздо больше шансов на достижение успеха в профессиональной деятельности.

При детальном анализе проблемы повышения привлекательности рассмотрим один из основных источников формирования и развития привлекательности. Так, только 44 % респондентов ответили, что для саморазвития изучают дополнительно иностранные культуры, изучают литературу.

Попытаемся разработать модель личной привлекательности современного менеджера (рис. 16.1).



Рис. 16.1. Модель личной привлекательности современного менеджера

## 16.2. Коммуникативная политика по повышению привлекательности

В основе коммуникативной культуры лежат общепринятые нравственные требования к общению, неразрывно связанные с признанием неповторимости, ценности каждой личности: вежливость, корректность, тактичность, скромность, точность, предупредительность.

*Вежливость* выражается в уважительном отношении к другим людям, их достоинству, проявляющемся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах. Антипод вежливости – грубость. Грубые взаимоотношения являются не только показателем низкой культуры, но и экономической неграмотности.



*Корректность* – умение держать себя в рамках приличия в ситуациях, прежде всего конфликтных. Особенно важно корректное поведение в спорах, в ходе которых осуществляется поиск истины, появляются новые конструктивные идеи, проверяются мнения и убеждения. Однако если спор сопровождается выпадами против оппонентов, он превращается в обычную свару.

*Тактичность* также является одной из важных составляющих личной культуры. Чувство такта – это прежде всего чувство меры, чувство границ в общении, превышение которых может обидеть человека, поставить его в неловкое положение.

Высокий уровень личной культуры определяется наличием у менеджера следующих личностных качеств: эмпатия (умение видеть мир глазами других, понимать его так же, как они); доброжелательность (уважение, симпатия, умение понимать людей); аутентичность (способность быть самим собой в контактах с другими людьми); конкретность (умение говорить о своих конкретных переживаниях, мнениях, действиях, однозначно отвечать на вопросы); инициативность (способность «идти вперед», устанавливать контакты, готовность браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать); непосредственность (умение говорить и действовать напрямую); открытость (готовность открывать другим свой внутренний); принятие чувства (умение выражать свои чувства и готовность принимать эмоциональную экспрессию со стороны других); самопознание (исследовательское отношение к собственной жизни и поведению, готовность принимать от людей любую информацию о том, как они воспринимают тебя).

Человек начинает лучше понимать других, если познает аспекты собственной личности:

- свои потребности и ценностные ориентации, технологию работы;
- способность воспринимать окружающее без субъективных искажений, без проявления стойких предубеждений в отношении тех или иных проблем, личностей, социальных групп;
- готовность воспринимать новое во внешней среде;
- свои возможности в понимании норм и ценностей других социальных групп и культур;
- свои чувства и психические состояния в связи с воздействием внешней среды;
- свои способы персонализации внешней среды.

### 16.3. Культура общения

*Общение* – многоплановый процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной жизнедеятельности.

Повышение уровня культуры общения должно быть направлено на развитие следующих социально-психологических умений:

- психологически верно и обусловлено вступать в общение;
- поддерживать общение, стимулировать активность партнера;
- прогнозировать реакции партнеров на собственные действия;
- психологически настраиваться на эмоциональный тон собеседника;
- овладевать инициативой и удерживать ее в общении;
- провоцировать «желательную реакцию» партнера по общению;
- преодолевать психологические барьеры в общении;
- адекватно ситуации выбирать жесты и позы.

Умение слушать – одним из главных показателей культуры человека. Каждый человек хочет видеть в своем собеседнике внимательного и дружелюбно настроенного слушателя.

Важным элементом публичного выступления являются ответы на вопросы. Никогда не уклоняйтесь от ответов: если не знаете, то попросите спрашивающего зайти к вам и подготовьте ответ.

Богатство языка предоставляет человеку различные возможности для описания себя. Чем больше в языке человека слов и выражений, относящихся к его внутреннему миру, к особенностям его личности, тем более позволяет этот язык понять изменить себя, тем больше различий между собой и другими людьми он может заметить. Люди по-разному используют возможности, данные им языком. Они могут иметь большой или меньший словарный запас, говорить на жаргоне или диалекте. Менеджер должен знать последствия употребления им слов и выбирать те, что работают на созидание, а не на разрушение.

*Деловой этикет* – форма делового общения, которая помогает ориентироваться в повторяющихся ситуациях. Знание делового этикета способствует овладению мастерством взаимных отношений, исходящих из принципов и норм этики. Без соблюдения этих норм невозможны деловые, политические, культурные отношения, ибо мы не можем существовать, не считаясь друг с другом, не налагая на себя определенных ограничений [37, с. 118].

Деловой этикет включает целый ряд правил, составляющих основу кодекса поведения, принятого для хорошо воспитанных людей:

- правила представления и знакомства;
- правила проведения деловых контактов;
- правила поведения на переговорах;
- требования к речи;
- соблюдение деловой субординации и т.д.

#### 16.4. Культура поведения

Поведение – конкретная форма общения, содержанием которой являются преследуемая цель и возможные усилия по ее осуществлению. В оптимальной модели поведения достигается разумное сочетание замысла и способов ее исполнения. Однако в жизни часто существует разрыв между моделью поведения, личностными возможностями и реакцией людей. Следование выбранной модели поведения не предполагает стереотипные действия, отсутствия в них темперамента, своеобразия мышления, привычек. В повседневной жизни модели поведения у разных людей воплощаются по-разному.

Таким образом, в оптимальной модели поведения достигается разумное сочетание замыслов и способов его исполнения. Чем органичнее взаимосвязь, тем коммуникабельнее личность.

В наше время принято считать, что в невербальной коммуникации преобладают жесты и мимика. С помощью слов передается в основном информация, с помощью жестов – отношение к собеседнику и теме разговора. Наши жесты – телесное проявление эмоций и мыслей. Их даже называют духовными инструментами общения, в чем нет никакого преувеличения. Они несут в себе огромное количество разнокачественной информации.

#### 16.5. Внешняя привлекательность

Одна из важнейших задач – научиться оставлять о себе хорошее впечатление. Счастлив тот, кто обладает привлекательностью от Бога. Остальные могут добиться привлекательности, работая над собой. Без личной привлекательности не достичь крупных успехов в любой деятельности [54, с. 340].

Важное значение в жизнедеятельности любого человека имеет внешний вид. Важно, чтобы вы выглядели соответственно окружающей обстановке и роду деятельности.

Одежда и прическа играют весьма существенную роль во внешней привлекательности. Каждый человек, как бы уподобляясь производителям товаров, стремится «подать» себя в определенной «упаковке», чтобы привлечь внимание к себе, к своему внутреннему миру и способностям. Известно, что внешнему виду сознательно уделяется больше внимания, чем другим компонентам привлекательности.

Но обаяние – это не столько визуальная привлекательность, сколько полнота доверия, душевная расположенность к людям. Поэтому надо использовать любой шанс, чтобы нравиться людям, так как это приносит не только пользу, но и удовлетворение. Каждый человек живет признанием.

Мода, индустрия косметики и здоровья дают большое количество информации и предлагают колоссальное количество разнообразных товаров

и услуг, которые помогают улучшить внешний вид человека. Журналы и газеты полны советами, посвященными одежде и прическе, косметике и т.п.

Наблюдательный человек по одежде и прическе может сделать вывод о внутренней культуре, о личностных ценностях и даже о подсознательных решениях людей.

Многие люди настолько заняты своей семьей и работой, что у них не остается времени, чтобы заняться своим внешним видом. Им рекомендуется использовать утилитарный подход, который заключается в том, чтобы оценивать значение внешнего вида с точки зрения важности в конкретной ситуации.

Нельзя не сказать о «face building», что означает «строительство лица» и имеет особое значение во внешней привлекательности. Профессионально важным качеством является здоровье. Не менее важным составляющим привлекательности менеджера является культура речи. К основным показателям культуры речи можно отнести: словарный состав; словарный запас; произношение; грамматику; стилистику.

Привлекательность – это несомненное единство внешнего и внутреннего мира. Внешний облик и манеры, прежде всего должны отображать внутреннюю суть человека. Не следует забывать о том, что привлекательность зависит от восприятия окружающими, и об этом следует обязательно помнить в процессе повышения своей привлекательности.

В основном люди верят именно тому, что видят, и часто принимают решения на основе первого впечатления, поэтому привлекательность является одним из важнейших факторов конкурентоспособности менеджера в обществе.

#### 16.6. Значение уровня владения речью

Не менее важным составляющим привлекательности менеджера является культура речи. К ее основным показателям можно отнести:

- словарный состав (исключаются оскорбляющие слух (нецензурные), жаргонные слова, диалектизмы);
- словарный запас (чем он богаче, тем ярче, выразительнее, разнообразнее речь, тем меньше она утомляет слушателей, тем больше впечатляет, запоминается и увлекает);
- произношение (нормой современного произношения в русском языке является старомосковский диалект);
- грамматика (деловая речь требует соблюдения общих правил грамматики, а также учета некоторых специфических отличий, в частности, центральное место в деловой речи должно быть занято существительными, а не глаголами);
- стилистика.

Речь может вызывать положительные (радость, гордость, удовлетворенность результатом труда и т. д.) и отрицательные (страх, гнев, обиду) эмоции, в результате меняется и настроение, и работоспособность.

Быстроразвивающиеся торгово-экономические отношения с другими странами заставляют будущих специалистов задуматься о пользе изучения иностранных языков. Почти 90 % менеджеров со всего мира уверены: тому, кто может свободно изъясняться на английском языке, легче пробиться по карьерной лестнице.

Деловой английский язык нужен работникам любой сферы. Существует множество курсов, на которых преподается иностранный язык. Их основная задача – научить специальной терминологии и навыкам двустороннего перевода текстов на профессиональные темы.

Типичная программа занятий может состоять из следующих видов трудовой деятельности:

- ролевые игры, имитация рабочих ситуаций и разбор «кейсов». С их помощью отрабатываются общие навыки делового общения в конкретной профессиональной сфере;
- повторение и закрепление грамматических структур и произношения. Особое внимание обращается на овладение интонационными моделями, уместными в разных бизнес-ситуациях;
- приобретение словарного запаса, необходимого для общения;
- практика в лингвистической лаборатории, работа с мультимедиа;
- деловое общение на узкопрофессиональные темы по телефону, электронной почте, факсу и телексу;
- посещение компании с аналогичным профилем и общение с зарубежными коллегами.

#### 16.7. Как всегда быть привлекательным для окружающих (памятка менеджеру)

Привлекательность – один из важнейших факторов конкурентоспособности менеджера. Ниже приведены рекомендации, реализация которых способствует повышению личной привлекательности.

- Имейте привлекательный внешний вид, одевайтесь добротно и аккуратно, не допускайте неряшливости.
- Помните о том, что по вашему внешнему виду судят и о качестве вашей работы, об уровне вашей организации.
- Изучайте деловой этикет, читайте специальную литературу, запишитесь на семинары и т. д.
- Постарайтесь быть пунктуальными всегда и во всем.
- По возможности одевайтесь в том же стиле, что и люди, с которыми вы работаете.

- Всегда старайтесь показать себя с лучшей стороны, демонстрируйте только свои наилучшие качества.
- В ситуациях, когда вас обвиняют, старайтесь всегда сдерживать свои негативные порывы, не отвечайте грубостью, будьте предельно корректны.
  - Совершенствуйте свою культуру речи, будьте вежливы.
  - Не ставьте собеседника в неловкое положение, будьте тактичны.
  - Не употребляйте в речи жаргоны.
  - Совершенствуйте уровень владения иностранными языками.
  - Будьте доброжелательны.
  - Улыбайтесь.

### Практические задания

- ✓ Понаблюдайте за собой. Какими качествами вы обладаете?
- ✓ Составьте список мероприятий, реализация которых способствует расширению вашего личного кругозора.

### Контрольные вопросы

1. Каково значение привлекательности менеджера?
2. Каковы основные элементы привлекательности?
3. Какие основные правила повышения внутренней и внешней привлекательности менеджера вы можете назвать?
4. Сформулируйте свои элементы привлекательности.
5. Как, на ваш взгляд, можно «измерить» привлекательность человека?

## Раздел IV. УПРАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННОЙ КАРЬЕРОЙ

### Глава 17. КАК ИСКАТЬ РАБОТУ МОЛОДОМУ СПЕЦИАЛИСТУ

Будь готов к триумфу и к поражению и к обоим этим обманщикам относись одинаково.

*Р. Киплинг*  
*Английский писатель*

- Поиск нужной работы
- Методы поиска рабочего места
- Подготовка к работе
- Как начать поиск работы молодому менеджеру

Получить новую работу трудно, хотя бы потому, что у Ваших конкурентов весомым преимуществом может быть имеющийся опыт и подтвержденная квалификация. Поэтому следует подготовить себя к тому, что за неопытность придется платить.

#### 17.1. Поиск нужной работы

Приступая к поиску работы, не следует забывать, что не только Вы заинтересованы в компании, но и она в Вас.

Работой можно назвать деятельность, способствующую выполнению жизненных целей и задач, обеспечивающую при этом общественное положение и необходимое материальное обеспечение.

Любой человек в своей жизни сталкивается с проблемой получения хорошей работы, которую он сможет полюбить и в которую сможет вложить не только свое мастерство, но и чувства. Подходящая работа возвышает человека и улучшает его жизнь. Самая лучшая работа – та, выполняя которую, человек сможет почувствовать себя самим собой.

Понятие «работа» включает в себя три основных элемента: материальная сторона, удовлетворение потребности в признании обществом личных заслуг, возможность индивида реализовать свои способности и возможности.

Согласно статистическим наблюдениям сегодня люди проводят на работе на 20 % времени больше, чем, например, еще 10–15 лет назад [46, с. 115].

Для многих людей проблема поиска и получения работы может показаться трудноразрешимой и удручающей. Их волнует то, как обойти конкурентов на рынке труда и получить интересующую работу, с которой можно будет успешно справляться. Для этого необходимо обладать специальными знаниями технологии карьеры и правильно ориентироваться в конкретной ситуации. Но этому, к сожалению, пока не учат ни в одной школе.

Найти нужную работу – значит, найти правильное соотношение между реальной жизненной ситуацией и Вашими мечтами, навыками и личными качествами. Следовательно, прежде чем приняться за поиски работы, которая нравится и которая даст Вам намного больше, чем просто деньги, следует тщательно выяснить, что Вы знаете и умеете. Многие люди недооценивают своих знаний и своего потенциала, либо, наоборот, занижают их.

Предположим, Вы уже определили, что Вас привлекает, проанализировали свои навыки и умения, поговорили с людьми, которым удалось превратить свои мечты в жизнь. Теперь предстоит точно определить, **какая именно работа нужна Вам**. Если Вы спрашиваете потенциального работодателя: «А какие вакансии у Вас есть?», «А какую должность вы могли бы мне предложить?», Вы тем самым: во-первых, резко ослабляете свою позицию, поскольку для каждой вакансии найдется достаточное количество претендентов, уверенных в своем выборе, а во-вторых, подвергаете себя опасности, что через значительный период времени обнаружите, что занимаетесь совершенно не своим делом.

Поэтому, прежде чем Вы вплотную займетесь поиском работы, попробуйте на листе бумаги четко определить следующие вещи:

- 1) какую именно работу Вы хотели бы выполнять?
- 2) область деятельности (в какой отрасли Вы надеетесь найти такую работу?);
- 3) где именно находятся эти предприятия или фирмы?

Поиск работы – ответственное и трудоемкое дело, и неудивительно, что многие из нас довольствуются далеко не идеальным вариантом.

В чем же состоит поиск работы?

Строго говоря, можно выделить две основные фазы:

- пассивную (сбор информации, размышление и анализ);
- активную (организация встречи с работодателем и сама встреча).

Первая фаза, безусловно, полезна и необходима всегда, особенно тем, кто нацелен на карьеру. Даже если перед Вами не встанет необходимость перемены работы, Вы будете чувствовать себя уверенным, имея какие-то варианты в запасе. К тому же работа с информацией и поддержание полезных связей никогда не бывают лишними.

## 17.2. Методы поиска рабочего места

Итак, искать работу следует для того, чтобы при любых обстоятельствах иметь хороший вариант, который Вам нравится. Где же и как ее искать? Поиск работы «начинающим» следует вести во всех направлениях и всеми способами – от прямого обращения к работодателям, рассылки резюме даже на те позиции, которые кажутся невозможными и где требуется опыт работы, до публикации собственного мини-резюме в газете. В поис-



ках работы нет ничего сверхъестественного, а успех сопутствует тем, кто может увидеть все возможные варианты поиска и отработать их.

Существуют следующие методы поиска работы:<sup>9</sup>

а) трудоустройство с помощью объявлений, рекламных изданий, специальных каталогов – это один из самых распространенных методов поиска. Такие объявления читают сотрудники кадровых служб, руководители, рекрутеры кадровых агентств. Таким образом, предложений у Вас будет значительно больше. По данным еженедельника «Работа сегодня», на каждое объявление поступает от 5 до 7 реальных предложений работодателей.

Грамотно составленное объявление или мини-резюме помогает указать все необходимое и избежать недоразумений.

Следует начинать свое мини-резюме с должности, на которую претендуете. Никто, кроме Вас, не знает, какая работа Вам интересна, и никто не будет думать за Вас и что-то предлагать. Затем указать образование, если оно профильное, надо непременно об этом упомянуть, но если же Ваше образование никак не связано с профессией, лучше просто ограничиться сокращением в/о или ср.-спец. Обязательно следует указать опыт работы, если он у Вас есть (если срок небольшой, можно ограничиться фразой «есть опыт работы»).

Не стоит рассказывать обо всех профессиях, где Вам довелось подработать, например: «Девушка 27 лет ищет работу. Опыт: мед. сестра, оператор а/мойки, повар, парикмахер». Эти обстоятельства Вашей биографии вряд ли прибавят Вам шансов.

Один из самых важных моментов – это то, что Вы умеете делать, Ваши навыки в этой работе. Не ограничивайтесь фразой типа «все участки бухучета», напишите подробнее – балансы, налоги, оптовая, розничная торговля, склад и др. Если это важно для работы, укажите компьютерные программы, которыми Вы владеете, пусть даже и не в совершенстве.

Указывать свой возраст скорее принято, но необязательно. При прочих равных условиях преимущества в получении работы есть у людей в возрасте от 25 до 45 лет.

Можно указать минимальную оплату, которая Вас удовлетворит: «з/п не менее...». Но Вы должны хорошо понимать ситуацию на рынке труда и знать, сколько может получать человек Вашей квалификации [45, с. 50];

б) самостоятельный поиск рабочего места в основном при помощи личного посещения выбранных заранее фирм и бесед с руководством;

в) так называемый «слепой поиск». Под этим подразумевается, что ищущий работу не преследует конкретную цель в виде определённой

---

<sup>9</sup> Пасс Ю., Торшина К., Беляева Е. Трудоустройство. Советы профессионалов. М.: Изд-во «Экономика», 1999. 181 с., с. 48.

профессии, фирмы, предприятия, это способ поиска случайного рабочего места в основном по знакомству на биржах труда (куда направят);

г) использование услуг посредников. Работодатели рассчитывают не только на объявления при необходимости приёма нового персонала. Они пользуются услугами различных посредников, консультантов по рекрутингу, охотников за головами. Они являются специалистами, чья работа заключается в поиске людей, соответствующих требованиям их клиентов.

Обычной практикой для посредников является подача объявлений о должностях от имени своих клиентов, особенно в случае высоких должностных положений.

Однако, если у них в картотеках имеется большой выбор нужных специалистов, они могут и не давать объявления. Поэтому имеет смысл обратиться в несколько агентств с целью внесения своей кандидатуры в их картотеки.

Некоторые агентства работают с профессиями общего назначения, другие же специализируются в определённых областях, например, бухгалтерия, уход за больными, работа на компьютерах [15, с. 57].

Поиск работы через агентства – процесс всегда вероятностный независимо от солидности самого агентства или Вашей профессиональной компетентности. Здесь очень важно сочетание всех условий: и чтобы вакансия была, и чтобы требования соответствовали Вашей квалификации.

Рекрутеры, так же как менеджеры агентства по трудоустройству, могут только представить Вашу кандидатуру, не более того. А дальше все зависит от того, как Вы сумеете проявить себя на собеседовании, от мнения руководителя и от поворота судьбы [45, с. 41].

Человеку, обдумывающему выбор будущей профессии, лучше всего сразу заняться поиском не единственной профессии, а целым их набором. Имеется в виду, что нужно проявлять интерес, изучать и собирать информацию о целом спектре профессий, объединяемых схожими признаками и условиями. Не следует при поиске рабочего места ограничиваться только посещением фирм, предприятий, а надо готовиться к этому дома, где выполнять ряд домашних приготовлений. В процессе их необходимо тщательно проанализировать свои способности, возможности, заняться самообразованием и самостоятельным изучением необходимых рыночных знаний. Если Вы будете знакомы со всеми новыми законодательными актами по бизнесу и предпринимательству, изучите возможные способы организации бизнеса, делопроизводства и договорных отношений, налоговой системы, акционирования, можете быть уверены, что придете на фирму полезным сотрудником.

В поисках работы целесообразнее обращаться скорее на небольшие предприятия, нежели в крупные фирмы, там Вы можете быстрее проявить свои способности и знания.

Лучше не ограничиваться одним предприятием, а обращаться сразу в несколько, затем при наличии выбора постараться определить для себя наилучший вариант.

Для молодых специалистов эффективным способом поиска работы является ярмарка вакансий. В определенные день и время в заранее указанном месте собираются представители различных фирм и выпускники. Происходят презентации фирм, потом кандидаты имеют возможность заполнить анкеты у стендов тех фирм, работа в которых представляется им наиболее привлекательной. Преимущества такого способа поиска работы: во-первых, Вы имеете возможность узнать дополнительную информацию об интересующей Вас компании из непосредственного общения с её представителем; во-вторых, фирма хорошо понимает, что Вы выпускник и отсутствие солидного опыта работы или возможности работать полную неделю, не являются Вашим непоправимым «слабым местом». В-третьих, Вы имеете возможность оставить свои данные сразу в нескольких фирмах. Недостатки: весьма ограниченное число компаний, частота дней карьеры носит сезонный характер, некоторые фирмы участвуют в данных мероприятиях скорее из соображений имиджа [45, с. 51].

Все более популярным становится поиск работы при помощи сети Интернет. Во многом этот способ аналогичен работе с изданиями, но объем информации неизмеримо больше. К тому же, существуют различные способы ее поиска, что экономит время и облегчает процесс, а информация обновляется ещё быстрее, чем в газетах. Наиболее эффективен поиск работы через Интернет для программистов, а также специалистов, для которых «умение работать в Интернете» входит в набор предъявляемых требований.

В сети Интернет существует довольно большое количество страниц, относящихся к теме трудоустройства и подбора персонала. Большинство web-адресов сгруппированы в соответствующих разделах поисковых и информационных каталогов. Например, в категории «работа» информационно-поисковой системы «Rambler» ([www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)) приводятся ссылки более чем на 100 страниц, «Yandex» на запрос «подбор персонала» ([www.yandex.ru](http://www.yandex.ru)) выдаст более нескольких тысяч ссылок на документы, раздел «карьера» каталога «Ау!» ([www.au.ru](http://www.au.ru)) содержит около 100 адресов. Кроме того, существует несколько специализированных страниц, посвященных теме трудоустройства, таких как [www.job.ru](http://www.job.ru), [www.rabota.ricor.ru](http://www.rabota.ricor.ru).

Информация, полученная в Интернете, может быть полезна и на этапе проведения первичных собеседований, где очень выигрышно показать знание истории данной фирмы, ее перспектив, планов и т.п., – все это можно найти на соответствующих сайтах [44, с. 55].

Неудачи в поиске работы ни в коем случае не должны обескураживать или деморализовывать Вас. Запаситесь терпением, поиски работы почти

всегда длительный процесс. Не старайтесь ухватиться за первое попавшееся предложение. Это иллюзия, что на рынке полно предложений и мало вакансий. Работодателю также трудно найти сотрудника, как и Вам работу. Следует помнить, что удача улыбается только настойчивым и целеустремленным.

### 17.3. Подготовка к работе

Наконец-то Вы получили новую работу, поэтому выберите время для встречи со своим будущим работодателем, для знакомства с делами фирмы, внутренним распорядком. Если Вы натолкнетесь на технологические приемы, незнакомые Вам, или области деятельности, с которыми Вы давно не сталкивались, отметьте их, поэтому сразу же бегите в ближайшей книжный магазин или библиотеку и ищите там относящуюся к этим темам литературу.

Если Вы чувствуете, что Вам катастрофически не хватает знаний по Вашей новой работе, Вы можете поступить на ускоренные курсы для расширения своего горизонта. Также и организация, в состав которой Вы так успешно влились, вполне может иметь собственные курсы по переподготовке кадров и захочет, чтобы Вы прошли их.

Фирмы и организации могут здорово отличаться друг от друга по манере ведения дел. Практика работы на предыдущем месте может оказаться совершенно неприемлемой для нового окружения. По этой причине многие крупные фирмы проводят для вновь принятых сотрудников сессии по официальному вступлению их в должности.

Полное вступление в должность или введение в профессию может требовать большинства из следующих знаний и действий [15, с. 164]:

- 1) организация, ее история и развитие;
- 2) общий характер требующей выполнения работы;
- 3) правила работы в компании и меры безопасности;
- 4) услуги и пособия сотрудникам;
- 5) детальное представление о Ваших функциональных обязанностях;
- 6) как Ваша должность вписывается в структуру отдела или фирмы;
- 7) представление руководящим работником фирмы, с которыми Вы будете иметь дело;
- 8) перспективы продвижения по службе;
- 9) условия труда.

Чем меньше фирма, тем меньше в ней традиционных процедур: Ваше «вступление в должность» может свестись к краткой дружеской беседе с непосредственным начальником. Если Вы поступаете на руководящую должность, дела могут обернуться еще хуже, потому что Ваши нынешние шефы сочтут излишним объяснять, как дела делаются, человеку такого высокого полета, как Вы. Если Вы все же исхитрились занять высокую

вакантную должность, Вы точно уверены, что знаете все, что необходимо знать?

В некоторых фирмах с хорошо развитой структурой управления Вам могут назначить наставника, который будет выступать в роли Вашего гида и помощника на первых этапах. Однако такая схема отнюдь не имеет всеобщего распространения, и для многих новичков первые дни на рабочем месте будут напоминать дни из способов обучения плаванию – или Вы тонете, или выплываете. Как бы ни сложились обстоятельства, Вы не должны терять здравый ум в начале деятельности на новом поприще.

В течение первых дней пребывания на новом рабочем месте следует подавить искушение провести повсюду новой метлой. Вас может изумить сложившаяся практика работы фирмы, но не пытайтесь что-либо в ней менять, пока не определите причины.

Даже если Вас назначили на руководящую должность и Вы хотите улучшить работу, в первую очередь Вы должны понять внутренний механизм функционирования организации, а не отрицать сложившийся порядок вещей, чтобы заменить его своим собственным.

Для достижения своих целей и прогресса в карьере Вам надо уметь работать с людьми.

На первом этапе новой работы Вам могут назначить испытательный срок. Другими словами, Ваш работодатель хочет проверить Вас и определить, насколько Вы подходите к определенной должности в организации, до того, как утвердить Вас в ней.

Вы же за это время должны определить, подходит ли Вам эта работа и фирма, и не надо ли Вам подумать о другом месте работы.

#### 17.4. Как начать поиск работы молодому менеджеру

Начните поиск работы с самоанализа: что Вы знаете и умеете;

Подумайте, какие из Ваших способностей и умений помогают Вам при решении возникающих проблем.

Составьте себе реальную картину, на основе которой и стоит выбирать занятие по душе и по способностям.

Помните, «попасть в цель» легче тогда, когда знаешь, как она выглядит.

Соберите информацию о фирмах, набирающих персонал (возможно, с последующим обучением).

Оповестите как можно большее количество людей о том, что Вы ищите работу.

Опубликуйте свое мини-резюме (объявление) в газетах по трудоустройству.

Обращайтесь в агентства занятости, звоните непосредственно на фирмы, разыскивайте людей, уже работающих в интересующей Вас области.

Не забывайте о таких эффективных методах поиска работы, как ярмарки вакансий и сайты Интернета.

Тщательно готовьтесь к новой работе. Это способствует Вашему быстрому внедрению в новую фирму.

### Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия «работа».
2. Какие три основных элемента включает в себя понятие «работа»?
3. Сформулируйте основные правила поиска рабочего места.
4. Назовите основные методы поиска рабочего места.
5. Как быстрее адаптироваться на рабочем месте?

### Практическое задание

1. Проведите анализ основных методов поиска рабочего места.
2. Используя специализированные издания, проанализируйте рынок рабочей силы Вашего города.
3. Составьте свое мини-резюме.

## 18. КАК ПРЕДЛАГАТЬ СЕБЯ РАБОТОДАТЕЛЮ

Вы – товар. Если этот товар не берут, значит, пора подумать об изменении стратегии маркетинга, произвести собственную переоценку так, чтобы увидеть себя в ином свете. Вам следует пересоздать себя и окружающий мир.

*Х. Маккей,  
актер, бизнесмен*

- Анкеты
- Персональное резюме
- Сопроводительное письмо
- Телефонный звонок

Для получения желаемой работы необходимо подходить к предложению своих услуг в качестве наемного работника как к продаже любых других товаров. Как известно, для этого необходимо правильно организовать сбыт, рекламу, не говоря уже о значении поддержания товарного вида и фирменного качества.

Работодатели нанимают людей, которые могут выполнять именно ту работу, которая им поручена. Чтобы выяснить, кто перед ними, что это за люди, работодатели используют краткие описания трудовой деятельности: резюме (resumes), анкеты (application forms), письменные тесты (performance tests), медицинские заключения, просительные письма (cover letters), назначают собеседования или интервью с кандидатами на вакантное рабочее место. Краткое резюме с описанием трудовой деятельности, с одной стороны, и анкеты и бланки, с другой, – это два пути добиться одной и той же цели: дать работодателю письменное подтверждение квалификации, своих деловых качеств.

### 18.1. Анкеты

Первое, что предлагают сделать при устройстве на работу, – это заполнить анкету. Большинство людей воспринимают эту просьбу как дань бюрократическим традициям, но мало кто задумывается, что от того, как вы ответите на вопросы анкеты, и зависит первое впечатление о Вас<sup>10</sup>.

При заполнении анкеты и подготовке регистрационной формы (бланка) работнику, претендующему на ту или иную должность, необходимо представить два вида информации:

- данные о самом себе;
- данные о работе, которую он хотел бы получить.

---

<sup>10</sup> Пасс Ю., Торшина К., Беляева Е. Трудоустройство. Советы профессионалов. М.: Изд-во «Экономика», 1999. 181 с. С. 73.

При этом работник, естественно, имеет возможность представить себя в наилучшем свете, например, вписав наиболее яркие факты своей трудовой биографии, избегая при этом негативных сторон. Сделать это можно даже при заполнении анкеты, в которой указаны фиксированные позиции. Для того чтобы в случае необходимости подыскать новое место работы, быть во всеоружии, работнику надо начать сбор фактов о себе пораньше. В любой анкете или бланке, в любом опросном листе (к какой бы сфере деятельности Вы ни принадлежали) есть ряд общих обязательных положений:

- биографические сведения (фамилия, имя, отчество, дата и место рождения, сведения о семье);
- домашний адрес;
- название работы, которую Вы ищете, или цель карьеры, к которой стремитесь;
- опыт работы, полное имя и адрес работодателя, название профессии, размер начального жалования (зарплаты), причина ухода с прежнего места работы;
- образование (название школы, города, где она расположена, продолжительность периода обучения в ней), указание о полученном дипломе или сертификате, подтверждающем уровень образования, перечень изученных дисциплин;
- прочие сведения о себе: хобби, общественные организации, в которых Вы состоите, полученные награды, руководящие посты, которые где-либо занимали;
- оргтехника, оборудование, механизмы, которыми Вы умеете пользоваться с указанием имеющегося разряда.

Вот некоторые общие советы по заполнению анкет:

- попросите два бланка анкеты;
- если анкета предоставляется только в одном экземпляре, сделайте ее ксерокопию;
- прочитайте всю анкету с начала до конца, прежде чем начать ее заполнять;
- подготовьте образец своей анкеты, если в нескольких отделениях в рамках одной и той же компании или организации используется анкета одной и той же формы;
- напечатайте анкету, если можете;
- не оставляйте пустого пространства в анкете;
- принесите с собой резюме и копию другой информации, которая может потребоваться;
- по возможности стремитесь заполнить анкету дома и высылайте ее почтой вместе с резюме в запечатанном конверте.



Как человек отвечает на вопросы – полно или ограничивается минимумом, следует инструкции или привносит в неё свои изменения, может ли уместить сведения в отведенные графы или текст расплывается по полям, старается ли писать разборчиво или работает на скорость, все эти детали – это тоже штрихи к портрету.

Анкета глазами психолога – это всегда лишь гипотезы, которые могут быть подвержены или опровергнуты на собеседовании, но именно она становится той одежкой, по которой встречаются.

## 18.2. Персональное резюме

Одно из самых эффективных средств саморекламы на рынке труда – хорошее резюме. Как составить персональное резюме? Вопрос этот чрезвычайно важный, и ему следует придавать серьезное значение.

Цель резюме одна – привлечь внимание к своей кандидатуре и вызвать у работодателя ощущение, что Вы именно тот человек, который ему нужен. Как правило, на просмотр резюме затрачивается не более двух-трех минут. Если внимание привлечь не удалось, значит, резюме не сработало.

Резюме – Ваша расширенная визитная карточка, а не краткая биография или жизнеописание тернистого пути. От того, насколько грамотно оно составлено, зависит, пригласят ли Вас на личную встречу с работодателем.

Составление резюме чем-то похоже на складывание мозаик: надо выбрать все нужное из Вашей жизни и создать законченную картину. В идеале, под разные вакансии составляется новое резюме. Это не значит, что Вы каждый раз придумываете что-то новенькое, просто Вы смотрите на себя, свой опыт под другим углом зрения<sup>11</sup>.

Существует два способа подготовки кратких резюме трудовой деятельности. Способ подготовки резюме зависит от того, насколько опыт и уровень квалификации работника соответствуют характеру работы, на которую он претендует. Можно начать с описания характера работы или (второй вариант) в порядке обратной хронологии – со своей базовой подготовки.

Независимо от того, какой из подходов используется, следует придерживаться следующих рекомендаций:

– быть как можно точнее в формулировках и помнить, что неточное описание выполнявшихся в прошлом обязанностей может дать о Вас столь же неопределенное впечатление;

– описывать, каких результатов Вы добились на своем прежнем рабочем месте. Если Вы были руководителем проекта по повышению производительности, по снижению издержек производства, по подбору

---

<sup>11</sup> Пасс Ю., Торшина К., Беляева Е. Трудоустройство. Советы профессионалов. М.: Изд-во «Экономика», 1999. 181 с. С. 56.

кадров или по достижении какой-нибудь еще цели, следует написать об этом в своем резюме;

- резюме надо напечатать, используя стандартный шрифт. Напечатанное резюме во всех случаях предпочтительнее рукописного, хотя не все работодатели оговаривают это;

- объем резюме ни в коем случае не должен быть более двух страниц;

- обязательно надо внимательно прочитайте образец резюме на предмет устранения орфографических и статистических ошибок;

- желательно использовать копировальную технику только самого высокого качества и хорошую белую бумагу для размножения образца.

Хронологический порядок написания резюме – самый легкий метод. Он же наименее эффективный, так как не позволяет выделить самое важное из того, что Вам приходилось выполнять ранее. Это также плохой способ подачи информации о себе, когда у Вас был по каким-то причинам перерыв в трудовой деятельности или когда Вы ищете работу, слишком отличающую от той, которой прежде занимались.

Текст резюме с хронологическим порядком написания может содержать несколько основных блоков.

*Личные данные.* После указания имени и должности обычно приводят краткие сведения о себе – возраст, семейное положение, адрес и телефон.

*Цель* (необязательно, но желательно): краткое описание того, на получение какой работы и почему Вы претендуете. Должность, на которую Вы претендуете, лучше выделить крупно, чтобы она хорошо читалась, даже когда резюме пройдет через факс.

*Опыт работы* (обычно в обратном хронологическом порядке). Эта часть – основная, следует соблюдать пропорциональность, поскольку чрезмерное расширение одной информации за счет другойстораживает.

Указываются даты (месяц и год) поступления и окончания работы, название фирмы. В скобках можно указать направление деятельности компании, если само по себе ее название ни о чем не говорит. Далее указывается должность.

Не нужно переписывать всю трудовую биографию, следует ограничиться тем, что имеет отношение к предлагаемой работе и должности. А если Вы нигде не работали ранее, необходимо вспомнить опыт своих временных работ, подработок, дипломных практик. Как правило, что-то можно найти в своей жизни, чтобы суметь преподнести это на уровне резюме.

*Образование.* Чем больше прошло времени после окончания учебного заведения, тем меньше места этот пункт должен занимать в резюме; для выпускников следует помещать его перед предыдущим, так как опыт работы если и есть, то менее значителен. Можно сообщить о наградах, подчеркнуть те изученные дисциплины, которые соответствуют Вашей цели; отметить участие в научно-исследовательской работе.

При написании этого раздела следует руководствоваться простым правилом: надо писать все, что может свидетельствовать об уровне Вашего профессионализма. Все, что относится к миру увлечений (курсы по имиджу, массажу и т.д.) и не имеет прямого отношения к работе, лучше опустить.

*Профессиональные навыки.* К стандартным сведениям в этом пункте следует отнести знание компьютера и владение иностранными языками.

Если Вы только начинаете овладевать компьютером, надо написать, что Вы – пользователь. Более глубокие знания определяют Вас как опытного пользователя. Следует перечислить программы, с которыми Вы работаете или с которыми просто умеете обращаться, не забыв про Интернет и электронную почту. Надо также указать профессиональные программы, которыми Вы владеете, – бухгалтерские, правовые, графические и др.

Уровни владения иностранными языками выглядят примерно так: базовый – чтение, перевод со словарем; разговорный – умение понимать несложную иностранную речь и объясняться на языке; свободный – большой словарный запас, общение на профессиональные темы, чтение литературы без словаря.

Каждой профессии присущи свои важные навыки, которыми должен владеть специалист. У секретаря, например, – это скорость машинописи (странно, когда речь об этом идет в резюме, цель которого ориентирована на получение должности главного бухгалтера), ведение деловой переписки, знание делопроизводства.

*Дополнительная информация* (необязательно, но желательно): наличие водительских прав, членство в профессиональных организациях и т.п. (хобби следует упоминать только в том случае, если это тесно связано со спецификой работы).

Иногда в резюме пишут о своих личных качествах. Но с этим разделом следует быть осторожным. Если человек, претендующий на должность бухгалтера, пишет, что он инициативен, любит работать с людьми и для него характерен творческий подход к делу, у него немного шансов получить работу. Инициатива бухгалтера иногда может быть уголовно наказуемая.

Такими качествами, как честность, принципиальность, надежность, должен обладать любой человек, это должно быть нормой жизни, и вряд ли стоит об этом писать как о профессионально важных качествах [44, с. 65].

Помимо хронологического порядка изложения этапов своей трудовой деятельности может быть принят также функциональный, или аналитический, как его еще называют, подход, в рамках которого может найти более точное отражение проблема квалификационного роста, творческих способностей работника и т.п. Преимуществом функционального подхода к подготовке резюме для потенциального работодателя являются ясность и

очевидность. По такому резюме работодатель может немедленно определить, соответствует или нет работник тем обязанностям, которые ему предстоит выполнять.

Вы можете начать такого рода резюме с описания Вашей квалификации в той специальности, которую ищет работодатель. Необходимо при этом не забыть посмотреть описание профессии. Затем взглянуть критически на Ваш опыт и образование с тем, чтобы увидеть, когда в своей трудовой деятельности Вы в наибольшей степени соответствовали искомой профессии или должности.

Ваша следующая задача окажется посложней. Надо внимательно рассмотреть всю информацию, записанную Вами на листе бумаги, и попытаться категоризировать её. Можно остановиться на следующих четырех категориях, таких как:

- 1) очень значимые,
- 2) относительно значимые,
- 3) потенциально значимые,
- 4) незначительные.

Если у Вас есть под рукой цветные карандаши или фломастеры, надо подчеркнуть каждый очень значимый пункт красным цветом. Эти пункты, по Вашему мнению, Вы будете включать во все свои резюме, так как они демонстрируют Ваши главные способности и проливают свет на Ваш характер и общий уровень. Навыки межличностного общения, специальные знания, мастерство управления и другие Ваши качества следует упомянуть только при составлении резюме для определенного работодателя.

Относительно значимые пункты – это те, которые могут оказаться полезными, но необязательно в любых обстоятельствах. Ваш опыт работы в мелких фирмах может оказаться полезным, если Вы собираетесь получить работу в небольшой, сплоченной организации. Проведите зелёную черту под этими пунктами.

Потенциально значимыми являются те пункты, которые Вы обычно не станете включать в персональное резюме, но которые способны «перетянуть канат» в Вашу сторону в определённых ситуациях. Можно подчеркнуть эти пункты коричневым цветом.

«Незначительными» являются те аспекты Вашей жизни, которые вообще-то вряд ли стоят упоминания в Вашей переписке. Однако не следует их отбрасывать прочь. О некоторых из них можно сказать в ходе собеседования при возникновении подходящей ситуации. И уж потом необходимо подготовить резюме, где бы в самом начале было продемонстрировано все то, что необходимо для занятия искомой вакансии. В таком резюме должны быть подзаголовки, например: «Инженерные знания», «Компьютерные языки», «Подготовка в области общения», «Опыт в исследовательских проектах и разработках» и т.п. Такого рода подзаголовки

выглядят куда более предпочтительно в сравнении с хронологическим порядком изложения. Следует проверить каждую мелочь, все детали с тем, чтобы быть уверенным в отсутствии каких-либо недостатков в предоставляемой Вами документации [15, с. 93].

### 18.3. Сопроводительное письмо

Вам придется написать такое письмо, когда Вы высылаете потенциальному работодателю резюме своей трудовой деятельности или заполненную анкету. Письмо должно привлечь внимание работодателя, показать ему, почему Вы пишете именно по этому адресу, указать, почему Ваш прием на работу будет выгоден компании, и содержать просьбу о собеседовании. Специфика информации, которая сообщается в письме, предполагает, что такое письмо должно быть написано и адресовано индивидуально. Содержание письма строится в следующем порядке.

*Приветствие.* Каждое письмо должно быть адресовано лично тому человеку, к которому Вы хотите обратиться, то есть к тому, кто Вас будет нанимать на работу. Определенно это не какой-то клерк в отделе кадров и даже не начальник отдела кадров. Наиболее вероятно, что это тот человек, под непосредственным руководством которого Вам предстоит работать. Следует позвонить в компанию, чтобы удостовериться в том, что Вы правильно написали его имя и фамилию, при этом произносить ее точно по буквам.

*Вступительная часть.* Она должна содержать призыв к читателю. Обязательно надо упомянуть в начале письма о проектах, которые разрабатываются компанией, о полученных ею наградах и премиях, о любых других благожелательных отзывах о фирме, которые Вам довелось слышать или прочесть. Эту информацию Вы можете получить из деловой периодической прессы.

*Основная часть.* Эта часть письма дает краткое описание Ваших качеств со ссылкой на резюме.

*Окончание письма.* В конце письма должна быть просьба о собеседовании. Следует предложить в нем также возможную дату и время встречи, указав, что Вы обязательно подтвердите назначенное Вам время. В заключении используйте стандартные вежливые фразы. Желательно оставить 3-4 строки для Вашей подписи и ниже напечатать Ваше полное имя и номер телефона, по которому с Вами можно связаться. Можно указать номер своего телефона и в основной части письма, но помнить, что в этом случае найти его труднее (когда читающий Ваше письмо решит Вам позвонить).

## *Пример сопроводительного письма*

*Сергачев Павел Владимирович  
440047. Пенза, ул. Тамбовская,  
9, кв. 96*

*Господину Еремину Александру Николаевичу  
Руководителю планово-экономического отдела  
фирмы «Стройком»  
440041, Пенза, ул. Пролетарская, 15*

*Уважаемый господин Еремин!*

*Согласно сообщениям в отраслевых изданиях, фирма «Стройком» планирует расширение производства путем внедрения усовершенствованной линии изготовления спичек. Фирма является бесспорным лидером на рынке производства спичек в нашей стране, и я был бы счастлив попасть в такую прекрасную команду.*

*Будучи руководителем отдела дизайна деревообрабатывающего комбината «Омега», я разработал образцы продукции для поточной линии производства, которая обеспечила фабрике рентабельность на уровне 31 % к себестоимости проекции. Такой уровень рентабельности поточной линии был достигнут нами впервые. Кроме того, мною разработан дизайн упаковки для нашей продукции, внедрение этой новой упаковки позволило на 14 % увеличить объем продаж в розничной торговле.*

*Я хотел бы добиться не меньших результатов для фирмы «Стройком». Имея двенадцать лет стажа в области дизайна производства и упаковки, я могу быть весьма полезен в отделе дизайна Вашей фирмы. Я позвоню на следующей неделе, чтобы договориться об удобном времени для встречи.*

*Павел Сергачев*

*(дата)*

*Практические советы в написании письма<sup>12</sup>:*

- 1. Нужно использовать качественную, стандартную бумагу (идеально подходит формат А4 ).*
- 2. Писать от руки можно, если почерк разборчив. Напечатанное письмо допустимо почти всегда, если только не было особо оговорено, что заявление представляется написанным от руки.*
- 3. В письме не должно быть орфографических и грамматических ошибок, помарок.*

---

<sup>12</sup> Хорнби М. Я могу сделать это! 36 действий помогут получить ту работу, которую вы хотите / Пер. с англ. Т.А. Сиваковой. Мн.: Амалфея, 1996. 231 с. С. 122.

4. Где только можно (но в разумных пределах), надо указывать имя адресата.

5. Не следует писать в обращении слово «дорогой», если Вы не знаете этого человека лично.

6. Надо быть кратким – быстро переходить к делу.

7. Следует указать на соответствие тех своих знаний и умений, которые требуются нанимателю.

8. Никогда не надо заниматься самоуничижением и не указывать на что-либо недостающее в Вашем портфеле знаний и умений. Их работа – выяснить это.

Итак, целью всех вышеперечисленных мероприятий является приглашение на собеседование. Многие думают что, если их пригласили на собеседование, то работа у них уже «в кармане». Но – это совсем не так. Всего лишь одна небольшая Ваша ошибка и у проводящего беседу сложится неверное впечатление о Вас, а это означает, что все труды напрасны.

#### 18.4. Телефонный звонок

Телефонный звонок может заменить письменное обращение прежде всего в тех случаях, когда важно заявить о себе как можно раньше, а именно: когда объявление с приглашением на работу предполагает обращение по указанным в нем телефонам; когда Вы узнали из своих собственных источников о «горящей вакансии»; когда работодатель сам заинтересовался Вами и выразил желание, чтобы Вы обратились к нему по телефону.

Основные требования к разговору по телефону:

1. Прежде чем звонить, нужно потренироваться в правильном произношении фамилии и имени потенциального работодателя.

2. К телефонному разговору необходимо тщательно подготовиться, продумать ответы на наиболее вероятные вопросы. Целесообразно набросать план беседы: в каком порядке и о чем вы хотели бы переговорить.

3. Надо постараться как можно быстрее перейти к цели своего звонка, это производит самое благоприятное впечатление.

4. Следует не забывать, что разговор – диалог, а не монолог.

5. Нужно помнить, что основная цель Вашего телефонного звонка – получить приглашение на личное собеседование.

6. Во время разговора не надо отвлекаться, это ощущается собеседником на слух.

7. Не следует затягивать разговор (нежелательно утомлять работодателя чрезмерной говорливостью).

8. Нужно быть вежливым и аккуратным, чтобы не попасть впросак.

Дозвонившись, надо поздороваться (от волнения даже это может вылететь из головы), спросить, с кем могли переговорить по вопросам трудоустройства (не забыть записать имя и отчество сотрудника). Когда Вас соединят, поздоровайтесь ещё раз и представьтесь – четко и достаточно размерено произнесите свои имя и фамилию. Такой порядок (сначала имя, а затем фамилия) предпочтительнее, поскольку добавляет Вам солидности, в то время как обратный порядок напоминает скорее школьный вариант.

Надо озвучить цель Вашего телефонного звонка и поинтересоваться, есть ли у собеседника сейчас время для разговора с Вами (например, «я звоню Вам по поводу возможного трудоустройства, смогли бы вы уделить мне три-четыре минуты?»). Если в данный момент Вам не могут уделить внимание, надо поинтересоваться, когда можно перезвонить. Сформулировать такой вопрос конкретно, предлагая альтернативы выбора (например, «лучше перезвонить завтра или в среду в первой половине дня?»). Акцентировать внимание собеседника не на том, можно ли вообще Вам ещё позвонить, а на том, когда это лучше сделать.

Нужно формулировать Ваши предложения при разговоре, используя так называемые «вы-формулировки» (сравните «я хотел бы рассказать о...» и «Вас, возможно, заинтересует...»).

Надо быть готовым ответить на вопросы, кроме стандартного набора (образование, опыт работы...), могут спросить, как Вы узнали о существовании вакансии, какого рода работу Вы хотели бы получить в данной компании и т.п. Следует приготовить и свои вопросы.

Общение по телефону дает значительные преимущества. Например, позволяет расположить к себе, помогает заинтересовать собеседника и мгновенно прореагировать на его отношение к тому или иному моменту разговора. Но для этого необходимо принимать молниеносные решения, привлечь и удержать внимание собеседника, иметь достаточно мастерства в общении.

В тех случаях, когда Вы сделали ставку на поиск работы с помощью телефона, можно использовать следующие рекомендации:

убедитесь, что есть наготове ручка, бумага, а также относящиеся к делу документы;

садитесь удобно (чтобы голос звучал плавно), предупредите, чтобы Вас не отвлекали;

улыбайтесь – это покажется странным, когда вы в комнате один, но улыбка придаст блеск Вашему голосу.

Дать работодателю письменное подтверждение квалификации и своих деловых качеств можно при помощи резюме с описанием трудовой деятельности, с одной стороны, и анкеты – с другой.



В анкете работник имеет возможность представить себя в наилучшем свете, например, вписав наиболее яркие факты своей трудовой биографии, избегая при этом негативных сторон.

Резюме должно быть сжатым, но содержательным, главное – правильно расставить акценты.

После того, как Вы выслали потенциальному работодателю анкету, Вам придется написать сопроводительное письмо, которое должно привлечь работодателя, показать ему, почему Ваш прием на работу будет выгоден компании, и содержать просьбу о собеседовании.

Если необходимо заявить о себе как можно раньше, то нужно использовать телефонный звонок вместо письменного обращения.

### Контрольные вопросы

1. Что такое самореклама при трудоустройстве?
2. Перечислите основные положения, содержащиеся в анкетах.
3. Назовите основные блоки резюме с хронологическим порядком написания.
4. В каком порядке строится написание сопроводительного письма?
5. Назовите основные требования к разговору по телефону.

### Практическое задание

В соответствии с изученным материалом и опираясь на Приложение 2, попытайтесь составить персональное резюме.

Попробуйте разыграть телефонный разговор двух действующих лиц: работодателя и человека, который очень хочет получить работу, используя при этом основные требования, которые предъявляются к разговору.

## Глава 19. КАК ПОЛУЧИТЬ РАБОТУ

Благоразумие в беседе важней, чем красноречие.

*Б. Грасиан,  
испанский писатель и философ*

- Подготовка к собеседованию с работодателем
- Поведение на собеседовании
- Поведение при тестировании

В один прекрасный день Ваши старания принесут плоды, и Вас пригласят на собеседование. Это повод для радости: значит, Ваше письменное обращение оказалось эффективным, произвело достаточное впечатление на организацию, и работодатель захотел лично познакомиться с Вами.

Приглашение на собеседование может появиться тогда, когда Вы его меньше всего ждете. Оно может прибыть в форме письма, но большинство приглашений обычно передается по телефону и не подкрепляется письменными обращениями. Поэтому всегда держите у телефона ежедневник, чтобы свериться, будете ли Вы свободны в назначенное время.

### 19.1. Подготовка к собеседованию с работодателем

Наконец-то Ваше усилие увенчалось успехом: работодатели заинтересовались Вашим предложением и пригласили Вас на собеседование в определенное место и время. Ответ на такое приглашение нужно дать незамедлительно, причем в той же форме, в какой сделано приглашение: если Вы получили письмо, напишите ответ; если Вам позвонили по телефону, тоже позвоните.

Даже если для поступления на выбранную Вами работу не требуется письменного заявления, поторопитесь сообщить, что Вы заинтересованы в данной работе. Лучше потом отказаться от предложенного места, чем упустить эту возможность. К тому же немаловажен опыт, который Вы приобретете, участвуя в собеседовании. Многие из нас больше всего боятся именно собеседования при поступлении на работу. Но вместе с тем собеседование – наилучший способ показать работодателю свои лучшие качества.

Обычно собеседование проходит в несколько этапов. Сначала это просто знакомство, Вас просят заполнить анкету, рассказать об опыте работы, о планах на будущее. Если Вы производите впечатление «подходящего» человека, Вам предлагают встретиться со специалистом, который проводит профессиональное собеседование. Его цель – выяснить Ваш профессиональный уровень, подробнее узнать об особенностях Вашей прежней работы. Это может происходить в форме беседы с одним или несколь-

кими специалистами, в некоторых фирмах могут предложить выполнить профессиональные тесты или творческие задания [45, с. 72].

Любой кандидат на рабочее место представляет определенный риск для работодателя. Ошибка при найме на работу – это немалые дополнительные расходы, связанные со снижением производительности, средствами на обучение и поиск замены. Чтобы уменьшить этот риск, работодатель в ходе собеседования всегда ищет людей с высокой мотивацией к труду, понимающих, что значит их деятельность, и демонстрирующих степень своей подготовки к ней.

Одно из предложенных Вам правил подчеркивает необходимость следить за собой, быть опрятным, хорошо одетым, не забывать о хороших манерах, куда бы Вы ни направлялись, где бы ни находились.

По поводу одежды, рекомендуемой для собеседования: лучше выглядеть нейтрально. То есть должен быть деловой стиль – строгий фасон, неброские цвета. Конечно, одежда должна подчеркивать Вашу индивидуальность, но при первом знакомстве с этим лучше повременить. И вообще, избегайте экстравагантности. Позднее Вы поймете, что можно позволить себе в данном коллективе.

Еще один полезный совет: придя на интервью, прочтите вывешенные на стенах объявления и сообщения. Из них можно почерпнуть информацию о делах фирмы или о личности Вашего интервьюера. Удачно воспользовавшись ею во время беседы, Вы сможете настолько расположить к себе собеседника, что это обеспечит Вам успех.

Иногда полезно предложить поработать на фирме бесплатно, чтобы получить шанс продемонстрировать себя в деле.

Подготовка к интервью должна вестись по плану. Мы уже не раз подчеркивали, насколько важна письменная подготовка и для оценки своих качеств, и для постановки целей, и при сборе полезной информации. Макс Эггерт в своей книге «Блестящая карьера» рассказывает: «В одной знаменитой школе бизнеса в первый день занятий у выпускников спросили, кто из них располагает изображенными в письменном виде, качественно измеренными целями личной карьеры. Только 3 % подняли руки. Через 10 лет эти 3 % стоили (в финансовом смысле) больше, чем остальные 97 %, вместе взятые. Цели следует излагать на бумаге. Только в письменном виде они обретают реальность, и вы начинаете воспринимать их всерьез».

Желательно завести отдельные папки или конверты, куда Вы будете складывать все, что поможет Вам подготовиться к данному интервью. Очень полезно предварительно побывать в фирме.

Стандартные вопросы по поводу оплаты, отпуска, пенсионной системы и т.п. лучше выяснить до интервью. Они часто производят неблагоприятное впечатление о Вашей системе приоритетов. Во время интервью с

Вашей стороны более уместны вопросы о содержании работы, границах ответственности, перспективах повышения квалификации, коллективе, деятельности Вашего предшественника. Чем больше Вы узнаете заранее, тем выше Ваши шансы. Следует помнить золотое правило: «Предупрежден – значит вооружен».

Необходимо приходить минут за 15 до назначенного времени. Для этого заранее уточнить маршрут, рассчитать время с учетом часов пик. Если Вы все же опаздываете, постарайтесь позвонить и предупредить о своей задержке.

К сожалению, часто забывают, что не только Вас выбирают, но и Вы выбираете тоже. Собеседование – это диалог двух людей, и не только работодатель может выяснить что-то о Вас, но и Вы, в свою очередь, узнаете больше о фирме, в которой собираетесь работать: насколько она соответствует Вашим ожиданиям, какие у неё есть перспективы, есть ли для Вас возможность развития карьеры. Не бойтесь задавать вопросы, Ваша заинтересованность только увеличит Ваши шансы.

## 19.2. Поведение на собеседовании

Часто говорят, что первые две минуты собеседования являются решающими, что, мол, остальное время кадровики проводят, стараясь подтвердить или опровергнуть первое впечатление о Вас. Так это или не так, но то, как вы входите в комнату, как приветствуете собравшихся, Ваш внешний облик могут задать тон всему собеседованию. Спотыкающаяся походка, вялое рукопожатие и неопрятная одежда могут мгновенно вывести Вас из разряда претендентов на должность [15, с. 133]. Поэтому следует быть вежливым и доброжелательным со всеми, кого вы встретите в офисе, не забыв улыбнуться, входя в кабинет интервьюера.

Надо не забывать, как важен язык жестов. Он сейчас изучается повсеместно в школах управления. Хотим мы того или нет, но мы вольно или невольно выражаем наши чувства – поднимаем бровь в знак недоверия сказанному, прижимаем палец к носу, выражая сомнение, складываем руки на груди, чтобы изолировать себя или защитить. Пожимаем плечами, выказывая безразличие, подмигиваем, чтобы выразить близость или одобрение, щелкаем пальцами в знак нетерпения, хлопаем себя по лбу, подчеркивая свою забывчивость.

Число жестов огромно, одни из них мы совершаем бессознательно, а другие – почти умышленно. Чтобы проникнуть в тайны невербального общения, надо приложить определенные усилия и потратить немало времени. Однако есть жесты, о которых надо знать, отправляясь на встречу [45, с. 86].

*Жесты открытости.* Держитесь естественно – старайтесь не скрещивать руки и ноги, не складывать пальцы в замок, не вцепляться в свою

сумку и не застегивать пиджак на все пуговицы. Пусть Ваши ладони будут открытыми, улыбка – искренней.

*Жест правдивости.* Не закрывайте во время разговора рот рукой.

*Жест интереса.* Склоненная набок голова, корпус тела немного наклонен вперед к собеседнику.

*Жест скуки.* Наблюдайте также за своим собеседником. Голова лежит на ладони, глаза немного прикрыты.

*Жест нетерпения.* Прикосновение к часам, манжете, запонке.

*Жест размышления.* Манипуляция с очками, поглаживание подбородка, бровей.

*Жест несогласия.* Наклон назад, собирание ворсинок с одежды.

Нужно следить за своей осанкой, стараться смотреть в глаза. Следует взять с собой на интервью как можно больше документов, подтверждающих Вашу квалификацию, образование и дополнительные знания. Если обстоятельства позволяют, можно принести образцы Ваших работ (статьи, рисунки и т.п.).

Подготовка включает продумывание ответов на наиболее очевидные вопросы.

Работодателя в основном интересует:

Почему Вы пришли именно на это предприятие?

Что Вы сможете сделать для него?

Сколько Вы будете предприятию стоить?

Что Вы собой представляете как человек?

За этими вопросами скрывается желание делового человека узнать, каковы Ваш характер, личные качества, как Вы будете вести себя на новом месте, как сработаетесь с людьми, с начальниками; каким образом Вы поможете предприятию в выполнении его задач и получении прибыли; каковы Ваши ожидания, требования и условия – зарплата, режим дня, транспорт, иные расходы и прочее.

Вообще, прежде чем отвечать, надо постараться понять, зачем задан вопрос, как подчеркнуть свои сильные стороны и о чем говорить не следует. В процессе беседы следует говорить только то, что подтверждается документально, действительными Вашими знаниями, навыками или способностями.

Под вопросом «Расскажите мне о себе» скрывается желание узнать о Вашем прошлом, об образовании, семье. В вопросе «Какую работу Вы ищете?» заложено опасение, что место, которое Вы намереваетесь занять, для Вас не подходит. Нужно показать в разговоре, что обладаете разными способностями, в том числе умеете быстро приспосабливаться к новым условиям. Это поможет эффективно использовать Ваш опыт и на новом месте. В вопросе «Какая самая большая Ваша слабость?» скрыт расчет, что Вы сами расскажите о своих слабостях или отрицательных качествах.

Сдержанно и уверенно надо разъяснить, что у Вас, как и всех людей, имеются границы возможностей, есть над чем поработать. Вы свои недостатки знаете и работаете над ними. Впрочем, можно упомянуть какую-нибудь слабость, но пусть она имеет положительный аспект. Например, скажите, что Вы очень беспокойный – не можете обойтись без работы, или не любите, когда Вас слишком опекают, ибо инициативы хватает.

Не нужно стараться ни «задавить» собеседника, ни демонстрировать кротость и покорность судьбе. Агрессивность и беспомощность отталкивают в равной степени. «Манеры всезнайки» и «жалкий внешний вид» были названы менеджерами среди основных причин отказа.

Универсальный совет может быть один: надо быть самим собой, и если отвечать на вопрос, то говорить только правду или не отвечать вовсе.

Если Вам предложат заполнить какие-нибудь формуляры, то лучше всего взять их с собой и вернуть в кратчайший срок. Работая дома с вопросником, надо потренироваться на черновике. Следует помнить, что все имеет значение: и грамотность, и помарки, и почерк, и четкость формулировок.

Заканчивая беседу, нужно четко договориться о том, когда и как вы узнаете о результатах. Желательно, чтобы инициатива осталась за Вами: лучше договориться, что Вы будете звонить в назначенное Вам время, чем ожидать звонка. Активная позиция всегда предпочтительнее для того, кто стремится к блестящей карьере. Заканчивая интервью, следует поблагодарить собеседника за внимание.

Прием на работу – двусторонний процесс. Вы, возможно, делаете выбор в отношении Вашей трудовой карьеры. Нужно сделать все от Вас зависящее, чтобы получить необходимые сведения и создать впечатление о себе как о деловом человеке. Начинать с вопросов, которые показывают Ваш интерес к работе, а не к тому, что может сделать для Вас компания.

Надо пометить заранее, что бы Вы хотели спросить, и, если Вам это необходимо, приготовить краткие ответы. Информация, которую бы Вы хотели собрать (но не всю сразу), обычно касается работы, компании, организационных проблем.

Информацию, полученную при собеседовании, хорошо было бы сохранить, а затем проанализировать, так как эта она может пригодиться Вам в будущем. При анализе информации надо определить наиболее важные заданные Вам вопросы, а также наиболее трудные и смутившие Вас; подумать, о чем сказанном на собеседовании Вы сожалеете; что, как Вам кажется, понравилось в Ваших ответах работодателю.

Подобного рода анализ необходим, он позволит Вам лучше подготовиться к следующему собеседованию.

Через несколько дней после интервью следует послать благодарственное письмо. Вообще, благодарность является одной из наиболее дей-

ственных форм поддержания контактов. Письмо желательно составить так, чтобы оно было достаточно кратким и содержало благодарность за оказанное Вам внимание. Необходимо подчеркнуть, что эта встреча была важна для Вас, и Вы окончательно убедились в том, что предлагаемая работа вполне соответствует Вашим возможностям и желаниям. Выразить надежду с пользой трудиться в этой организации. Напомнить, что Вы ожидаете решения по итогам собеседования.

### 19.3. Поведение при тестировании

Основной формой определения пригодности претендента является собеседование, однако краткий разговор с человеком не дает полного и достоверного представления о нем. Это лишь первое впечатление, которое может быть верным или нет. Кроме того, как у Вас, так и у интервьюера в момент беседы может болеть голова, его могут донимать неотложные проблемы или просто у него плохое настроение. А, возможно, Вы даже покажетесь приятным собеседником, но кто знает, насколько успешно Вы будете работать, добиваться реальных результатов, действовать в сложных ситуациях? Поэтому, для проверки впечатлений, часто собеседование может быть дополнено тестированием. В руках профессионалов тесты являются достаточно достоверным источником информации, и чем лучше они скомбинированы, тем надежнее информация. Поэтому для тестирования подбирают несколько тестов, охватывающих наиболее важные для данной профессии интеллектуальные, личностные, мотивационные и волевые качества.

Результаты тестов дают представление о состоянии человека в данный момент и могут меняться со временем. Но если тестирование проводится неспециалистами и заменяет другие методы оценки соискателей – это профанация [45, с. 87].

Тесты, которые предлагаются тем, кто ищет работу, можно разделить на категории: 1) проверка общих способностей работника; 2) проверка его практических навыков; 3) определение быстроты реакции работника, его ловкости; 4) медицинское обследование; 5) тесты межличностных отношений.

Вы можете попрактиковаться по первым трем категориям. В отношении состояния Вашего здоровья следует отметить, что рано или поздно оно все равно будет установлено. Поэтому надо постараться заблаговременно выяснить соответствующие требования на возможном рабочем месте, чтобы не расходовать попусту силы на подготовку к той специальности, по которой Вам нельзя будет работать. Длительность тестирования может варьироваться от короткого, пятиминутного упражнения на заполнение формы до занятости в течение дня, включать целый ряд тестов и оценок, а также беседу с психологом.

*Индивидуальные вопросники.* Как следует из их названия, цель вопросников – заглянуть внутрь Вашей личности. Но использование слова «тест» по отношению к человеку не совсем верно. «Тест» включает «правильное и ошибочное», но при оценке личности не может быть правильных и неправильных ответов – мы все разные. Обычно не устанавливают никаких временных ограничений при ответе на вопросник, но не следует слишком размышлять над своими ответами, нужно быстро переходить от вопроса к вопросу. Не отвечать на вопросы так, как следовало бы. Быть честным с самим собой, иначе Вы не достигнете цели. К тому же некоторые индивидуальные анкеты имеют «встроенную» оценку, которая проверяет, насколько последовательны (честны) были Ваши ответы.

Такие тесты описывают особенности поведения человека, его социальные навыки, способность к адаптации. Особо можно выделить тесты на выявление уровня мотивации и ценностных ориентаций. Также могут предложить и проектные тесты, а не вопросники. Например, Вас просят нарисовать что-нибудь или дать интерпретацию картинке либо фотографии. Такие тесты трудоёмки при обработке, но при умелом обращении с ними дают достаточно надёжную информацию.

*Тесты на определение умений и способностей.* В отличие от индивидуальных вопросников, тесты на умения и способности рассчитаны на проверку по отношению к стандартам, для выяснения уровня умственного развития и образования кандидата.

Печатные тесты используются, чтобы оценить Ваше умение ориентироваться в клавиатуре и правильность печатания. Тесты на мануальное (ручное) проворство проверяют Ваши «моторные» способности.

Остальные тесты оценивают интеллект – числовые, вербальные (словесные) – и уровень развития абстрактного мышления.

1. *Числовые* – определяют способность найти и использовать ключевую информацию из таблиц, графиков и технических отчетов.

2. *Вербальные* – определяют способность отобрать информацию из отчетов, а затем принять объективное решение, основанное на этой информации.

3. *Абстрактные* – выявляют способность мыслить гибко, нестандартно, обнаружить упорядоченность в кажущемся хаосе, сосредоточиться на определенных аспектах задачи и пренебречь несущественными деталями.

Результаты Вашего тестирования будут сопоставляться с таблицами норм, чтобы сравнить Ваши показатели с показателями претендентов, выполнявших этот же тест раньше.

*Тесты межличностных отношений* выявляют стиль общения с людьми, конфликтность, способность идти на компромиссы, приходить на помощь другим, навыки общения в различных ситуациях. Тестам на конфликтность, как правило, уделяется особое внимание, поскольку сложные



отношения в коллективе могут отнимать до 100 % рабочего времени, в чем работодатель, конечно же, не заинтересован. Сюда же можно отнести и тесты на выявление стиля руководства или склонности к лидерству.

Чтобы подготовиться к тестированию, Вы должны выяснить, в чем оно будет заключаться. Опять-таки Вы должны хорошо знать свою профессию и характер предстоящей работы, а также – под чьим руководством Вы непосредственно будете трудиться. Государственные учреждения, в которых при найме на работу особенно часто любят прибегать к разного рода тестированию, обычно предоставляют соискателям образцы тестов, которыми они пользуются. Эти образцы могут быть Вам полезны даже в том случае, если работодатель представит Вам совсем другой тест. Копии стандартных тестов при поступлении на работу в государственные учреждения обычно имеются в любой библиотеке.

Если Вы попрактикуйтесь заранее, то лучше подготовитесь и, как минимум, меньше будете нервничать в день тестирования. Одно это обстоятельство даст Вам преимущества перед возможными конкурентами, претендующими на то же рабочее место. Вы также лучше справитесь со своим заданием во время тестирования, если будете придерживаться следующих советов:

1) составьте список всего того, что Вам может понадобиться в центре тестирования, включая ручку; проверьте, все ли взяли перед уходом из дома;

2) будьте в центре тестирования пораньше, по меньшей мере, за 15 минут до начала;

3) прочитайте внимательно инструкцию к представленному тексту; прежде всего убедитесь, нет ли различий в данном тесте по сравнению с тем, к которому Вы готовились;

4) в любом случае следите за скоростью своей работы над тестом, не тратьте много времени над наиболее сложными вопросами, отвечайте на другие;

5) выясните, штрафуются ли ответ, сделанный наугад; большинство тестов основаны на подсчете количества правильных ответов на вопросы, другие – на подсчете числа правильных ответов и оценке степени достоверности в правильных ответах, когда количество неверных ответов, явно сделанных наугад, просто вычитается из общего числа правильных. Поэтому гадание может Вам только повредить.

В ходе собеседования необходимо быть заинтересованным и честным, но не забыть подчеркнуть и личные достоинства. Показать себя человеком, который хочет и может чего-то добиться. Не быть просителем, даже если сейчас спрос на рабочую силу на рынке значительно ниже предложения, не забывать, что Вы отчасти такой же купец, как и Ваш работодатель – так

покажите «товар лицом». Заранее надо готовиться к собеседованию: предположить возможные вопросы и подготовить достойные ответы на них.

Иногда собеседование может быть дополнено тестированием. Чтобы к нему подготовиться, Вы должны выяснить, в чем оно будет заключаться. Результаты Вашего тестирования будут сопоставляться с таблицами норм, чтобы сравнить Ваши показатели с показателями претендентов, выполнявших этот же тест раньше.

Следует помнить, что отрицательный результат – тоже результат. Зато, благодаря опыту, в нужный момент Вы будете чувствовать себя на своем десятом собеседовании гораздо увереннее, чем на первом. Главное при поиске работы – это терпение, настойчивость и немного риска.

### Контрольные вопросы

1. Как следует готовиться к собеседованию?
2. Как правильно вести себя на собеседовании?
3. Какие категории тестов Вы можете назвать?

### Практическое задание

Опираясь на изученный материал, попытайтесь разыграть собеседование с участием двух человек: работодателя и претендента на рабочее место.

## Глава 20. КАК ЗАКЛЮЧИТЬ КОНТРАКТ С РАБОТОДАТЕЛЕМ

Часто нет ничего легче того, что нам кажется трудным.

*П. Буаст,  
французский лексикограф*

- Сущность и назначение контракта
- Основные положения контракта
- Структура и содержание контракта

Тому, кто настроен на престижную работу, почти неизбежно придется работать по контракту. Контрактные формы найма и оплаты труда получили широкое распространение во всем мире во многих отраслях и видах деятельности, потому что они наиболее приемлемые для рыночной экономики. Контракт дает возможность предусматривать все права и обязанности сторон, конкретизировать отдельные условия применительно к индивидуальному случаю.

Контракт – это срочный трудовой договор. Он заключается в письменной форме на определенный срок, и уволиться по собственному желанию до истечения срока контракта работник не имеет права.

Если Вам предлагают подписать подготовленный без Вашего участия контракт, то следует с ним внимательно ознакомиться. Если есть возможность, нужно показать предлагаемый Вам контракт квалифицированному юристу, чтобы избежать всякого рода неожиданностей.

Условия контракта необходимо тщательно оговорить. Следует помнить, что контракт – это Ваш гарант.

### 20.1. Сущность и назначение контракта

После того, как Вы получите работу, перед Вами встанет новая проблема: как согласовать условия работы и правильно заключить контракт. Тому, кто настроен на престижную работу, почти неизбежно придется работать по контракту.

Контракт является правовой формой функционирования рынка производительного и творческого труда. При контрактной системе регулирование трудовых отношений переходит от общего закона (Трудовой кодекс РФ) к локальному нормативному документу предприятия или индивидуальному соглашению работника с предприятием, причем доминирующее значение здесь принадлежит соглашению сторон, то есть контракту.

В настоящее время контракт является практически единственным способом найма работников в частных фирмах и других негосударственных предприятиях. Контракт нельзя рассматривать как средство, с помощью которого работодатель получает ничем не ограниченное право устанавливать и изменять условия труда. Во-первых, контракт – это

соглашение двух сторон, каждая из которых на стадии установления отношений (подписания контракта) имеет равные права. Во-вторых, работнику по контракту предприятие должно обеспечить гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, безопасные условия труда и общие меры социальной защиты, независимо от формы собственности и формы предприятия.

Контракты, как правило, заключаются на определенный срок или на время выполнения определенной работы. Условие об определенном сроке действия контракта является характерным для данного вида трудовых отношений. Однако в настоящее время нет юридических препятствий для заключения контракта на неопределенный срок. В контракте, заключенном на неопределенный срок, могут быть предусмотрены два варианта условий, конкретизирующих характер срочности контракта.

При первом варианте указывается, что работник вправе в любое время до истечения срока действия контракта оставить должность (расторгнуть контракт), письменно уведомив об этом нанявшую сторону за оговоренный в контракте промежуток времени. При втором варианте устанавливается, что работник не вправе по своей инициативе расторгнуть контракт до истечения срока его действия. В случае нарушения данного обязательства работник уплачивает предприятию неустойку в размере, указанном в контракте. Контракт заключается только в письменной форме, подписывается работодателем и работником. Составляется в двух экземплярах – по одному для каждой стороны, вступает в силу с даты начала действия контракта, указанной в самом контракте.

## 20.2. Основные положения контракта

Перед тем, как выйти на работу, необходимо знать следующее:

- 1) Название и адрес компании, фирмы, предприятия.
- 2) Название должности (с её степенью и описанием функциональных обязанностей, если это прилагается).
- 3) Дату выхода на работу.
- 4) Месторасположение рабочего места.
- 5) Испытательный срок (если таковой имеется).
- 6) Оплату труда (включая и периодичность её увеличения).
- 7) Сроки выдачи зарплаты (еженедельно или ежемесячно).
- 8) Продолжительность рабочего дня (нормированный день или нет).
- 9) Оплату за сверхурочный труд (если имеется).
- 10) Оплату больничных листов.
- 11) Продолжительность отпуска и сумму отпускных.
- 12) Срок подачи уведомления об увольнении (с обеих сторон).
- 13) Меры дисциплинарного воздействия.
- 14) Процедуру подачи жалоб.

- 15) Схему выхода на пенсию (если имеется).
- 16) Условия сокращения.
- 17) Продолжительность действия контракта (если он фиксированный).
- 18) Условия труда по отношению к членству в профсоюзах, если такое существует.

При заключении контракта могут предусматриваться следующие льготы [15, с. 150]:

- 1) Схема получения акций фирмы её сотрудниками.
- 2) Схема выделения премий и поощрений.
- 3) Пособие на приобретение одежды или оборудования.
- 4) Индивидуальное страхование здоровья.
- 5) Автомобиль компании.
- 6) Пособие на переезд.
- 7) Возможности занятия спортом и проведения досуга.
- 8) Столовая с льготными ценами или талоны на завтраки.
- 9) Продажа товаров со скидкой для сотрудников.
- 10) Пособие на переподготовку.
- 11) Бесплатные консультации.
- 12) Ясли и детский сад для детей сотрудников.
- 13) Малопроцентные ссуды.
- 14) Бесплатный проезд.

В случаях, не оговоренных в контракте, стороны руководствуются действующим трудовым законодательством. Поэтому основы трудового законодательства целесообразно знать каждому специалисту.

### 20.3. Структура и содержание контракта

Контракт должен включать следующие разделы.

1. Общие положения: кто и с кем заключает контракт, срок его действия, условия испытательного срока.
2. Обязанности работника: исполнение трудовых обязанностей по определенной профессии.
3. Обязанности предприятия: организация необходимых условий трудовой деятельности, порядок и сроки выплаты зарплаты, определение режима труда и отдыха, социального обслуживания, социального страхования и др.
4. Ответственность сторон за неисполнение обязанностей по контракту: материальная ответственность работника за ущерб, причиненный предприятию, имущественная ответственность предприятия за ущерб, причиненный здоровью работника.
5. Основания и порядок расторжения и продления контракта.
6. Порядок рассмотрения трудовых споров. Психологи считают, что торг при заключении контрактов (имеется в виду выдвижение встречных

требований) не только уместен, но и психологически оправдан. Человек, получивший безусловное согласие на свое первое предложение, ощущает определенный дискомфорт, даже если сделка оказалась весьма выгодной. Ему кажется, что он прогадал: мог бы получить то же за меньшую цену или за ту же цену, но нечто лучшее. Не надо разочаровывать своего партнера. Нужно попытаться получить больше. Если Вам это и не удастся, то первоначальное предложение партнера станет для него определенным достижением, а Вы сможете лучше разобраться в его целях, возможностях и приоритетах. Это повысит Ваши шансы в дальнейшем.

Итак, найти хорошую работу – нелегко. Но если учитывать все факторы, необходимые для этого, и следовать им, то Вы обязательно добьетесь успеха. На начальном этапе поиска работы Вы должны определить для себя три цифры: 1) Сколько Вы хотели бы получать; 2) Какая минимальная зарплата может Вас устроить; 3) Какова средняя оплата данного труда в отрасли. При этом не следует забывать о прочих видах выплат и льгот.

Если Ваши притязания в основном ориентированы на среднеотраслевые нормы, то Вам достаточно доказать свое соответствие должности, на которую вы претендуете. Если же Вы рассчитываете на более высокое вознаграждение, то Вам необходимо убедить работодателя в том, что фирме выгодно нанять именно Вас и платить Вам большее (по сравнению со средним уровнем) вознаграждение. Иногда целесообразно предложить испытательный срок, в течение которого Вы сумеете доказать свою профессиональную пригодность. Никогда не следует выдвигать чисто негативную оценку ситуации, надо предлагать всегда какой-то выход, конструктивное решение или разумный компромисс.

### Контрольные вопросы

1. Что такое контракт?
2. Какие моменты должны быть оговорены в контракте?
3. Что важно помнить при заключении контракта?
4. Назовите основные разделы контракта.

### Практическое задание

В соответствии с представленной ниже примерной формой, составьте контракт с бухгалтером предприятия сроком на один год.

*Примерная форма контракта*

Контракт № \_\_\_\_\_

город \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

1. \_\_\_\_\_

(наименование предприятия, учреждения, организации)

именуем в дальнейшем «Предприятие», в лице

\_\_\_\_\_

(должность, Ф.И.О.)

действующего на основании \_\_\_\_\_

(устава, положения, иного документа)

с одной стороны, и \_\_\_\_\_

(Ф.И.О. физического лица)

именуем в дальнейшем «Работник», с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем.

2. Работник \_\_\_\_\_ принимается на работу \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_

(наименование структурного подразделения предприятия: цех, отдел, лаборатория и т.д.)

по профессии, должности \_\_\_\_\_

(наименование профессии, должности)

квалификации \_\_\_\_\_

(разряд, квалификационная категория)

3. Договор является: договором по основной работе, договором по совмещительству (нужное подчеркнуть).

4. Вид контракта:

– на определенный срок (указать продолжительность заключения);

– на время выполнения определенной работы (указать какой).

5. Срок действия контракта:

начало работы \_\_\_\_\_;

окончание работы \_\_\_\_\_.

6. Срок испытания:

– без испытания;

– с испытательным сроком (продолжительность испытательного срока).

7. Работник должен выполнять следующие обязанности: (указываются основные характеристики работы и требования к уровню их выполнения – по объему производства (работ), качеству выпускаемой продукции (качеству обслуживания), уровню выполнения норм и нормированных заданий, соблюдению правил по охране труда, выполнению смежных работ в целях обеспечения взаимозаменяемости).

При совмещении профессий (работ), выполнении смежных операций дается перечень этих работ, их объемы и другие обязательства.

8. Предприятие обязано организовать труд работника, создать условия для безопасного и эффективного труда, оборудовать рабочее место в соответствии с правилами охраны труда и техники безопасности, своевременно выплачивать обусловленную договором заработную плату (указываются

конкретные меры по организации производственного процесса, оборудованию рабочего места, подготовке и повышению квалификации работника и созданию других условий труда).

9. Обязанность работодателя – обеспечить условия работы на рабочем месте с указанием достоверных характеристик, компенсаций и льгот работникам за тяжелые, особо тяжелые работы и работы с вредными, особо вредными или опасными условиями труда.

10. Особенности режима рабочего времени:

- неполный рабочий день;
- неполная рабочая неделя;
- почасовая работа.

11. Работнику устанавливается:

- должностной оклад (тарифная ставка) \_\_\_\_\_ (руб.) в месяц или почасовая оплата \_\_\_\_\_ (руб.) за час работы;
- надбавка, доплата и другие выплаты (указать вид доплат, надбавок) \_\_\_\_\_ руб. (в % к ставке, окладу).

12. Работнику устанавливается ежегодный отпуск продолжительностью:

- основной \_\_\_\_\_ (рабочих дней);
- дополнительный \_\_\_\_\_ (рабочих дней).

13. Другие условия договора, связанные со спецификой труда.

14. Адреса сторон:

Предприятие  
(работодатель)

---

Работник

---



## Глава 21. КАК ДОБИТЬСЯ УСПЕХА НА ПЕРВОЙ РАБОТЕ

Ведущее условие служебного роста – генерирование новых идей.

*Таранов П.С.  
Золотая книга руководителя*

- Адаптация в коллективе
- Вступление в должность
- Профессиональная компетентность – залог успеха

Получить хорошую работу – важный шаг на пути успешной карьеры. Но удержаться на полученном месте – задача не из легких, особенно в условиях сильной конкуренции.

### 21.1. Адаптация в коллективе

С чего следует начинать, придя на новую работу?

Как правило, полгода потребуется на то, чтобы правильно сориентироваться на новом рабочем месте: преждевременные поспешные решения могут привести к необратимым последствиям. Не следует торопиться привлекать к себе чрезмерное внимание с самого начала, это может весьма насторожить Ваших коллег.

С целью ознакомления с предприятием, надо изучить организационную структуру предприятия, познакомиться с основными подразделениями и главными людьми. Попробовать разобраться, как и кем принимаются решения. Часто самое важное и определяющее мнение может оказаться у того, кто держится в тени, но может оказывать влияние на руководство. Обратит внимание, кто с кем общается, кто с кем дружит. Главное – ощутить, какой в коллективе климат. Постараться учесть стиль, принятый в этой организации. Лучше всего в первое время не выделяться ни в худшую, ни в лучшую сторону. Это относится и к манере себя держать: не ставить себя выше или ниже окружающих. Приветливое дружелюбие – лучший ключ к признанию в новом коллективе<sup>13</sup>. Надо стараться поддерживать хорошие отношения со всеми, никогда не участвовать в конфликтах и склоках.

Знакомясь с коллегами, сразу же изъявлять желание помочь всем, чем сможете, быть внимательным к окружающим, обращаться за советом. Выбрать себе формального и неформального наставника. Это поможет Вам и в повышении квалификации, и в более «мягком вхождении» в работу коллектива». Первые один-два месяца на новой работе обычно становятся как бы испытательным сроком, даже если это и не предусмотрено. В это

---

<sup>13</sup> Поляков В.А., Яновская Ю.М. Как получить хорошую работу в новой России: Практическое руководство для тех, кто остался без работы или хочет ее сменить. М.: ИНФРА-М, 1995. С. 70.

время формируется мнение о Вас как о человеке и профессионале, а это время и Вы сможете оценить, «что к чему и что почем» [21, с. 130].

Но сегодня практически везде предусмотрен испытательный срок. Для его успешного прохождения можно предложить следующие рекомендации:

1) не сидите без дела. Такое часто бывает, когда какое-то задание уже выполнено, а другого еще не поступило. Можно изучить инструкции, подготовить документы, разобрать бумаги;

2) будьте инициативны, предлагайте новые идеи, участвуйте в проектах;

3) запомните имена Ваших коллег, с которыми постоянно приходится общаться;

4) присмотритесь к обычаям и правилам, которые существуют в коллективе и постарайтесь соблюдать их.

Следует помнить, что за период испытательного срока испытывают не только Вас, но и Вы присматриваетесь к новой работе. И если Вы почувствовали, что это не совсем то, что Вы искали, лучше сразу откажитесь от данного места.

На новом месте, где Ваше прошлые ошибки никому неизвестны, у Вас появляется шанс создания нового имиджа, то есть надо относиться к испытательному сроку как к трамплину на пути к успешной карьере.

Если Вы пришли на должность руководителя, то Вам также не помешает найти доброжелательно настроенных к Вам членов коллектива, которые могли бы познакомить Вас со всеми нюансами работы, лучше узнать характеры коллег, их склонности и интересы. Следует помнить, что знание и соблюдение сформировавшихся традиций в коллективе, умение внимательно выслушать каждого особенно необходимы как начинающему руководителю, так и управленцу со стажем.

Предлагается разбивать процесс адаптации к новой руководящей должности на три этапа:

1. Внимать и настраиваться, но не пассивно, а в активной форме.

2. Отобрать несколько проектов, реализация которых повысит эффективность работы.

3. Реализовать отобранные проекты на основе тщательного планирования и контроля работы всех сотрудников.

Можно сформулировать ряд правил, соблюдение которых поможет в адаптации:

1. Ежедневно составляйте перечень задач, степень их важности и время, необходимое для выполнения каждой из них.

2. Постарайтесь разобраться, кто и как оценивает Вашу работу, что входит в Ваши обязанности.

3. Не следует стесняться переспрашивать, уточнять что-либо.

4. Вы не потеряете, а сэкономите время, если не будете чересчур торопливы.

5. Важно выполнять все квалифицированно и своевременно.

6. Необходимо вовремя начинать свой рабочий день, не тратя время на раскачки.

Для того чтобы правильно и четко владеть технической стороной дела, важно уметь оценивать себя, разбираться в своих достоинствах и недостатках. Своим развитием лучше заниматься самому по определенной системе. Многие даже не осознают своих талантов, своих сильных сторон. А при правильном их использовании на новой работе они способствуют успеху дела. Ошибки и недостатки, напротив, тормозят его, когда мы ничего не делаем для их устранения. Эти недостатки находятся в нас самих и препятствуют раскрытию способностей. Для скорейшего искоренения многих недостатков необходимо чаще и требовательнее спрашивать с себя, изменять способы своей деятельности, использовать передовые методы в работе. Не следует пренебрегать и таким методом воздействия, как личное обаяние. Обаяние всегда способствует успеху в профессиональной деятельности, расширению круга друзей, укреплению домашнего очага. Человеку будет легче осваивать новую работу, если он сумеет быть обаятельным, уверенным в себе, способным правильно себя оценить. Внимание к подобным качествам поможет обрести гармонию в общении с коллективом, а значит, и помочь деловому успеху. Обаяние – это неясная подача всех личностно-деловых качеств и умений новичка. Какие это качества?

Прежде всего, это интеллектуальный потенциал личности. Во-вторых, это психологические знания и умения. Они играют значительную роль при адаптации в новом коллективе, налаживании в нем коммуникационных связей. Психологическая подготовка позволяет избежать шаблона в утверждении личной репутации.

Человек не может быть один, ведь в обществе обязательно поддерживаются человеческие отношения. Поэтому необходимо присматриваться к людям, с которыми Вам приходится иметь дело. Вступающему в должность руководителю необходимо знать, с кем и каким образом он будет в постоянном и непосредственном контакте. Как узнать ближе своих работников? Во-первых, начинать нужно с личного дела, хранящегося в отделе кадров. Некоторые руководители, проработав десяток лет с кем-либо, так и не удосуживаются просмотреть личное дело работника. И вдруг с удивлением обнаруживают, что их коллега имеет много наград и благодарностей. Изучение личных дел своих подчиненных является неотъемлемой частью работы руководителя на первом этапе адаптации. Но это лишь малая доля того, что требуется знать о людях. Этого недостаточно, чтобы судить об интеллектуально-психологическом потенциале человека. Необходимо наблюдать за человеком на деле.

Приступившему к работе руководителю нужно знать следующую информацию о работниках коллектива:

1. Профессиональную подготовку работника, способность выполнять определенный вид работы.

2. Социально-психологические качества личности, в частности умение взаимодействовать с окружающими в процессе совместной работы.

3. Деловые качества человека, т.е. его способность достигать намеченных целей.

4. Интеллектуальные возможности индивида: гибкость ума, сила воли, творческий потенциал, инициативность.

В первую очередь руководителю-новичку требуется временно отодвинуть собственное "Я" на второй план. Например, когда вы общаетесь с коллегами, необходимо следить за тем, чтобы Ваши слова адресовались именно собеседнику, а не самому себе.

Начиная налаживать связи с окружающими, узнавая их характеры, способности, Вы, как руководитель находитесь в непосредственном контакте с подчиненными. И поэтому, для более эффективной работы, Вам необходимо:

1. Четко формулировать задачи, быть уверенным в том, что Вас правильно поняли.

2. Предоставить подчиненному свободу выбора варианта исполнения задания.

3. Четко определить приоритеты, если вы даете срочное задание при наличии других важных дел.

4. Определить круг делегированных полномочий. Помощники должны осознавать, какие вопросы решать самостоятельно, какие нет.

5. Достичь полного взаимопонимания, психологической совместности, что сэкономит Ваше время и нервы.

6. Постоянно контролировать исполнение Ваших заданий.

Умение распознать и оценить возможности и способности людей – это важное качество руководителя, особенно на первой стадии вступления в должность.

Итак, в первые дни на Вашей новой работе следует воспользоваться первым принципом хорошего менеджмента – «залечь на дно»: сохранять спокойствие; выслушивать все, что Вам говорят; самому говорить как можно меньше.

Основные правила относительно того, что не должен делать менеджер в течение первых нескольких недель, заключаются в следующем:

1. Не будьте слишком самоуверенны. Не пренебрегайте существующими правилами и традициями.

2. Имеет смысл быть осторожным с введением новшеств.

3. Не давайте необдуманных обещаний.

4. Следует воздерживаться от поощрений, пока вы не будете точно уверены, кто именно заслуживает поощрения. Поощрять людей надо только за то, что они сделали в прошлом и будут продолжать делать в будущем.

5. Нельзя отдавать приказы, будто люди – Ваши рабы. Подлинная власть проявляется в манере отдавать приказы спокойно и твердо.

6. Не обзаводитесь любимчиками – каждый жаждет похвалы и признания.

7. Не болтайте, не подумав. Будьте уверены, Ваши слушатели берут на заметку каждое необдуманное высказывание.

8. Не заваливайте себя работой, делегируйте полномочия.

9. Не сваливайте вину на других. Доверие объединяет людей, а вина, возложенная на других, – разделяет.

10. Не пользуйтесь особыми привилегиями.

11. Не будьте слишком официальны или слишком фамильярны. Вы должны балансировать между интересами фирмы и интересами людей, которые Вам подчиняются.

12. Необходимо сохранять дистанцию, к которой обязывает Ваше положение.

## 21.2. Вступление в должность

Фирмы и организации могут сильно отличаться друг от друга по манере ведения дел. Поэтому многие крупные фирмы проводят для вновь принятых сотрудников сессии по официальному вступлению их в должности.

### *Вступление в должность*

Полное вступление в должность, или введение в профессию, может требовать большинства из следующих знаний и действий:

- 1) организация, её история и развитие;
- 2) общий характер, требующий выполнения работы;
- 3) правила фирмы и меры безопасности;
- 4) услуги и пособия сотрудникам;
- 5) детальное представление о Ваших функциональных обязанностях;
- 6) как Ваша должность вписывается в структуру отдела или фирмы;
- 7) представление руководящим работникам фирмы, с которыми вы будете иметь дело;
- 8) перспективы продвижения по службе;
- 9) условия труда (если они не указаны в подписанном контракте).

### *Сами всё выясните*

Надо принимать Ваши первые дни на новом месте в качестве наблюдательного периода. Накинуть на себя манию социального антрополога и попытаться найти ответы на следующие вопросы:

1. Что люди носят? Ходят в одежде «строго в полоску» или в обычной? В каждой фирме вполне может существовать свой неписанный кодекс делового костюма.

2. Какие правила неукоснительно соблюдаются, и какие воспринимаются не совсем серьезно? В некоторых фирмах можно многое, в то время как в других очень строго следят за тем, что можно и что нельзя делать сотрудникам.

3. Как люди, занимающие аналогичные с Вами должности, ведут себя? На первых порах Вам лучше принять стиль поведения своих сослуживцев, стоящих на одной с Вами ступени иерархической лестнице.

4. Как напряженно трудятся коллеги? Есть ли в фирме дух соперничества или же работают по мере своих сил и умений?

5. Как коллеги относятся друг к другу? Встречаются ли вместе вне рабочей обстановки? Есть ли трения между некоторыми из сотрудников? Существует ли очередь на льготы?

6. Кто на самом деле командует парадом? Кто принимает решения? К чьим выводам и суждениям прислушиваются? Должность человека часто может не говорить об этом.

7. Чего конкретно ожидают от Вас? Вам могли дать детальное описание Ваших функциональных обязанностей или же весьма смутное представление о них. Только через некоторое время Вы поймете, какими вопросами именно Вы должны заниматься.

### 21.3. Профессиональная компетентность — залог успеха

Человек на любой работе должен стремиться стать профессионалом. Профессиональная компетентность — это наличие профессиональных знаний и умений в сфере управления производством и людьми, знание работы на конкретной управленческой должности. Каждый менеджер, — говорил Р. Герстенберг, — должен профессионально знать, как выполнять свою работу. Он необязательно должен делать это теми же приемами, как кто-либо другой, но он должен знать, как это делать наилучшим образом, хотя и своим путем, в своей манере. Знания по управлению могут быть получены, если вы достаточно прилежны и усидчивы, чтобы добыть их из книг, достаточно проницательны и самокритичны, чтобы усвоить их из вашего опыта, и достаточно восприимчивы и скромны, чтобы извлечь их из опыта других. Никто здесь, в «Дженерал моторз», не может рассчитывать на то, чтобы сначала получить работу, а только потом узнавать, как ее выполнять. У каждого руководителя так много обязанностей и они так тяжелы, что он не может себе позволить роскошь учиться на ошибках.

В течение первых дней и недель пребывания на новом рабочем месте нужно подавить искушение провести повсюду новой метлой. Вас может изумить сложившаяся практика работы фирмы, но не надо пытаться что-либо в ней менять, пока не определите причины.

Даже если Вас назначили на руководящую должность, и Вы хотите улучшить работу, в первую очередь Вы должны понять внутренний

механизм функционирования организации, а не выметать один порядок вещей, чтобы заменить его своим собственным. Для достижения своих целей и прогресса в карьере Вам надо уметь работать с людьми.

Шесть правил, чтобы понравиться людям:

- 1) искренне интересуйтесь другими людьми;
- 2) чаще улыбайтесь;
- 3) помните, что каждому приятно слышать свое имя;
- 4) будьте хорошим слушателем;
- 5) говорите о том, что интересует Вашего собеседника;
- 6) искренне внушайте собеседнику сознание его значительности.

Практика показывает, что подавляющее большинство работающих (особенно в офисе) неизбежно имеет дело с документами. Это так называемая обязательная, стандартная документация, с которой необходимо уметь работать профессионально. Если Вы этим не владеете, то Ваша способность профессионально организовать информацию в целом весьма сомнительна.

Полезно документировать очень многое из того, что Вы делаете. Можно завести специальную папку, куда собирать выдвинутые Вами идеи, полученные похвалы, записи о прослушанных семинарах, поданные предложения, выполненные поручения и т.п. Использовать календари-еженедельники, рабочие папки и продуманную систему хранения материалов.

Что касается идей, то их надо беречь, а не расточительно разбрасывать.

Если Вы работаете с клиентами, надо завести специальное досье, куда собирать все, что сможете узнать (дату рождения, чтобы поздравить при случае, хобби, семейное положение, наличие детей и их возраст и т.д.). Ключ к успеху – в умении работать с людьми, в том, чтобы они почувствовали какой-то неформальный интерес к себе с Вашей стороны. Кстати, полезно, а порой необходимо, знать как можно больше о конкурентах и коллегах. Можно завести специальные папки или блокнот, хранить информацию на компьютере или в записной книжке, но главное – не забывать об этом, систематизировать свой архив и постоянно с ним работать.

Авторы надеются, что у Вас не осталось сомнений в пользе правил персонального менеджмента, способствующих достижению успехов на новой работе. Разумеется, советы и рекомендации, собранные в этой главе, не могут решить всех вопросов, касающихся адаптации на новом рабочем месте. Получить же в этой области образование почти нереально. Поскольку этому нас раньше никогда не учили, да и сейчас весьма проблематично получить какое-либо образование в этой сфере, целесообразнее всего заняться самообразованием. Полезный совет – надо читать ежемесячно или хотя бы ежеквартально по одной-две книжке на эту тему. Свежие идеи приносят неоценимую пользу.

Не следует торопиться привлекать к себе чрезмерное внимание с самого начала, это может весьма насторожить Ваших коллег. Надо начинать работу в коллективе спокойно, но не быть и слишком пассивным.

Приветливое дружелюбие – лучший ключ к признанию в новом коллективе. Нужно стараться поддерживать хорошие отношения со всеми, никогда не участвовать в конфликтах и склоках.

Следует помнить, что знание и соблюдение сформировавшихся традиций в коллективе, умение внимательно выслушать каждого особенно необходимо как начинающему руководителю, так и управленцу со стажем.

Процесс активной адаптации к новой руководящей должности можно разбить на три основных этапа:

внимать и настраиваться, но не пассивно, а в активной форме;

отобрать несколько проектов, реализация которых повысит эффективность работы;

реализовать отобранные проекты на основе тщательного планирования и контроля работы всех сотрудников.

Не надо стесняться переспрашивать, уточнять задания. Пока Вы не почувствуете, что правильно поняли задачу, не следует торопиться приступать к ее осуществлению. Опыт покажет, что на этом время не теряется, а серьезно экономится, позволяя избегать лишних усилий, ошибок и недоразумений. Не надо откладывать работу на потом, не страшиться ее, а приниматься за дело незамедлительно.

Излишний педантизм мешает делу. Люди, утверждающие, что делают все без исключения скрупулезно и основательно, оправдывают этим зачастую свою медлительность.

Следует использовать календари-еженедельники, рабочие папки и продуманную систему хранения материалов, постоянно обновлять свои знания и повышать квалификацию.

### Контрольные вопросы

1. Сформулируйте правила поведения в новом коллективе.
2. С чего следует начать освоение новой работы?
3. Назовите основные факторы, определяющие степень удовлетворенности работой.
4. Охарактеризуйте три этапа процесса адаптации к новой должности.
5. Что такое «эффективный» самоменеджмент в освоении новой работы?

### Практическое задание

На основании изученного материала подготовьте и предложите на обсуждение рекомендации:

- 1) каковы первые этапы адаптации в коллективе;
- 2) как освоить новую работу (должность);
- 3) как работать в новом коллективе без конфликтов.



## Глава 22. КАК ПРОДВИГАТЬСЯ ПО СЛУЖЕБНОЙ ЛЕСТНИЦЕ

Что может быть полезнее, чем научиться жить наилучшим для себя образом?

*С. Моэм,  
английский писатель*

- Обзор личных достижений
- Повышение квалификации и профессиональный рост
- Развитие личных способностей на работе
- Как продвигаться по карьерной лестнице (памятка)

Человек, стремящийся сделать карьеру, может продвигаться по иерархической лестнице почти безгранично. Чем выше поднимаешься, тем больше требуется усилий. Иерархическая лестница подобна движущемуся вниз эскалатору. Любая остановка – это путь вниз.

### 22.1. Обзор личных достижений

Как только Вас окончательно назначили на должность, и Вы приступили к выполнению служебных обязанностей, Вы сможете почувствовать, что все уже сделано, мол, с этих пор Ваша карьера будет управляться сама собой. Вам может повезти, особенно если Вы талантливый молодой менеджер, и Вы обнаружите, что Ваши успехи тщательно планируются и рассчитываются отделом кадров. Однако не многие организации могут позволить себе предоставить Вам опеку такой степени. Гораздо чаще бывает так, что Вы должны представить отчет о проделанной работе, сначала за первые полгода, потом за каждый год в отдельности. Некоторые хорошо организованные фирмы проводят ежегодную аттестацию, во время которой Ваш наставник или непосредственный начальник:

- 1) делает обзор Ваших достижений;
- 2) определяет проблемы и подсказывает пути их решения;
- 3) советует, что Вам следует улучшить в своей служебной деятельности;
- 4) дает рекомендации в отношении Вашего будущего.

Хотя такие мероприятия встречаются с некоторой тревогой, Вы можете извлечь пользу из них, благодаря обратной связи, возникающей в ходе их проведения. Если Вам не предоставляется возможность прохождения аттестации, Вы в любом случае должны провести ее самостоятельно, задав себе следующие вопросы:

- 1) Какую цель я ставил перед собой для достижения?
- 2) Достиг ли я ее? Если да, то каким образом? Если нет, то почему?
- 3) Какой следующий шаг мне надо предпринять?
- 4) Какая подготовка мне нужна для этого?

5) Какими критериями я должен пользоваться для определения степени своего успеха?

Любой человек стремится не засиживаться долго на одной и той же должности, а как можно быстрее продвигаться по служебной лестнице.

Вашему вниманию предлагается несколько законов карьерного роста [42, с. 3]:

1) Будьте безукоризненно корректны с шефом и никогда не показывайте, что вы умнее его.

2) Постоянно интересуйтесь состоянием дел в фирме, будьте в курсе событий.

3) Не стесняйтесь предлагать свои идеи. Будьте инициативны.

4) Демонстрируйте верность компании и начальству.

5) Рационально организуйте свою работу.

6) Необходимо постоянно самосовершенствоваться. Получайте новые знания и навыки.

7) Установите сроки достижения своих целей.

8) Не останавливайтесь на достигнутом.

9) Учитесь сдерживать эмоции и преодолевать стресс.

## 22.2. Повышение квалификации и профессиональный рост

Продвижение по служебной лестнице во многом зависит от Вашего профессионального роста и повышения квалификации. Изменения, происходящие в технологиях, организационных структурах, изменения на рынке, в производственных отношениях, ускоряются и углубляются с каждым годом. У людей есть возможность заниматься своим развитием на протяжении всей жизни. Однако далеко не все предпочитают этим заниматься, предпочитая пользоваться устаревшими знаниями, тем самым неизбежно отставая от жизни. Саморазвитие – процесс непрерывный [4, с. 291].

Нужно постоянно повышать свою квалификацию, учиться на курсах, читать, задавать вопросы, включаться в работу профессиональных объединений и стараться там преуспевать.

Прежде чем перейти к конкретным рекомендациям, следует напомнить о необходимости системного подхода к решению любой задачи. Если Вы составили для себя модель профессиональных качеств, то надо определить четко подходящие для Вас методы, сроки и бюджет обучения. Чем больше средств Вы готовы выделить на пополнение своего образования, тем шире будут возможности выбора, эффективнее организация обучения и более сжатые сроки достижения желаемого результата. Выше уже говорилось, что для человека, собирающегося сделать успешную карьеру, сегодня необходимы основы владения офисной техникой, в первую очередь компьютерной. Полезно, а порой просто необходимо знание иностранных

языков, умение водить машину, что зачастую прямо указывается в требованиях к кандидату на престижную должность. А знания в области бизнеса и права необходимы каждому руководителю и предпринимателю.

Успех – вещь спорная. То, что одни считают успехом, другие могут воспринимать как неудачу. Победа не всегда соответствует своему определению. Постановка цели, которая и определяет содержание успеха при любой деятельности, является ее составной частью. Каждый человек видит успех по-своему. Для одних – это применение силовых приемов, другие видят свою победу в том, чтобы воздержаться от них. Задача вступающего в должность руководителя (для его прочного укрепления в коллективе) состоит в том, чтобы все члены коллектива имели одинаковые представления об успехе.

Стремящийся к достижению карьеры должен считаться с тем, что ему придется познать и темные стороны жизни и уяснить, что рецептов гарантированного успеха не бывает. Ошибается и тот, кто считает, что для достижения успеха на новой работе не надо сильно утруждаться, а требуется всего лишь везение. Удача же зависит от психологии конкретного человека, от его системы ценностей, от степени его самомотивации. Стремясь к победе в новом деле, важно трезво оценить реальность. Погоня же за иллюзиями может обернуться провалом.

*Что же нужно для профессионального успеха ?*

1. Личное желание занять более высокий пост (самомотивация).
2. Умение работать с людьми (коммуникационные процессы).
3. Готовность рисковать и брать на себя ответственность (уровень самосознания).

Если Вы хотите достичь серьезного успеха, сделать настоящую карьеру, надо удостовериться, что Ваша работа служит достижению Ваших целей. Не забывать об ответственности перед собой, которая включает:

- 1) честность перед самим собой в оценке своих способностей, квалификации, симпатий, надежд и страхов;
- 2) дисциплину в работе над собой и в достижении целей;
- 3) реалистичную оценку возможности достижения той или иной цели в сжатые сроки;
- 4) настойчивость и целеустремленность в достижении желаемого, умение не отступать при неудачах или под давлением чужого мнения;
- 5) активную жизненную позицию (не плыть по течению и не ждать счастливого случая);
- 6) умение делать выбор, идти на разумный риск.

### 22.3. Развитие личных способностей на работе

После тщательного анализа своего нынешнего положения Вы можете прийти к выводу, что все не так уж и плохо и пока нет смысла задумываться о смене работы.

Вам не стоит чувствовать себя в западне. Вместо этого Вы можете просто рассматривать свою работу лишь как источник существования. Вам можно поискать возможности самореализации на стороне. Молочник может стать мэром, страховой агент – практикующим врачом, сторож – звездой местного театра.

Рассмотрим некоторые виды деятельности, которые первыми приходят на ум. Может быть, Вы уже занимаетесь какими-нибудь из них. Вы можете больше времени уделять этим занятиям или расширить круг Ваших интересов [15, с. 185].

*Общественная жизнь.* Вы можете рассмотреть возможность выдвинуть свою кандидатуру на какую-нибудь выборную должность: в члены парламента, в мировые судьи, в школьные директора и т.д.

*Добровольная работа.* Это может быть связано со сбором средств на благотворительную деятельность, с помощью инвалидам и т.д.

*Самообразование.* Вы можете решить повысить свою квалификацию, выучить иностранный язык для поездки за границу во время отпуска, заняться изучением живописи.

*Спорт.* Вы можете больше внимания уделять спорту: волейболу, шейпингу, баскетболу и т.д.

*Культурная жизнь.* Вы можете принимать более активное участие в местном самодеятельном драматическом кружке, овладеть игрой на музыкальном инструменте и т.д.

*Хобби.* Вы можете обратить внимание на свои хобби и увлечения.

### 24.4. Как продвигаться по карьерной лестнице (памятка)

Любой человек стремится не засиживаться долго на одной и той же должности, а как можно быстрее продвигаться по служебной лестнице.

Законы карьерного роста:

1. Будьте безукоризненно корректны с шефом и никогда не показывайте, что вы умнее его.

2. Постоянно интересуйтесь состоянием дел в фирме, будьте в курсе событий.

3. Не стесняйтесь предлагать свои идеи. Будьте инициативны.

4. Демонстрируйте верность компании и начальству.

5. Рационально организуйте свою работу.

6. Необходимо постоянно самосовершенствоваться. Получайте новые знания и навыки.

7. Установите сроки достижения своих целей.
8. Не останавливайтесь на достигнутом.
9. Учитесь сдерживать эмоции и преодолевать стресс.
10. Продвижение по служебной лестнице во многом зависит от Вашего профессионального роста и повышения квалификации. Саморазвитие – это непрерывный процесс. Нужно постоянно повышать свою квалификацию, учиться на курсах, читать, задавать вопросы, включаться в работу профессиональных объединений и стараться там преуспевать.

Если Вы хотите достичь серьезного успеха, сделать настоящую карьеру, удостоверьтесь, что Ваша работа служит достижению Ваших целей.

### Контрольные вопросы

1. Назовите основные условия для служебного роста.
2. Что может считаться главным условием для служебного роста?
3. Как можно развить талант вне работы?

### Практическое задание

На основании изученного материала подготовьте и предложите на обсуждение рекомендации: как продвигаться по служебной лестнице.

## Глава 23. КАК ОСВОИТЬ ПРОФЕССИЮ В НАЧАЛЕ КАРЬЕРНОГО ПУТИ

Из самых диких жеребят выходят наилучшие лошади, только бы их как следует воспитать и выездить.

*Л. Фейербах,  
немецкий философ*

- Понятие «профессиональная деятельность»
- Модель практической подготовки менеджеров к профессиональной деятельности
- Черты профессионального руководителя
- Как хорошо подготовиться к профессиональной деятельности (памятка менеджеру)

### 23.1. Понятие «профессиональная деятельность»

Профессиональная работа менеджера – основа эффективной работы любой компании.

Эффективное управление предполагает способность руководителя рационально использовать все виды ресурсов, находящиеся в его распоряжении. При этом ключевую роль играют человеческие ресурсы. Именно они оказывают решающее влияние на то, как используется весь потенциал организации. Поэтому эффективное руководство в первую очередь основывается на том, что руководитель, кроме профессиональных знаний в той сфере деятельности, в которой ему приходится работать, должен уметь работать с людьми. Для этого необходимы не только обширные знания, но, и прежде всего практические умения, среди которых важнейшее место занимают способность эффективно общаться с людьми, готовность делегировать свои полномочия, умение мотивировать персонал, обеспечивать совместную «командную» работу.

Профессиональная деятельность предполагает, в первую очередь, компетентность в различных областях знаний, которая позволяет эффективно работать в организации. Реальные производственные задачи уникальны по своей природе, и поэтому руководство персоналом в организации нельзя сводить лишь к знанию повторяющихся алгоритмов управления, исчерпывающе изложенных в справочных пособиях.

Проведенный опрос 400 выпускников пяти пензенских вузов, направленный на изучение проблем подготовки будущих специалистов к управленческой деятельности, показал, что активно осваивали профессию в вузе 62 % менеджеров, причем из них 33 % ограничивались в студенческие годы только учебой, считая, что этого достаточно для профессиональной подготовки.

К сожалению, по оценке работодателей только 28 % выпускников-менеджеров реально готовы к профессиональной работе.

## 23.2. Модель практической подготовки менеджеров к профессиональной деятельности

Известно, что, получив диплом о высшем образовании, многие молодые специалисты рано или поздно становятся руководителями отделов, цехов, участков и предприятий. Однако высшая школа готовит часто не руководителей производства, а всего лишь специалистов с вузовским дипломом. Управленцами они становятся, поработав на производстве, после чего наиболее ответственных и знающих специалистов администрация выдвигает на руководящие должности.

Для анализа проблемы подготовки менеджеров к профессиональной деятельности следует определить факторы, непосредственно влияющие на подготовку молодежи к управленческой деятельности менеджера (рис.23.1).

Модель включает 6 направлений, необходимых для профессиональной подготовки менеджеров к активной управленческой деятельности.



Рис. 23.1. Модель непрерывной практической подготовки менеджера к профессиональной деятельности в период обучения в вузе

*Ожидания и карьерные установки менеджеров.* Традиционные взгляды на молодого специалиста как на неопытного, социально незрелого, недостаточно подготовленного, но обладающего завышенными притязаниями человека вступают в противоречие с актуальным самоопределением как минимум половины выпускников, которые вполне реально оценивают

свое положение на рынке труда, обладают первоначальным опытом, владеют современными технологиями.

*Использование технологий психологической подготовки к практической деятельности.* Основное внимание в данном случае уделяется таким традиционно развиваемым направлениям, как: профориентирование, профконсультирование, конкурентоориентирование, развитие мотивации к достижениям, организация консультирования по проблемам личностного роста.

*Организация внутривузовского «шефства».* Привлечение менеджеров старших курсов, демонстрирующих успешное поведение на рынке труда, в процесс формирования мотивации карьеры у менеджеров младших курсов обеспечивает более успешную профессионализацию последних, более интенсивное их введение в специальность.

*Мониторинг качественных изменений в личности менеджера.* Молодой специалист становится субъектом рыночных отношений, осуществляет самостоятельный профессиональный и экономический выбор, несет ответственность за его последствия в виде размера заработной платы, условий труда, возможности для развития своих способностей и карьерного роста.

*Активное включение менеджеров в практическую деятельность предприятий.* Это умение включаться в проекты реальных предприятий, нести ответственность за свою часть проектной деятельности, одна из ключевых компетенций будущего специалиста.

Для освоения профессиональной деятельности необходимо быть компетентным и хорошо ориентироваться в следующих понятиях: «основы деловой коммуникации», «деловая корреспонденция и деловая информация», «корпоративный и персональный имидж», «персональная эффективность», «командная эффективность». Рассмотрим подробнее составляющие.

*Основы деловой коммуникации.* Каждый человек ежедневно участвует в деловой коммуникации, но лишь немногие делают это достаточно согласованно и осмысленно. Почти невозможно переоценить важность коммуникаций в управлении. Едва ли не все, что делают руководители, чтобы облегчить организации достижение ее целей, требует эффективного обмена информацией. Если люди не смогут обмениваться информацией, ясно, что они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их.

*Деловая корреспонденция и деловая информация.* В процессе деятельности руководителя, как и учреждения в целом появляется необходимость в документах, отражающих эту деятельность, отражающие информационные связи человека и организации. Под информационным обеспечением системы управления понимается совокупность информации, необходимой и достаточной для принятия решений, с методами и средствами ее организации.



Назначение информационного обеспечения состоит в своевременном и полном обслуживании управленческого персонала и технических средств системы управления достоверными данными, позволяющими осуществлять автоматизированную обработку информации с использованием других видов обеспечения. Руководители и специалисты организации используют в работе внутреннюю и внешнюю информацию, научно-техническую, экономическую информацию связанную с управлением. Информация, содержащаяся в документах, необходима для стабильности в деятельности любой организации. На ее основе принимаются соответствующие управленческие решения.

*Корпоративный и персональный имидж.* Специфика деятельности руководителя заключается в постоянном общении с людьми. Это может быть общение с деловыми партнерами, клиентами, подчиненными, руководителями других подразделений и более высоко уровня.

Для успешной профессиональной деятельности руководителю необходимо обладать позитивным имиджем, структура которого складывается из внешнего вида, репутации, деловых коммуникаций и манер. Опыт мирового цивилизованного предпринимательства показывает, что без позитивного имиджа сложно рассчитывать на успешную деятельность и достойную репутацию в деловых кругах. Поэтому одна из важнейших задач будущего руководителя – научиться оставлять о себе хорошее впечатление, формировать собственный имидж и имидж компании.

*Персональная эффективность.* Чтобы успешно управлять организацией, необходимо точно знать свои функции и реализовывать их. Различают следующие пять функций управления: планирование и прогнозирование, организация, координация, мотивация, контроль. Залог успешного руководства – знать эти функции и правильно применять их. Но без практики, непосредственно в реальной организации, невозможно научиться правильно применять эти функции.

В выработке нравственной культуры, в формировании эрудиции и умения руководить людьми немалую роль играют приемы самосовершенствования, которое начинается с самооценки.

*Самоприказ* – это короткое, отрывистое распоряжение, сделанное самому себе: «Разговаривать спокойно!», «Не поддаваться на провокацию!». Это помогает сдерживать эмоции, вести себя достойно, соблюдать требования этики.

*Самовнушение* помогает вести себя, не выходя за рамки принятых в данном обществе правил культурного поведения, владеть собой в самых трудных ситуациях.

*Самокорректировка* позволяет преобразовать хаос негативных мыслей и чувств, разрушающих жизненный потенциал, в гармоничную структуру.

Если такое преобразование происходит сознательно, то оно приводит к более эффективному использованию жизненной энергии личности.

*Командная эффективность.* Важнейшим качеством руководителя является умение организовать работу всего коллектива для достижения определенных целей. Но чтобы умело организовать работу других людей, надо быть организованным прежде всего самому руководителю [75, с. 507].

В результате такого рода профессиональной подготовки специалисты приобретают и развивают в себе качества лидера. Это проявляется в возможности принятия творческих решений, естественной непринужденности и уверенности, возросшей работоспособности, бесконфликтным общением, способности быть ведущим. Эти качества присутствуют на подсознательном уровне (в виде потенциальной возможности) и реализуются в конкретных ситуациях.

### 23.3. Черты профессионального руководителя

Классифицировать качества современного руководителя можно исходя из конкретных критериев, определяемых сферами деятельности. Рассмотрим значение указанных ниже моделей качеств.

1. **Организационно-управленческая модель** качеств представлена следующими блоками: деловые качества; организаторские качества; профессиональная управленческая компетентность; нравственные качества; политическая культура; работоспособность.

2. **Социально-психологическая модель** представляет собой умение руководить трудовым коллективом, т.е. умение создать необходимые условия труда, обеспечить условия работы, создать хороший морально-психологический климат в коллективе, обеспечить высокую трудовую и исполнительную дисциплину.

3. **Производственная модель** качеств менеджера характеризуется умением управлять производственной сферой. Это умение создавать и поддерживать высокоэффективную систему управления предприятием; понимать сущность экономических категорий и показателей, влиять на них экономическими и другими методами; увязывать в единый процесс удовлетворение потребностей клиентов организации и достижение ее целей; умение организовать производство в условиях научно-технического прогресса, внедрять передовые технологии, организовать труд на рабочих местах.

4. **Самоменеджмент** опирается на следующие критерии: способность жить и работать по системе; умение держать себя в руках, управлять своим поведением; знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться; способность управлять своей волей; хорошее состояние здоровья, гигиена умственного труда; умение формулировать и добиваться их реализации [75, с. 25].

В этих функциях самоменеджмента заключено содержание труда руководителя. Знать их правильно и применять – залог успешной деятельности руководителя.

Большая совокупность различных качеств (организаторских, деловых, политических, личных), широкий круг знаний (экономики, управления, техники, технологии, социологии, психологии) и наличие определенных навыков (организатора, педагога, воспитателя) – вот то, что необходимо руководителю сегодня.

К современному руководителю предъявляются качественно новые требования, рынок постоянно меняется и диктует свои условия. Экономический эффект деятельности стал главным показателем профессиональной деятельности современного руководителя. Следовательно, менеджер должен постоянно теоретически и практически готовить себя ко всем видам управленческой деятельности.

#### 23.4. Как хорошо подготовиться к профессиональной деятельности (памятка менеджеру)

Применение на практике приведенных ниже рекомендаций окажет вам немалую пользу по освоению будущей профессиональной деятельности.

- ✓ поддерживайте связи с предприятиями, на которых практиковались.
- ✓ не упускайте возможности общаться с работодателями, старайтесь, чтобы вас заметили.
- ✓ каждый день говорите себе одобряющие слова, например: «именно сегодня я добьюсь успеха, именно сегодня я сделаю что-то важное».
- ✓ становитесь более компетентным. приобретайте опыт профессиональной деятельности.
- ✓ учитесь говорить и выступать публично.
- ✓ в публичных выступлениях добивайтесь успеха.
- ✓ старайтесь максимально использовать свои возможности для приобретения информации, полезной для вашей будущей практической деятельности.
- ✓ создавайте в студенческой группе дружескую атмосферу.
- ✓ будьте инициативны, не бойтесь предлагать и сами реализовывать свои идеи.
- ✓ постарайтесь стать формальным и неформальным лидером студенческой группы.
- ✓ ищите и используйте различные формы практической деятельности.
- ✓ разрабатывайте курсовые и дипломные проекты для реального предприятия.

## Практические задания

1. Опираясь на модель структуры профессиональной подготовки молодежи к будущей профессиональной деятельности, проанализируйте свою деятельность по следующим факторам:

- какими профессиональными качествами менеджера вы обладаете?
- какие качества необходимо у себя развивать?
- активно ли вы занимаетесь проектной деятельностью? какую роль выполняете в студенческом активе? в каких организациях состоите?
- каким образом проходит адаптация менеджеров в вашем вузе?
- налажена ли связь между менеджерами старших и младших курсов?

## Контрольные вопросы

1. Что следует понимать под профессионализмом руководителя?
2. Какие качественные требования, обусловленные спецификой переходного периода, предъявляются к руководителям сегодня?
3. Назовите основные факторы, влияющие на подготовку молодежи к управленческой деятельности.
4. Выделите основные методы формирования, обучения и развития у менеджеров профессиональных управленческих навыков в период обучения.

## Глава 24. УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ МЕНЕДЖЕРА

Современному человеку при выборе профессии нужно обязательно учитывать пять «т»: талант, трудолюбие, терпение, такт и темперамент.

*В.И. Филатов,  
директор Московского городского центра  
профессиональной ориентации*

- Управление карьерой и составление графика
- Разработка и оформление графика жизненного пути и профессиональной карьеры
- Маркетинг и личная карьера
- Определение профессиональной карьеры

### 24.1. Управление карьерой и составление графика

На развитие карьеры оказывают существенное влияние такие характеристики, как: уровень интеллекта, специальные умения, знания, компетентность, информированность, определенные черты личности и потребности человека.

Каждому человеку необходимо планировать свое будущее, свою карьеру, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Так, Ф. Беттджер говорит: «Вы живете по плану, но если он плохо спланирован, то горе Вам». Точно так же и с карьерой. Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры.

Целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей.

Управляя карьерой в процессе работы, необходимо:

- расширять свои знания, приобретать новые навыки;
- готовить себя занять более высокооплачиваемую должность, которая вскоре станет вакантной;
- познать и оценить других людей, важных для карьеры;
- помнить, что все в жизни меняется: Вы, Ваши знания и навыки, рынок, организация, окружающая среда, и оценить эти изменения, а Ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между Вашими интересами и интересами организации.

## 24.2. Разработка и оформление графика жизненного пути и профессиональной карьеры

Для того чтобы картина вашей жизни была более наглядной, можно изобразить ее графически. Для этого можно построить три графика:

- 1) график профессиональной карьеры;
- 2) график внеслужебной жизнедеятельности;
- 3) общий график интенсивности жизни.

График профессиональной карьеры представляет собой кривую ее развития с учетом этапов деловой карьеры (рис.24.2).

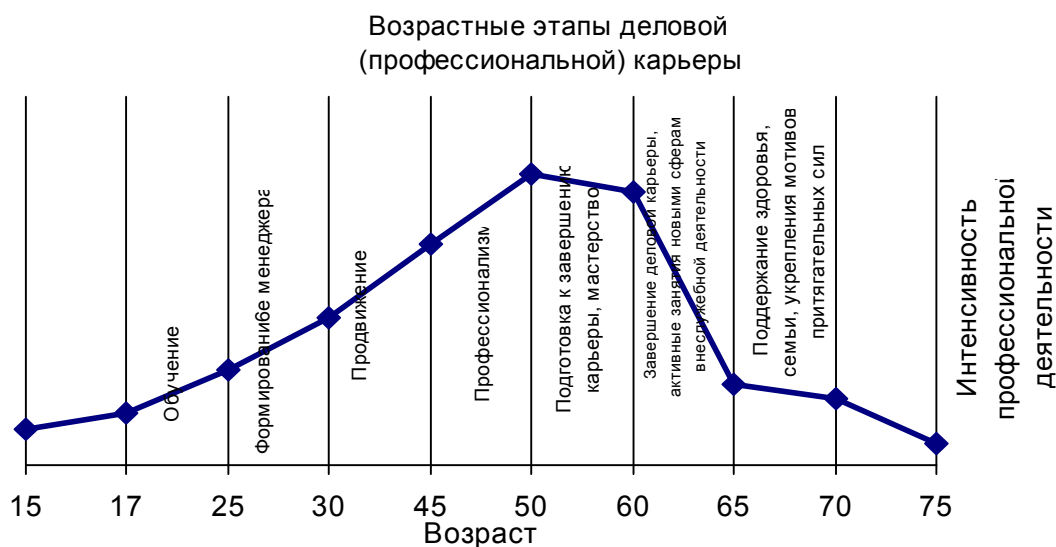


Рис.24.2. График возрастных этапов профессиональной карьеры

На оси абсцисс отмечают возрастные границы реализации ваших карьерных целей, а на оси ординат – ключевые направления, характеризующие достигнутые вами цели, и цели, которые вы предполагаете достичь.

Фиксируя этапы деловой карьеры, обратитесь к структуре плана жизни.

При построении графика учитывайте, что он – не всегда кривая, стремящаяся вверх. По мере того, как индивид приобретает компетентность и профессионализм в какой-либо сфере жизни, график становится более пологим, а далее, ближе к завершению деловой карьеры, стремится вниз.

## 24.3. Маркетинг и личная карьера менеджера

Одна из самых важных задач в жизни – выбор карьеры. Конечно, от этого выбора и будет зависеть вся Ваша дальнейшая жизнь. Ошибки в выборе профессии могут привести к самым негативным результатам, так что необходимо иметь представление о собственных склонностях и способностях, а также и о существующих профессиях.

Чтобы обойти конкурентов на рынке труда и получить интересующую работу, с которой человек будет успешно справляться, нужно иметь непреодолимое желание ее получить – обладать определенными качествами и личностными характеристиками, специальными знаниями, получить хорошее образование и правильно ориентироваться в конкретной ситуации, при этом необходимо помнить, что главным в работе является не только заработок, но и удовлетворение, получаемое от нее.

Чтобы сделать карьеру, необходимо, как говорят специалисты, сравнивать себя с рекламируемым товаром: расхваливать свои достоинства и желать продать себя подороже. А что нужно знать создателю и продавцу любой продукции? Конечно же, рынок: его конъюнктуру, законы и методы работы на нем.

Термин «маркетинг» стал в последние годы очень популярным, но многие понимают смысл маркетинга односторонне, фактически приравнивая его к деятельности по рекламе и сбыту товаров. На самом деле, эти две функции лишь верхушка айсберга под названием «маркетинг». Основание его намного шире и заключается в следующем:

1. Нужно правильно определить, в каком товаре нуждается потенциальный покупатель и где этот покупатель находится. Если Вы хотите получить престижную и высокооплачиваемую работу, Вы должны предложить на рынке труда платежеспособным работодателям именно тот товар, в котором они нуждаются.

2. Даже располагая ходовым и ценным товаром, Вы не сможете его продать, если не сумеете организовать его рекламу и сбыт. Нужно уметь «подать» себя потенциальным работодателям, предоставить информацию о себе так, чтобы с Вами захотели встретиться и познакомиться поближе. На встрече с работодателем подать себя так, чтобы он захотел принять Вас на работу, предложил Вам достойные условия труда и оплату.

3. Приобретая товар, покупатель не должен разочароваться в покупке. Если вы не сумеете закрепиться на полученной Вами работе и добиться в ней успеха, то Ваша карьера не состоится. В лучшем случае у Вас не будет дальнейшего роста, в худшем – вы потеряете работу.

Когда вы выступаете со своей рабочей силой на рынке труда, вы обязаны, как правило, самостоятельно осуществлять те функции маркетинга, которые на предприятии осуществляют отдельные служащие и специалисты. Овладение методами самомаркетинга является необходимым условием успешной карьеры.

Планирование карьеры является индивидуализированным процессом. Каждый из нас имеет уникальную систему ценностей, интересов, трудового и личного опыта. Понимание того, как и с чем эта система сочетается, – важная часть планирования карьеры, начальным этапом которой можно назвать выбор профессии.

Выбор профессии – это задача, решение которой основывается на учете ряда факторов<sup>14</sup>:

- во-первых, нужно правильно определить свои профессиональные склонности;
- во-вторых, следует правильно оценить свои реальные способности, чтобы не ставить завышенных или заниженных целей карьеры;
- в-третьих, нужно учесть конъюнктуру рынка труда и ее ожидаемые изменения, в том числе региональные особенности;
- в-четвертых, нужно исходить из реальных возможностей получения образования, переобучения и повышения квалификации.

Настоящий менеджер должен сочетать в себе все лучшие качества, то есть знать законы управления, разбираться в своей области бизнеса, быть преданным делу и фирме, уметь представлять ее интересы, ладить с начальниками и подчиненными, разбираться в людях, быть энергичным и приятным человеком.

Что же всё-таки означает «сделать карьеру»?

Сделать карьеру – значит, добиться престижного положения в обществе и высокого уровня дохода. Можно сказать, что существует тесная связь между понятием карьеры и понятием «успех».

Карьера – это индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Карьера – это поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника.

Конкурентоспособный специалист – умеет находить рабочее место и убеждать работодателей в своих преимуществах перед другими кандидатами. Таким образом, речь идет о самомаркетинге специалиста.

«Самомаркетинг» выражает общественные связи и действия работника на рынке труда, связанные с удовлетворением его потребностей в подходящем рабочем месте. Это – определение своего места в системе общественного разделения труда, процесс реализации трудовых интересов в соответствии со своими склонностями, а также система активных действий специалиста с учетом рыночного механизма хозяйствования.

«Специалист рассматривается не как пассивный объект, подчиняющийся стихийным законам экономики или ожидающий помощи извне, а как активная личность, умеющая быстро приспосабливаться к изменяющимся условиям жизни, обладающая стремлением к поиску нового и способностью находить оптимальные решения проблемы трудоустройства. Мнение

---

<sup>14</sup> Поляков В.А., Яновская Ю.М. Как получить хорошую работу в новой России. Практическое руководство для тех, кто остался без работы или хочет ее сменить. М.: Инфра-М, 1995. С. 10.



работодателей на рынке труда выражено их субъективными предпочтениями, но оно проявляется как объективное требование рабочего места, должности. В этой связи конкурентоспособность специалиста представляет собой не только совокупность качественных характеристик специалиста, способствующих созданию его превосходства перед конкурентами, но и способность удовлетворить конкретную потребность покупателя в рабочей силе»<sup>15</sup>.

#### 24.4. Определение профессиональной карьеры на работе

Профессиональная карьера характеризуется тем, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития: обучение; поступление на работу; профессиональный рост; поддержка индивидуальных профессиональных способностей; уход на пенсию.

Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно в разных организациях.

При поступлении на работу человек ставит перед собой определенные цели, но так как и организация, принимая его на работу, также преследует определенные цели, то нанимающемуся необходимо уметь реально оценивать свои деловые качества.

И нужно ясно понимать свои цели.

*Что Вы хотите найти в работе?*

Необходимо хорошенько подумать, что Вы хотите получить от работы или от всей карьеры в целом.

Рассмотрите следующие пункты. Какие из них наиболее полно отражают Ваши желания и устремления?

1. *Достижение.* Вы хотите принять вызов и добиться результатов.
2. *Самостоятельность.* Вы желаете работать и быть ни от кого не зависимым.
3. *Высокая зарплата.* Хорошее жалованье обеспечивает Вам и Вашей семье высокий уровень жизни.
4. *Работа на свежем воздухе.* Вам понравится работа, при которой Вы большую часть времени будете проводить на свежем воздухе.
5. *Ответственность.* Вам нравится брать на себя ответственность, и Вы, возможно, ищете работу, где сможете реализовать свои способности к лидерству.
6. *Безопасность.* Вы хотите работать в организации, которая будет заботиться о Вас.

---

<sup>15</sup> Хайрец А.А. Оценка конкурентоспособности высшего учебного заведения на основе интеллигент-маркетинга: опыт исследования / А.А. Хайрец; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Гуковой; Волг. гос. пед. ун-т. Волгоград: ВГТЭК, 2008. 44 с.

7. *Саморазвитие.* Вы хотите приобрести различные навыки и продвигаться вверх по карьерной лестнице.

8. *Самовыражение.* Вам нужны возможности для творческой реализации личности.

9. *Социальные контакты.* Вы хотите иметь возможность встречаться с людьми и помогать другим людям.

10. *Положение.* Вы хотите занять высокое положение, завоевать общественный престиж.

11. *Разнообразие.* Вы хотите иметь возможность использовать широкий диапазон навыков в самых различных ситуациях.

Этот список ни в коем случае не претендует на абсолютную полноту. Вы вполне можете обнаружить, что у Вас совсем другие мотивы [15, с. 28].

Как правило, при установлении целей стремятся предусмотреть возможное будущее, но поскольку обстоятельства часто меняются, поставленные в прошлом цели становятся неуместными или недостижимыми. Однако рациональное поведение человека характеризуется тщательным изучением возможных обязательств и реальности целей, ответственностью по отношению к своим обязательствам и усилиям, требуемым для их достижения, какие бы трудности ему ни встречались.

*Постановка личных конечных целей карьеры включает в себя ответы на следующие вопросы:*

1. Целями моей карьеры являются: \_\_\_\_\_

2. Моя карьера должна осуществляться до 20\_\_ г., самое позднее до \_\_\_\_\_.

3. Какие факторы способствуют осуществлению моей карьеры? Что я могу сделать в этом плане?

4. А какие препятствуют?

5. Каковы наиболее критические пункты в осуществлении моей карьеры? Что я могу сделать в этом плане?

6. Что мне нужно задействовать для осуществления карьеры: время, деньги, здоровье и т.д.?

7. Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?

Осуществлению карьеры способствуют постановки частных задач с определением времени и мероприятий по их достижению (табл. 3.1).

С изменением нас самих (с возрастом, с изменением уровня жизни и социального положения, с ростом квалификации) меняются и наши цели. Конечно, Вы понимаете, что для становления специалистом в какой-либо области одних способностей и личных качеств мало, необходимы знания, умения, то есть профессиональная квалификация.

Таким образом, необходимыми условиями для успешной карьеры являются профессиональное обучение и повышение квалификации, так как

в современном мире профессиональные знания и умения устаревают крайне быстро. Без повышения профессиональной квалификации невозможно не только продвинуться, но иногда и просто удержаться на своем месте.

Т а б л и ц а 24.1

Определение частных задач по достижению главной цели

Для достижения поставленных жизненных целей мне нужно решить следующие частные задачи:	Мероприятия	Время
1. В области развития служебной деятельности 2. В области экономического состояния 3. В области здоровья и физического воспитания 4. В области социального взаимодействия, дружеских отношений и увлечений 5. В области моральной мотивации и психологического состояния 6. В области семейной жизни		

Практическое задание

Ответьте на поставленные вопросы, выбрав один из представленных вариантов. Итоговые результаты помогут Вам выбрать наиболее оптимальный путь карьеры [4, с. 15].

1. *Каким способом легче всего делать деньги?*

- a) много работать, быть хорошо информированным, рисковать и вкладывать имеющиеся деньги в дело;
- b) надеяться на «дедушкино» наследство, искать счастья в лотерее;
- c) постепенно делать карьеру, пройдя все ступени, вплоть до руководящей, или же заняться политикой.

2. *Какой размер прибыли может, по-вашему мнению, побудить богатейших людей заключить сделку?*

- a) от полумиллиона до миллиона;
- b) до 10 миллионов;
- c) десятки миллионов и выше.

3. *С каким высказыванием Вы согласны?*

- a) чем больше денег, тем больше удовольствия;
- b) деньги означают власть;
- c) деньги вызывают много зависти.

4. *Вам известна игра «по письму», когда Вы вкладываете в конверт небольшую сумму, ищите «жертву», которая тоже платит, и, в конечном итоге, Ваше капиталовложение возвращается к Вам в многократном размере. Какую роль при этом вы готовы сыграть?*

- a) не участвовать;
- b) участвовать и зарабатывать при этом;
- c) быть инициатором игры.

5. Придаете ли Вы значение тому, чтобы о Вас упомянут в разделе «Светская жизнь» в какой-либо газете?

- а) я был бы этому рад;
- б) нет;
- с) обо мне и так много пишут.

6. Каким образом можно выиграть на скачках?

- а) рисковать высокими ставками;
- б) экономить деньги, ограничиваясь лишь присутствием на скачках;
- с) купить лошадь-победительницу.

7. Кто, на Ваш взгляд, имеет наибольший шанс быстро и надежно стать богатым?

- а) режиссер, актер, писатель, художник, спортсмен-рекордсмен;
- б) адвокат, врач, маклер, политик;
- с) глава фирмы, издатель.

8. Как Вы относитесь к бизнесу между приятелями?

а) я готов снабжать своих приятелей деньгами – когда-нибудь и они дадут мне займы;

- б) деньги и дружба несовместимы;
- с) я готов брать займы у друзей, но не давать.

9. Если бы Вам удалось стать миллионером, наслаждались бы Вы этим ощущением?

- а) разумеется, наслаждался бы;
- б) я бы продемонстрировал свое наслаждение всем тем, кто не доверял мне или смотрел на меня свысока;
- с) нет.

10. Куда бы Вы вложили свои миллионы?

- а) в недвижимость, имущество, собрание предметов искусства;
- б) в акции и другие ценные бумаги;
- с) я сделаю так, как решит моя жена (муж) или посоветуют родственники.

11. Если у Вас есть пара миллионов, будете ли Вы стремиться заработать дополнительно?

- а) необязательно мелкую сумму, но от крупной не откажусь;
- б) конечно;
- с) нет, поскольку мне хватает.

Произведите подсчет баллов по следующей таблице:

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
А	6	0	6	3	0	0	0	3	0	3	3
В	0	3	3	0	6	3	3	6	3	6	6
С	3	6	0	6	3	6	6	0	6	0	0

### *Итоговые результаты:*

0–16 баллов: лучший способ разбогатеть для Вас – удачно жениться или стать наследником, или же сыграть в лотерею.

17–42 баллов: богатство связано для Вас с трудом. Избегайте финансовых спекуляций. Делайте карьеру и займете место шефа. Даже если это не принесет Вам желаемых миллионов, Ваша жизнь все равно будет обеспечена в материальном плане.

43–66 баллов: у Вас самые лучшие шансы стать когда-нибудь миллионером. У Вас коммерческий склад ума, Вы разделяете деньги и дружбу. Вы не намерены хвастаться своим роскошным образом жизни, а склонны терпеливо умножать свое богатство.

### Контрольные вопросы

1. Что такое самомаркетинг?
2. Что понимается под изменениями на рынке труда?
3. Какие черты характера помогают в поиске работы?
4. Чем следует руководствоваться при выборе карьеры?
5. Что следует понимать под определением «карьера»?

## ГЛОССАРИЙ

**Авторитарный стиль** – методы и формы руководства, при которых руководитель в принятии решений всегда ориентируется на собственные цели, критерии и интересы, централизацию управления, практически не советуется с трудовым коллективом, ограничивается узким кругом единомышленников. В проведении решений он принимает жесткие позиции, активно используя методы административного и психологического воздействия на людей.

**Авторитет** – влияние, которым пользуется руководитель в различных сферах жизни, основанное на признании его качеств, нравственных достоинств.

**Аутентичность** – способность быть самим собой в контактах с другими людьми.

**Благополучие** – достаток, обеспеченность, создающие чувство собственного достоинства, удовлетворенность, счастье, оптимистический взгляд на будущее при минимуме неуверенности.

**Благосостояние** – достаток, обеспеченность.

**Брак** – союз мужчины и женщины, направленный на создание семьи и порождающий взаимные права и обязанности, как правило, свободный и добровольный, юридически оформленный.

**Бюджет семьи** – план или смета всех доходов и расходов семьи за определенный период времени.

**Вежливость** – уважительное отношение к другим людям, их достоинству, проявляющееся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах.

**Везение** – стечение обстоятельств, складывающихся в благоприятную сторону.

**Воля** – это способность человека совершать сознательные действия, которые требуют преодоления внешних или внутренних трудностей.

**Восприятие** – психическое отражение предметов и явлений действительности в совокупности их свойств и признаков. Оно построено на основе ощущений, но, в отличие от них, дает относительно объективную и цельную картину реальности

**Выдержка** – способность сдерживать физические и психические проявления.

**Глава семьи** – субъект семейной власти, включая супружескую и родительскую.

**Глубина ума** – способность человека вскрыть суть явления.

**Гибкость и подвижность ума** – способность быстро устанавливать новые отношения.

**Группа** – два или более лиц, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо влияет на другого (других) и испытывает на себе его влияние.

**Деловой этикет** – форма делового общения, которая помогает ориентироваться в повторяющихся ситуациях и включающая целый ряд правил, составляющих основу кодекса поведения, принятого для хорошо воспитанных людей.

**Деловые связи** – это отношения между людьми, которые складываются в процессе делового общения, универсальный ресурс, который помогает решать самые сложные стратегические и тактические задачи. Затрагивают эти отношения очень многие, практически все возможные сферы нашей жизнедеятельности.

**Демократический стиль** – методы и формы руководства, основанные на сочетании принципа единоначалия и общественного самоуправления. Руководитель такого типа обычно избирается на собрании трудового коллектива или собственников и должен выражать интересы большинства. Как правило, он может удачно выявить, принять и реализовать стратегические цели развития предприятия, сочетая групповые интересы. В своей работе постоянно опирается на группу единомышленников в лице дирекции, правления, президиума, совета.

**Деятельность** – специфическая для человека форма активности, направленная на целесообразное преобразование окружающего мира. Цель деятельности определяется потребностями личности или общества.

**Доброжелательность** – уважение, симпатия, умение понимать людей, даже не одобряя их поступки, готовность поддерживать других.

**Жизненный план** – формулирование целей в различных сферах жизни на определенный период времени с учетом значимости и важности.

**Жизненный успех** – сложное многомерное явление, результат жизнедеятельности личности, выстроенный в логике последовательных достижений; отправной пункт, цель, направляющая личность на ее жизненном пути.

**Здоровье** – естественное состояние организма, характеризующееся его уравновешенностью с окружающей средой и отсутствием болезненных явлений.

**Знания** – вид информации, отражающей опыт специалиста (эксперта) в определенной предметной области, его понимание множества текущих ситуаций и способы перехода от одного описания объекта к другому.

**Знания о предметной области** – совокупность сведений о предметной области, хранящихся в базе знаний интеллектуальной системы. Подразделяются на: – факты, относящиеся к предметной области; закономерности, характерные для предметной области; гипотезы о возможных связях между

явлениями, процессами и фактами; процедуры для решения типовых задач в данной предметной области.

**Инвентаризация целей** – анализ своих целей, чтобы вскрыть причины возникающих дефицитов времени.

**Индивидуальный стиль** – стиль руководства, совмещающий в себе все стили, выбор конкретного из них зависит от конкретной ситуации. Наиболее приспособлен к разрешению проблемных ситуаций.

**Инициатива** – первый шаг в каком-либо деле.

**Инициативность** – способность «идти вперед», устанавливать контакты, готовность браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать.

**Качество** – характеристики объекта, относящиеся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности потребителя.

**Коммуникабельность** – способность людей устанавливать деловые контакты, связи, отношения.

**Коммуникативные навыки** – умение вести деловые переговоры для достижения результата, умение взаимодействовать с людьми, способность подать свою точку зрения наиболее эффективно, повести людей за собой, наличие долговременных связей.

**Компетентность** – обладание знаниями, позволяющими судить о чем-либо, высказывать веское авторитетное мнение.

**Конкурентоориентированность** – ориентированность молодого человека на борьбу за свое место в системе человеческих отношений.

**Конкурентоспособность** – это способность быть более привлекательным по сравнению с другими людьми, благодаря своим характеристикам и качествам (быть широкообразованным и специалистом в своей сфере).

**Конкурентоспособность студента-менеджера** – это возможность менеджера в условиях возрастающей конкуренции на рынке труда получить к моменту завершения обучения в вузе гарантированную работу по своей специальности в престижной фирме с перспективой успешного продвижения вверх по служебной лестнице.

**Конкуренция** – соперничество на каком-либо поприще между отдельными лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

**Корректность** – умение держать себя в рамках приличия в разных ситуациях, прежде всего конфликтных.

**Креативность** (творчество) – разработка новых подходов к решению возникающих проблем.

**Кругозор** – это объем, широта духовных интересов, познаний.

**Либеральный стиль** – методы и формы руководства, ориентируемые на цели и интересы отдельных групп трудового коллектива. Преимущество заключается в групповом принятии управленческих решений, однако часто



либеральный руководитель не имеет сильной воли, четкой цели, глубоких знаний, слишком увлечен своим хобби или семьей. Это достаточно неустойчивый стиль руководства.

**Лидер** – человек, эффективно осуществляющий формальное и неформальное руководство и лидерство; способный убедить команду, что перемены – это возможность, а не опасность. Лидер – это не тот, кто хочет поддерживать свой «звездный» статус, а тот, кто стремится к конкретным достижениям в бизнесе.

**Личная культура** – это знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей и собственно взаимодействия в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение партнеров к результату.

**Личностные качества** – предрасположенность к лидерству, любовь к людям, внутренняя свобода, дисциплинированность, обязательность, умение устанавливать межличностные отношения, чувство юмора.

**Логичность** – характеризует протекание мыслительного процесса.

**Любознательность** – стремление человека узнать то новое, с чем он встречается в жизни, труде, учебе.

**Мотив достижения успеха** – потребность человека добиваться успехов в различных видах деятельности, особенно в ситуациях соревнования с другими людьми.

**Мотивация** – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общественных целей.

**Мыслительные качества** – это сильные аналитические способности человека, системность, гибкость мышление, креативность, умение справляться с большим объемом информации и находить сложные решения в трудной ситуации.

**Наблюдательность** – это способность подмечать ускользающие от других частности, подробности явлений, событий, фактов.

**Навыки публичного выступления** – усвоенные в силу многократного повторения интеллектуальные, речевые и иные действия, выполняемые в значительной степени автоматически, без особого напряжения памяти.

**Настойчивость** – способность направлять и контролировать поведение в соответствии с намеченной целью.

**Общение** – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий обмен информацией, выработку единой стратегии и взаимодействия, восприятия и понимания другого человека.

**Организаторские навыки** – умение спланировать собственную деятельность и деятельность группы, поставить задачи, распределить усилия и задания, проконтролировать достижение результатов, способность прогнозировать ситуацию, справляться с большим количеством дел, что говорит об эффективном распределении времени.

**Организационная культура** – это набор наиболее важных решений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

**Организация** – группа людей, работающих совместно для достижения определенных целей. Признак организации: наличие целей существования, организационной структуры и культуры, постоянное взаимодействие с внешней средой, использование ресурсов – натуральных, материальных, человеческих.

**Ответственность** – обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

**Открытость** – готовность открывать перед другими свой внутренний мир и твердая убежденность в том, что это способствует установлению здоровых и прочных отношений с окружающими, искренность.

**Планирование** – стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности и необходимые для этого средства.

**Планирование семьи** – 1) социальная политика государства, ориентированная на ограничение количества в семьях детей; 2) процесс принятия семьей решений и его реализация о количестве детей.

**Поведение** – конкретная форма общения, содержанием которой являются преследуемая цель и возможные усилия по ее осуществлению.

**Подготовка к выступлению** – предварительная работа над выступлением. Включает продумывание и выбор темы, сбор необходимого материала, написание текста, репетиция выступления.

**Постановка цели** – ориентация и концентрация сил и активности на том, что должно быть достигнуто.

**Предпринимательские способности** – способности человека использовать определенное сочетание ресурсов для производства товара, принимать последовательные решения, создавать новшества и идти на риск.

**Приоритет** – преобладающее, первенствующее значение чего-либо.

**Психологический климат семьи** – это более или менее устойчивый эмоциональный настрой, который возникает в результате совокупности настроения членов семьи, отношения к друг другу, к другим людям, к работе, к событиям.

**Работоспособность** – способность к напряженной и творчески активной работе в течение продолжительного периода времени.

**Репутация** – создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках кого-либо, чего-либо.

**Решение** – осознанный вывод об осуществлении (или о неосуществлении) каких-то действий.

**Решительность** – умение быстро и продуманно выбрать цель и определить способы ее достижения.

**Самоменеджмент (персональный менеджмент)** – целенаправленное и последовательное применение испытанных наукой и практикой методов менеджмента в повседневной жизнедеятельности для того, чтобы наилучшим образом использовать свое время и собственные способности, сознательно управлять течением своей жизни, умело преодолевать внешние обстоятельства как на работе, так и в личной жизни.

**Самостоятельность** – умение по собственной инициативе ставить цели, находить средства для их достижения.

**Самофотография** – метод изучения эффективности своей деятельности, заключающийся в последовательной регистрации самим исполнителем всех видов деятельности в течение дня.

**Сбережения** – денежные средства, расходование которых семья откладывает на будущее.

**Семейное управление** – процесс реализации семейных ценностей и целей путем рационального использования своих ресурсов.

**Семья** – отношения мужчины и женщины в пожизненном брачном союзе, заключенном с целью воспроизведения человеческого рода, рождения и воспитания нескольких детей, регуляции сексуальных отношений, обеспечения взаимоподдержки и взаимозащиты, создания альтруистического семейного производства и домашней экономики и укрепления преемственности поколений (формула 1-го Всемирного Конгресса семей в Праге в 1997 г.).

**Темперамент** – это характеристика индивида со стороны формы протекания его психических процессов. Большинство ученых полагают, что темперамент является врожденным и слабо меняется в течение жизни человека.

**Техника обучения** – совокупность правил и приемов освоения трудового материала.

**Успех** – это удача в достижении чего-нибудь, общественное признание, хорошие результаты в работе, учебе.

**Фундаментальная подготовка по направлению обучения** – углубленное профессиональное обучение менеджеров в вузе, освоение теоретической базы и наработка практических навыков.

**Характер** – индивидуальное (свойственное данному человеку) сочетание устойчивых психических особенностей, черт, атрибутов, данных. Характер во многом определяет способ поведения человека в различных жизненных ситуациях и обстоятельствах.

**Харизма** – одна из характеристик лидера, способность руководителя повлиять на работников, побудить их к постоянным желаемым для руководства действиям.

**Целеустремленность** – умение ставить и достигать общественно значимых целей.

**Цель** – это сформулированная мечта человека, «пусковой механизм» успеха.

**Ценности** – положительная или отрицательная значимость объектов окружающего мира для человека, определяемая их вовлеченностью в сферу человеческой жизнедеятельности.

**Чувства** – это высшие эмоции человека. Они представляют собой стабильные переживания, обычно тесно связанные с важнейшими ценностными ориентациями личности (любовь, привязанность, ненависть и т.д.).

**Экономия** – разумная, рачительная трата средств, труда, времени, материалов, денег, продуктов.

**Эмоции** – это отражение в форме переживания жизненного смысла явлений и ситуаций. Все способствующее или облегчающее удовлетворение потребностей вызывает положительные эмоциональные переживания, и, наоборот, все, что этому препятствует, – отрицательные.

**Эмпатия** – умение видеть мир глазами других, понимать его так же, как они.

**Этикет** – общепринятые правила поведения человека в обществе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный рынок труда молодых специалистов с высшим образованием в начале XXI века характеризуется состоянием возрастающей конкуренции, т.к. численность выпускников, выпускающихся из вузов, активно растет, а увеличение численности рабочих мест для специалистов с высшим образованием имеет более низкие темпы развития. Такие обстоятельства делают крайне актуальной задачу повышения конкурентоспособности будущих выпускников.

Положительная динамика развития экономики России становится благоприятной основой для функционирования рынка труда.

Для ее реализации необходим приток высококвалифицированных молодых кадров, отвечающих современным требованиям производства и социальной сферы.

Если учесть, что многие вузы выпускают молодых специалистов по специальностям, не имеющим спроса на рынке труда, то невостребованность молодых специалистов становится просто глобальной проблемой современного общества.

Для обеспечения высокой конкурентоспособности молодым людям необходимо формировать и развивать у себя качества, способствующие ее повышению. Серьезная проблема заключается в том, что выпускники после окончания вуза часто оказываются не только практически, но и психологически неготовыми к жизненным реалиям. До самой последней поры обучения многие не задумываются над тем, а как они будут жить дальше и смогут ли они жить самостоятельно.

Задача трудоустройства должна стоять не перед выпускником, а перед студентом, который еще находится в процессе обучения и становления как личности и специалиста.

Если вы стремитесь к успехам в своей жизни и достижению результатов, вы должны быть готовы к полной концентрации ваших сил и самоотдаче. И в вашем выборе определяющую роль будет играть то, что вы действительно хотите.

Не следует забывать, что ваши желания должны соответствовать вашим возможностям, которые в свою очередь зависят от ваших наклонностей и способностей. Подумайте, какие из ваших способностей и умений помогают вам при решении возникающих проблем. Так вы отчетливее сможете представить себе круг ваших интересов, оценить свои возможности и определить цели. Из собственной оценки и мнений других у вас сложится реальная картина.

Каждому человеку необходимо планировать свое будущее, заниматься своей конкурентоспособностью, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Ф. Беттджер говорит: «Вы живете по

плану, но если он плохо спланирован, то горе вам». Точно также и с карьерой, семье, обществом. Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить жизненные цели.

Любому деловому человеку необходимо овладеть техникой самооценки, главное в которой – рациональное сопоставление себя с определенной деятельностью и выявление своих возможностей (основанных на способностях и опыте) ее осуществить.

На способности оказывают влияние разнообразные факторы: воспитание, возраст, внешняя среда и многие другие. Наверное, Вы уже на собственном опыте поняли, что способности не остаются неизменными, их можно развивать, но можно и утратить.

В данной книге вы представлены факторы обеспечения конкурентоспособности выпускника вуза, в частности личные качества, стратегия и тактика поведения выпускника в период обучения. Среди них: планирование жизни и карьеры; фундаментальные знания; формирование жизненного успеха; формирование навыков реальной организаторской деятельности; развитие предпринимательских способностей; освоение профессиональной деятельности; формирования долговременных деловых связей; поддержание высокого уровня работоспособности; семейное благополучие; формирование положительной репутации; жизненное везение и удача; постоянный самоконтроль результатов и процессов личной жизнедеятельности; личная организованность; технологии планирования личной деятельности; пути расширения личного кругозора; возможности повышения собственной привлекательности

Авторами приведены:

- основы формирования конкурентоспособности менеджеров на рынке труда,
- сущность и значение конкурентоспособности менеджера;
- модель повышения конкурентоспособности менеджера;
- элементы, обеспечивающие конкурентоспособность – тактические и стратегические качества;
- влияние стратегических и тактических факторов, обуславливающих становление конкурентоспособности менеджера на рынке;
- практические рекомендации по повышению конкурентоспособности менеджеров на современном рынке труда;

В книге приводятся подробный анализ путей саморазвития и повышения конкурентоспособности менеджера на современном рынке труда и даны рекомендации, способствующие становлению конкурентоспособной личности. Приведенные рекомендации могут принести немалую пользу, если будут умело использованы менеджерами.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Адаир, Джон. Эффективный тайм-менеджмент [Текст] / Д. Адаир. – М.: Эксмо, 2003.
2. Акопов, В.С. Менеджмент жизни и предпринимательство [Текст] / В.С. Акопов, В.Л. Бакштанский, В.Д. Магазанник // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – №3. – С. 37.
3. Алдер, Гарри. Практика эффективного использования времени [Текст] / Г. Алдер. – СПб.: Питер, 2002.
4. Андреев, В.И. Конкурентология: трудовой курс для творческого саморазвития конкурентоспособности [Текст] / В.И. Андреев. – Казань: Центр инновационных технологий, 2004. – 468 с.
5. Антонов, А.И. Социология семьи [Текст] / А.И. Антонов, В.М. Медков. – М.: Изд-во МГУ, МУБиУ, 1996.
6. Антропова, М.В. Работоспособность учащихся и ее динамика в процессе трудовой и трудовой деятельности [Текст] / М.В. Антропова. – М.: Просвещение, 1967.
7. Архангельский, Г. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы [Текст] / Г. Архангельский. – СПб.: Питер, 2003.
8. Архангельский, Г. Тайм драйв: как успевать жить и работать [Текст] / Г. Архангельский // 2005, – сентябрь. [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru).
9. Архангельский, Г.А. Тайм-менеджмент в вузе: социальный заказ, исследование потребности, методика внедрения [Электронный ресурс] / Г. Архангельский, А.В. Матрунич. – Режим доступа: // [www.improvement.ru](http://www.improvement.ru)
10. Бакулин, С. Адекватность как путь к успеху [Текст] / С. Бакулин // Управление персоналом. – 2002. – № 7. – С.57–58.
11. Балабанова, Е.С. Домашний труд как символ гендера и власти [Текст] / Е.С. Балабанова // Социс. – 2005. – №6.
12. Бобров, В.А. / В.А. Бобров, Н.Ю. Егорова; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2005.
13. Бойдел, Т. Как улучшить управление организацией [Текст]: пособие для руководителей / Т. Бойдел. – М.: ИНФРА-М, 1995.
14. Боно, Э. Научите себя думать: самоучитель по развитию мышления [Текст] / Э. Боно. – М.: Попурри, 2005.
15. Бороздина, Г.В. Психология делового человека [Текст]: учебное пособие / Г.В. Бороздина. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 224 с.
16. Бусыгин, А.В. Введение в предпринимательство [Текст]: учебное пособие / А.В. Бусыгин. – М.: Бусыгин, 2003.
17. Лапуста, М.Г. Индивидуальный предприниматель [Текст]: учебное пособие / М. Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 2006.

18. Вагин, И.О. Думай и побеждай: Практическая психология [Текст]/ И. Вагин. – Литературная запись А. Глушай. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 272 с.
19. Вагин, И.О. Думай и побеждай: практическая психология [Текст]/ И.О. Вагин. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.
20. Васильев, В.М. Управление в строительстве [Текст]: учебник для вузов / В. М. Васильев [и др.]. – М.: АСВ, 2001.
21. Винсент, М. Роацци Установка на успех. Как стать богатым честным путем [Текст] / пер. с англ. М. Винсент Роацци. – СПб.: Изд-во «ДИЛЯ», 2005.
22. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов / О.С.Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002.
23. Власова, Н. «... и проснешься боссом» [Текст]/ Н. Власова. – М.: ИНФРА-М, 1994. – 214 с.
24. Воробьев, В.И. Здоровье в твоих руках [Текст]/ В.И. Воробьев // Биология в школе. – 1995. – № 2.
25. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер : практика для руководителя [Текст]/ М. Вудкок, Д. Френсис ; пер. с англ. – М.: Дело, 1998.
26. Гастев, А.К. Как надо работать / А.К. Гастев. – М.: Экономика, 1966. – 478 с.
27. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст]: учебник / И.Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003.
28. Грабницкая, Т.А. Психолого-педагогические основы формирования управленческих качеств лидеров-менеджеров а системе дополнительного профессионального образования. Совершенствование системы дополнительного образования менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://ifsusu/74/mail/ru/files/confs/r3.doc/>
29. Грей, Д. Марс и Венера на работе [Текст]: практ. пособие по повышению качества общения и достижению успехов на работе / Д. Грей //Мировой бестселлер. – М.: София, 2005.
30. Дадаева, Т.М. Кто выносит мусор или парадоксы гендерного разделения труда [Текст] / Т.М. Дадаева // Социс. – 2005. – №6.
31. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / А.П. Егоршин. – 3-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 2001.
32. Егоршин, А.П. Этика деловых отношений [Текст]: учебное пособие для вузов / А.П. Егоршин, В.П. Распопов, Н.В.Шашкова. – Н.Новгород: НИМБ, 2005.
33. Зайверт, Л. Ваше время – в Ваших руках (Советы деловым людям как эффективно использовать рабочее время) [Текст]: пер. с нем.– М.: ИНФРА-М, 1995.



34. Зигерт, В. Руководитель без конфликтов [Текст]: сокр. пер. с нем / В. Зигерт, Л. Ланг; науч. ред. и авт. предисл. А.А.Журавлев. – М.: Экономика, 1990.
35. Иванов, М. Как добиться успеха? : практические советы деловым людям [Текст]/ А.Исаенко, С.Колупаева, И Корнеева, В Хруцкий. – М.: Республика, 1992. – 510 с.
36. Карнеги, Д. Как завоевывать друзей и оказывать на людей влияния [Текст]: пер. с англ. / Д. Карнеги. – М.: Изд-во «Альт-ПРЕСС», 2005.
37. Каунт, Д. Организуй себя [Текст]: пер. с англ.; под ред. И.В. Андреевой / Д. Каунт. – СПб.: Изд. дом «Нева», 2003.
38. Кибанов, А.Я. Этика деловых отношений [Текст]: учебник / А.Я. Кибанова, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2004.
39. Кийосаки, Роберт Т. История успеха учеников богатого папы [Текст]/ Роберт Т. Кийосаки, Шэррон Л. Лектер. – М: Попурри, 2004.
40. Ковалев, С.В. Психология семейных отношений [Текст]/ С.В. Ковалев. – М.: Просвещение, 1996.
41. Козлов, Н.И. Формула успеха, или Философия жизни эффективного человека [Текст]/ Н.И. Козлов. – М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2004. – 304 с.
42. Комаров, Е. Управление карьерой [Текст] / Е. Комаров // Управление персоналом. – 1999. – №1.
43. Резник, С.Д. Комплексная система непрерывной практической подготовки и трудоустройства менеджеров в период обучения в вузе: Разработка и реализация цикла инновационных образовательных проектов [Текст] / под общ. ред. проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2002. – 220 с.
44. Коноваленко, М. К вершине, которая называется «успех» [Текст]/ М. Коноваленко // Управление персоналом. – 2004. – № 14. – С.54–59.
45. Коноваленко, М. Позиционирование – ключ к успеху [Текст]/ М. Коноваленко, Новицкий // Управление персоналом. – 2004. – № 5. – С.63–65.
46. Коновалов, И.П. Развитие профессиональной активности менеджеров технологического вуза в трудовом процессе [Электронный ресурс] / И.П. Коновалов. – Режим доступа: // [webmaster@mstu-edu.ru](mailto:webmaster@mstu-edu.ru)
47. Коробейников, Д. Жизнь и карьера: стратегическое управление [Текст]/ Д. Коробейников // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – №6. – С.77–81.
48. Кричевский, Р.Л. Если вы – руководитель: элементы психологии менеджмента в повседневной работе [Текст]/ Р.Л. Кричевский. – 2-е изд. – М.: ДЕЛО, 1996.
49. Кубадински, П. Долг семейный и общественный [Текст]: пер. с болг. / П. Кубадински. – М.: Юрид. лит, 1988. – 192 с.

50. Кузин, Ф.А. Имидж бизнесмена [Текст]/ Ф.А. Кузин. – М.: Прогресс, 1998. – 304 с.
51. Кураков, Л.П. Залог качества обучения и воспитания [Текст]/ Л.П. Кураков // Студенчество (диалоги о воспитании). – 2004. – №1.
52. Курбатов, В.И. Стратегия делового успеха [Текст]/ В.И. Курбатов. – Ростов н/Д: Феникс, 1995.
53. Лаптев, А.П. Ваш режим дня. Каждый день в хорошей форме [Текст] / А.П. Лаптаев // Управление персоналом. – 1997. – № 12.
54. Лермонтов, В. Мои друзья: счастье, здоровье, богатство, любовь. Простые упражнения обладают чудодейственным эффектом, приносят мгновенный результат [Текст] / В.Лермонтов. – СПб., 2006.
55. Литвин, А.Н. Деловой этикет [Текст]/ А.Н. Литвин // Сер. «Самоучитель». – Ростов н/Д: Феникс, 2003.
56. Литвинцева, Тест "Здоровье и работоспособность" [Текст]/Управление персоналом. – 1997. – № 11.
57. Малахов, Г.П. Создание собственной системы оздоровления [Текст] / Г.П. Малахов. – СПб.: ИК "Комплект", 1996.
58. Мартынов, М.Д. О стимулировании научно-исследовательского интереса менеджеров [Текст]/ М.Д. Мартынов, Тихонова // Студенчество. – 2005. – № 4. – С. 8–9.
59. Поршнева, А.Г. Менеджмент: теория и практика управления в России [Текст]: учебник / под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. – М.: ИД ФБК-Пресс, 2003.
60. Мильнер, Б.З. Управление знаниями [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2003.
61. Минько, Э.В. Ускоренное конспектирование и чтение [Текст]/ Э.В. Минько, А.Э. Минько. – СПб.: Питер, 2003.
62. Митрикас, А.А. Семья как ценность: состояние и перспективы ценностного выбора в странах Европы [Текст] / А.А. Митрикас // Социс. – 2004. – №4.
63. Мокротоварова, Т. Украинский рынок труда: чего хотят, чего боятся... [Электронный ресурс] / Т. Мокротоварова. – Режим доступа: [http://www.e-xecutive.ru/publications/analysis/surveys/article\\_3307/](http://www.e-xecutive.ru/publications/analysis/surveys/article_3307/).
64. Моргенстерн, Д. Тайм менеджмент: Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью [Текст] / Д. Моргенстерн. – М.: Хорошая книга, 2006.
65. Муздыбаев, К. Оптимизм и пессимизм личности [Текст] / К. Муздыбаев // Социологические исследования. – 2003. – №3. – С. 87–95.
66. Никитина, О.А. Личность, карьера, успех [Текст] / О.А. Никитина. – СПб.: Диамант, 1996.
67. Николаев, М.В. Разработка модели системы воспитания в высшем трудовом заведении (на опыте Казанского государственного университета)

[Электронный ресурс] / М.В. Николаев. – Режим доступа: <http://gazeta.ksu.ru/infres/nikolaev/2002/zakl.htm>.

68. Николаев, М.В. Разработка модели системы воспитания в высшем трудовом заведении [Электронный ресурс] / М.В. Николаев // Сайт Казанского государственного университета.

69. Рогов, Е.И. Общая психология: курс лекций для первой ступени педагогического образования [Текст]/ сост. И. Рогов. – М.: ВЛАДОС, 1995. – 448 с.

70. Силин, А.Н. Организационное поведение [Текст]: учебник для вузов / А.Н. Силин, С.Д. Резник, А.Н. Чаплина, Н.Г. Хайруллина, Э.Б. Воронова; под ред. проф. Э.М. Короткова и проф. А.Н. Силина. – 2-изд., испр. и доп. – Тюмень: Изд-во «Вектор Бук», 2001.

71. Архангельский, Г. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы [Текст] / под ред. Г.Архангельского. – СПб.: Питер, 2003.

72. Орлов, А.И. Деловые связи как источник информации [Текст] / А.И. Орлов // Информация и бизнес. – 2003. – № 2.

73. Орлов, А.И. Использование деловых связей [Текст] / А.И. Орлов // Управление компанией. – 2003. – № 9.

74. Орлов, А.И. Цена деловых связей [Текст] / А.И. Орлов // Протокол и этикет. – 2002. – № 6.

75. Елисеева, И.И. Перестройка – семье, семья – перестройке: (статьи, опубликованные в периодической печати) [Текст] / ред.-сост. И.И. Елисеева. – М.: Мысль, 1990. – 285 с.

76. Резник, С.Д. Персональный менеджмент [Текст]: учебник / под ред. С.Д. Резника. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 622 с.

77. Плотников, Н. Методы формирования имиджа в корпоративной стратегии [Текст]/ Н. Плотников // Управление персоналом. – 2005. – №7. – С. 40–42.

78. Полякова, Н. Незанятая молодежь: социально-экономический портрет и поведение [Текст] / Н. Полякова // Человек и труд. – 1999. – №4.

79. Правдина, Н. Я привлекаю успех: Как достигнуть успеха и реализовать свои желания, получая удовольствие [Текст]: практическое руководство Н. Правдиной, мастера Фэн-Шуй, специалиста по трансформации сознания. – СПб.: ИК «Невский проспект», 2002.– 192 с.

80. Дружинина, В.Н. Психология [Текст]: учебник для экономических вузов / под общ. ред. В.Н. Дружинина. – СПб.: Питер, 2000.

81. Резник, Г.М. Честь. Достоинство. Деловая репутация [Текст]/ Г.М. Резник, К.И. Скловский. – М.: Статус, 2006.

82. Резник, С.Д. Природа и условия развития предпринимательства в России и за рубежом [Текст]: учебное пособие / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко, А.П. Чуркин. – Пенза, 1998.

83. Резник, С.Д. Как разработать план жизни и профессиональной карьеры менеджера [Текст]: учеб.-метод. пособие по курсу «Управление личной карьерой» / С.Д. Резник. – Пенза: ПГУАС, 2007.
84. Резник, С.Д. Как стать лидером [Текст]: учебное пособие / С.Д. Резник. – Пенза: ПГАСА, 2000. – 54 с.
85. Резник, С.Д. Менеджмент в домашнем хозяйстве [Текст]: учебное пособие / С.Д. Резник, В.А. Бобров, Н.Ю. Егорова; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – Пенза: ПГУАС, 2005. – 583 с.
86. Резник, С.Д. Организационное поведение [Текст]: учебник / С.Д. Резник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006.
87. Резник, С.Д. План всему голова [Текст] / С.Д. Резник // Лидеры образования. – 2002. – №11. – С.8.
88. Резник, С.Д. Управление семейной экономикой [Текст] / С.Д. Резник, В.А. Бобров. – М.: Экономика, 2003.
89. Резник, С.Д. Введение в специальность «Менеджмент организации» [Текст] / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. – М.: Логос, 2004.
90. Резник, С.Д. Управление личной карьерой [Текст]: учебное пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник; под ред. Э.М. Короткова, С.Д. Резника. – М.: Логос, 2005.
91. Резник, Т.Е. Жизненное ориентирование личности: анализ и консультирование [Текст] / Т.Е. Резник, Ю.М. Резник // Социологические исследования. – 1996. – №6. – С.119.
92. Резник, Т.Е. Жизненные стратегии личности [Текст] / Т.Е. Резник, Ю.М. Резник // Социологические исследования. – 1995. – №12. – С.101–104.
93. Рогачева, М.И. Имидж-составляющая успеха руководителя и организации [Текст] / М.И. Рогачева // Управление персоналом. – 2004. – № 17. – С.60–63.
94. Свергун, О.Ю. Психология успеха или как стать хозяином своей жизни [Текст] / О.Ю. Свергун. – М.: АСТ-ПРЕСС, 1999.
95. Скоробогатова, М. Как мы понимаем конкурентоспособность на рынке труда [Электронный ресурс] / М. Скоробогатова. – Режим доступа: <http://globsite.narod.ru/college/konferenc/tezisi/s2t3.htm>.
96. Смирнов, С.Д. Педагогика и психология высшего образования: от деятельности к личности [Текст] / С.Д. Смирнов. – М., 2001.
97. Крылов, С.А. Совет да любовь [Текст] / сост. С.А. Крылов. – Алма-Ата: Кайнар, 1990. – 384 с.
98. Современный рынок труда выбирает: требования работодателя к молодому специалисту: матер. Кемеровского областного центра профориентации молодежи и психологической поддержки населения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kemosrom.chat.ru/marsh.html>
99. Спивак, В. Идеальный руководитель, идеальный предприниматель [Текст] / В. Спивак. – СПб.: Нева, 2003.

100. Сторожева, Д. Сделайте Ваш имидж безупречным, и вас ждет успех! [Текст]/ Д. Сторожева // Управление персоналом. – 2003. – №1. – С.17–18.

101. Сундин, Х. Организованный менеджер: Вначале подумай – затем приступай к работе [Текст]: пер. со швед. / Х. Сундин. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 160 с.

102. Сухарев, В.А. Как достичь успеха деловому человеку [Текст]/ В.А. Сухарев. – Минск: Беларусь, 1997. – 127 с.

103. Таранов, П.С. Золотая книга руководителя [Текст] / П.С. Таранов. – М.: Агентство «ФАИР», 1997.

104. Таусенд, Роберт. Секреты управления [Текст]: пер.с англ. / Таусенд Роберт. – М.: БДЧ, 1991.

105. Тыщенко, Д. Ораторское искусство / Д. Тыщенко // Управление персоналом. – 2004. – № 17. – С.44–45.

106. Уманский, Л.И. Личность. Организаторская деятельность. Коллектив: Избранные труды [Текст]/ Л.И. Уманский. – Кострома: Изд-во КГУ, 2001.

107. Фатхудинов, Р. Национальная идея повышения конкурентоспособности России и подготовка кадров [Текст]/ Р. Фатхудинов // Управление персоналом. – 1999. – №1.

108. Федорова, Е. Мир вокруг себя. Инструмент для эффективного менеджера [Электронный ресурс]/ Е. Федорова // Элитный персонал. – 2003. – апрель. – Режим доступа: <http://www.infosystem.ru/academy.php?fid=1092417514478116>.

109. Федотова, Ю.В. Проблема понимания кризиса семьи [Текст]/ Ю.В. Федотова // Социс. – 2003. – №12.

110. Форсайт, П. Делу – время: Как правильно распоряжаться своим временем [Текст]/ П. Форсайт; пер. с англ. З.Я. Красневской. – Минск: Амалфея, 1998. – 206 с.

111. Хилл, Н. Думай и богатей [Текст]/ Н. Хилл; пер. с англ. Г.П. Сосновского, И.А. Чабанова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 272 с.

112. Парина, В.В. Человек: анатомия, физиология, гигиена [Текст]/ под ред. акад. В.В. Парина – М.: Просвещение, 1981. – 245 с.

113. Чисхольм, П. Уверенность в себе: путь к деловому успеху [Текст] / П. Чисхольм; под ред. Л.А. Княжинской. – М.: ЮНИТИ, 1994. – 288 с.

114. Чупров, В.И. Мотивация познания [Текст] / В.И. Чупров, М.Ф. Черныш // Мотивационная сфера сознания молодежи: состояние и тенденции развития. – М., 1993.

115. Швальбе, Б. Личность, карьера, успех. Психология бизнеса [Текст] / Б. Швальбе, Х. Швальбе. – М.: Прогресс, 1993. – 240 с.

116. Шевченко, И.О., Шевченко П.В. Большая семья – какая она? [Текст] / И.О. Шевченко, П.В. Шевченко // Социс. – 2005. – №1.

117. Шейнов, В.П. 12 секретов успеха [Текст] / В.П. Шейнов.– М.: ИНФРА-М, 2001. – 416 с.
118. Шейнов, В.П. Как управлять другими. Как управлять собой. (Искусство менеджера) [Текст] / В.П. Шейнов. – Мн.: Амалфея, 1996.
119. Шерстенников, Н.И. Белое танго успеха [Текст] / Н.И. Шерстенников. – М.: ООО «Амф-Принт», 2003. – 256 с.: ил.
120. Шмидт, Р. Искусство общения [Текст] / Р. Шмидт. – М.: ЮНИТИ, 1992. – 98 с.
121. Штернберг, Р. Отточите свой интеллект [Текст] / Р. Штернберг. – М.: Попурри, 2002.
122. Щеглова.С.Н. Лидер в профсоюзной организации [Текст] / С.Н. Щеглова // Справочник председателя профкома. – 2004. – №9. – С. 3–9.
123. Энтони, Р. Секреты уверенности в себе [Текст]: пер. с англ. / Р. Энтони. – М.: МИРТ, 1994.
124. Якокка, Ли. Карьера менеджера [Текст]: пер. с англ. / Ли Якокка; под общ. ред. С.Ю.Медведева. – М.: Прогресс, 2002.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## Приложение 1

### Пример резюме студентки-старшекурсницы

#### **Иванова Ольга Ивановна**

Россия, 440060, г. Пенза, просп. Строителей, д.19, кв.11  
Дом. тел. (8412) 45-97-77, моб. тел. 89033244176  
e-mail: [boo-rodina@mail.ru](mailto:boo-rodina@mail.ru)

**Личные данные:** 1986 г.р., русская, не замужем, детей нет

**Цель:** получение работы в должности менеджера по продажам в строительной организации



#### **Образование:**

**2009 – по настоящее время** – менеджерка 4 курса Института экономики и менеджмента (ИЭиМ) Пензенского государственного университета архитектуры и строительства (ПГУАС), специальность 080507 «Менеджмент организации».

**1999 – 2009** – средняя общеобразовательная школа №39 города Пензы.

#### **Опыт работы:**

**С 01.01.2013 по настоящее время** – лаборант кафедры «Менеджмент» ИЭиМ ПГУАС (0,5 ставки).

**2010 – по настоящее время** – корреспондент студенческих газет «Объектив» и «Университетский вестник» ПГУАС.

**С 11.06.2011 по 01.07.2012 года** прошла экономическую практику в Филиале Национального Банка «ТРАСТ» (ОАО) в г. Пенза в должности помощника бухгалтера.

**2009 – по настоящее время** – член студенческого трудово-научно-производственного отряда (СУНПО) «Менеджер» факультета «Менеджмент в науке» Института студенческих лидеров (ИСЛ) ИЭиМ ПГУАС.

**2009 – по настоящее время** – декан факультета «Менеджмент в журналистике», а также редактор студенческой газеты «Менеджер» ИСЛ ИЭиМ ПГУАС.

**декабрь 2010** – работа в должности промоутера рекламного агентства «Тандер».

**2009 – 2010** – член «Конгресс-менеджер» группы факультета «Менеджмент в культуре» ИСЛ ИЭиМ ПГУАС.

**2009 – 2010** – корреспондент студенческой газеты «Менеджер» ИСЛ ИЭиМ ПГУАС.

**С 20.12.2009 по 31.12.2009 года** прошла трудово-ознакомительную практику в отделе документации управленческой деятельности Пензенского ЦНТИ в должности помощника менеджера.

#### **Достижения:**

2012 (г. Пенза) – Почвальная грамота Губернатора Пензенской области за активное участие и высокие достижения в научно-исследовательской работе и творческое применение теоретических знаний в практической деятельности.

20012 (г. Пенза) – сертификат на денежную премию за второе место в конкурсе молодых журналистов «Index.Press», проводимом журналом «ПРОМЫШЛЕННИКЪ».

20012 (г. Пенза) – Почвальная грамота Губернатора Пензенской области за активное участие и высокие достижения в научно-исследовательской работе и творческое применение теоретических знаний в практической деятельности.

2011-2012 (г. Пенза) – стипендиат Ученого совета ПГУАС.

2011(г. Москва) – Диплом за 3-е место в IV Всероссийской Олимпиаде развития Народного хозяйства России в номинации «Передовые системы управления», работа на тему: «Выбор рациональных и адекватных методов управления».

2011 (г. Москва) – Диплом за 5-е место в IV Всероссийской Олимпиаде развития Народного хозяйства России в номинации «Единство коллектива – успех предприятия», работа на тему: «Методы оценки морально-психологического климата как возможность прогнозирования реакций и действий членов коллектива при решении трудовых задач».

## Окончание прил. 1

2011 (г. Москва) – поощрительная премия за оригинальность авторского подхода за работу «Франчайзинг, как фактор экономического роста российской экономики» X Всероссийского конкурса научных работ молодежи «Экономический рост России».

2010 – 2011 (г. Пенза) – победитель конкурса стипендий именного благотворительного проекта Надежды Лежиковой «Молодежь – строитель будущего!».

2010 (г. Москва) – Диплом за 1-е место в III Международной Олимпиаде по экономическим, финансовым дисциплинам и вопросам управления в номинации «Экспортно-импортные отношения», работа на тему: «Оптимизация налогообложения и налоговое планирование в экспортно-импортных операциях».

2010 (г. Москва) – Диплом за 3-е место в III Международной Олимпиаде по экономическим, финансовым дисциплинам и вопросам управления в номинации «Развитие интеллектуальной собственности в мире», работа на тему: «Франчайзинг как форма взаимодействия крупного и малого бизнеса».

2009 (г. Москва) – Диплом лауреата конкурса на лучшую научную студенческую работу по экономическим наукам, работа на тему: «Франчайзинг как форма взаимодействия крупного и малого бизнеса».

### *Научная деятельность:*

2011 (г. Пенза) – приняла участие в научном исследовании «Разработка и реализация системы управления вузовским факультетом высшего трудового заведения в условиях рыночной экономики» (УДК 378.1, код ГРНТИ 14.01.79, № гос. рег. 01200700973)

Имею научные публикации в области менеджмента и экономики:

*Бородина О.Е., Трефилова Ю.В., Резник С.Д.* Методы оценки морально-психологического климата как возможность прогнозирования реакций и действий членов коллектива при решении трудовых задач // Актуальные проблемы управления в социальных и экономических системах. Пенза: ПГУАС, 2011.- 0,3 п.л.

*Бородина О.Е., Чувакова С.Г.* Проблемы и методы повышения эффективности налогообложения экспортно-импортных операций // Сборник рефератов докладов студенческой научно-технической конференции. Пенза: ПГУАС, 2011. – 0,3 п.л.

*Бородина О.Е., Игошина И.А.* Формирование интеллектуальной организации // Сборник рефератов докладов студенческой научно-технической конференции. Пенза: ПГУАС, 2009, 0,2 п.л.

*Бородина О.Е., Спирина С.Г.* Этапы становления и развития франчайзинга в России // Сборник рефератов докладов студенческой научно-технической конференции. Пенза: ПГУАС, 2009. – 0,2 п.л.

### *Дополнительная информация:*

английский язык – разговорный, ПК – пользователь (*Windows, MS Word, MS Publisher, MS Excel, MS PowerPoint, SPSS*)

**2010 (г. Пенза)** – в составе театр-студии «Мастер» награждена дипломом V Межрегионального фестиваля театральных коллективов «Чудное мгновение – 2007» за популяризацию произведений мировой классической драматургии (спектакль «Женитьба Фигаро» по пьесе П. Бомарше).

### *Хобби:*

рисование, чтение литературы, анализ информации об известных людях искусства и спорта.

**2000 – по настоящее время** – занятие актерским мастерством и участие в театральных постановках театральной студии «Мастер» факультета дополнительного образования ПГУАС.

### *Личные качества:*

ответственная, отзывчивая, терпеливая, пунктуальная, трудолюбивая, общительная.



Пример отчета (эссе) менеджера-дипломника  
«О моей готовности к реальной практической деятельности»

**Отчет менеджера группы МО-52 Иванова Максима**

Сегодня, на пороге окончания студенческого периода моей жизни уже смело можно сказать, что Институт экономики и менеджмента, а особенно кафедра «Менеджмент» навсегда останется в моей памяти, как коллектив профессионалов, знающих многое и способных передать все накопленные знания во время существования института и практический опыт менеджерам. Именно благодаря профессорам, доцентам, старшим преподавателям, ассистентам кафедры «Менеджмент» всему ИЭиМ, мы владеем теми знаниями, которые преподносились нам все 5 лет.

**Опыт работы, полученный в процессе обучения**

Трудовой процесс подразумевает не только овладение теоретическими знаниями. Но и реализацию полученных знаний на практике путем трудоустройства на работу и прохождение практик.

В процессе трудоустройства и работы на предприятиях мной были получены практические знания. Необходимые для построения карьеры и дальнейшего трудоустройства.

- 03.2011 г.– наст. вр. Инспектор сектора Неторговых операций и операций с драгоценными металлами Отдела валютных и неторговых операций Пензенского отделения № 8624 Сбербанка России (ул. Суворова, 81), (обязанности: установление курсов покупки/продажи иностранной валюты, работа с дорожными чеками, ведение отчетов по объемам покупки/продажи иностранной валюты в отделения/пензенской области, работа с грантами и т.д.).
- 09.2010 г.– 04.2011 г. Руководитель кружка журналистики ФДО ПГУАС (ул. Титова, 28), (обязанности: разработка трудового материала, подготовка лекций по курсу «Журналистика». Оказание помощи менеджерам в верстке студенческой газеты «Объектив», проведение лекций, обучение менеджеров и т.д.)
- 01.2009 г. – 04.2008 г. Оператор ЭВМ редакции университетской газеты «Университетский вестник» ПГУАС (ул. Титова, 28), (обязанности: набор и редактирование текста, верстка макета, поиск информации, верстка газет «Объектив», «Импульс»)

## Продолжение прил. 2

- 06.2009 г. – Помощник специалиста Отдела вкладов населения  
07. 2009 г. Поволжского банка Сберегательного банка РФ. Пензенской отделение №8624 (ул. Суворова, 81), обязанности: подготовка информации по запросам органов нотариата и службы судебных приставов, составление писем для организаций-клиентов.
- 06.2008 г. – Помощник специалиста Отдела вкладов населения  
07.2008 г. Поволжского банка Сберегательного банка РФ. Пензенской отделение №8624 (ул. Суворова, 81), (обязанности: подготовка информации по запросам органов нотариата и службы судебных приставов, обобщение информации о проверке филиалов, составление сводной ведомости).
- 06.2008 г. – Помощник главного бухгалтера ООО «Промкомстрой»  
07.2008 г. (ул. Дзержинского, 4), (обязанности: заполнение первичной документации, анализ бухгалтерской отчетности).

Наибольшее количество ресурсов и времени мной уделялось научной деятельности. Об этом также говорит мое участие в Институте студенческих лидеров («Менеджмент в науке»), итогом работы стало написание 13 научных статей и тезисов, которые были опубликованы в сборниках научных трудов.

### **Научная деятельность**

За время обучения в ИЭиМ, участвуя в конкурсах и олимпиадах, мной были заняты призовые места:

#### **Седьмая Всероссийская Олимпиада развития Народного хозяйства России (2008 год):**

✓ 2-е место в номинации «Структуры управления организацией» (науч. рук.: профессор каф. «Менеджмент», к.э.н., доцент Левина С.Ш.);

✓ 5-е место в номинации «Информационное обеспечение Народного хозяйства России» (научный руководитель: профессор каф. «Менеджмент», д.э.н., доцент Левина С.Ш.).

#### **Внутривузовский тур Открытого конкурса на лучшую работу менеджеров по естественным, техническим и гуманитарным наукам в вузах РФ (2009 год)**

✓ «Пути повышения качества и эффективности управленческих решений на производстве» (научный руководитель: профессор каф. «Менеджмент», д.э.н., доцент Левина С.Ш.);

**Внутривузовский конкурс по специальности 08.05.07 «Менеджмент организации» (2009 год) – 3-е место**

**Шестая Всероссийская Олимпиада развития Народного хозяйства России (2009 г.):**

- 1-е место в номинации «Развитие информационных технологий (IT) в России (науч. рук.: доцент каф. «Менеджмент», к.ф.н., Погодин М.В.).

В настоящее время к защите подготовлен комплексный дипломный проект на тему: «Оптимизация управления резервами экономического развития предприятия» (Оськин Р.В., Дементьева Г.В., науч. рук. профессор каф. «Менеджмент», к.э.н., доцент Левина С.Ш.).

Помимо всего прочего за время обучения в Институте экономики и менеджмент награжден тремя благодарственными письмами ректора ПГУАС А.И. Еремкина за активное участие в создании студенческих газет «Объектив», «Импульс» и работу над университетской газетой «Университетский вестник». Объявлена благодарность за работу над газетами с занесением в трудовую книжку (2006 год). Сейчас я также являюсь ответственным редактором студенческой газеты ПГУАС «Объектив».

На сегодняшний момент, я считаю, что готов к реальной практической деятельности благодаря знаниям и умениям. Получены в институте. Сфера деятельности, в которой я намереваюсь работать – финансы и кредит (кредитные организации). Для этого мной получен практический опыт во время прохождения практики в Пензенском отделении № 8624 Сбербанка России.

Необходимо заметить, что без личного упорства и желания, а также заинтересованности со стороны преподавателей Института экономики и менеджмента не один выпускник не смог бы добиться тех высот, которых он достиг. Все это благодаря самоотверженному труду коллектива ИЭиМ.

Рекомендуемая литература

1. Адаир Джон. Эффективный тайм-менеджмент. М.: Эксмо, 2003.
2. Алдер Гарри. Практика эффективного использования времени. СПб.: Питер, 2002.
3. Андреев В.И. Конкурентология: трудовой курс для творческого саморазвития конкурентоспособности. Казань: Центр инновационных технологий, 2004.
4. Антонов А.И. Социология семьи. М.: Изд-во МГУ, МУБиУ, 1996.
5. Архангельский Г. Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы. СПб.: Питер, 2003.
6. Боно Э. Научите себя думать. : самоучитель по развитию мышления. М.: Попурри, 2005.
7. Бороздина Г.В. Психология делового человека : трудовик пособие / Г.В. Бороздина. М.: ИНФРА-М, 2000.
8. Бусыгин А.В. Введение в предпринимательство. М.: Бусыгин, 2003.
9. Винсент М. Роацци Установка на успех. Как стать богатым честным путем / пер. с англ. СПб.: Изд-во «ДИЛЯ», 2005.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : трудовик для вузов /М.: Гардарики, 2002
11. Власова Н. «... и проснешься боссом». М.: ИНФРА-М, 1994. – 214 с.
12. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер: практика для руководителя / пер. с англ. М.: Дело, 1998.
13. Годин Сет. Доверительный маркетинг: как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
14. Горянина В. А. Психология : трудовик для студ. высш. трудовик заведений. М.: Издательский центр «Академия», 2004.
15. Грей Д. Марс и Венера на работе: практ. пособие по повышению качества общения и достижению успехов на работе. М.: София, 2005.
16. Дружинина, В.Н. Психология : трудовик для экономических вузов. СПб.: Питер, 2000.
17. Егоршин А.П. Этика деловых отношений: трудовик пособие для вузов. Н.Новгород: НИМБ, 2005.
18. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках (Советы деловым людям как эффективно использовать рабочее время) / пер. с нем.– М.: ИНФРА-М, 1995.
19. Карнеги, Д. Как завоевывать друзей и оказывать на людей влияния : пер. с англ. М.: Изд-во «Альт-ПРЕСС», 2005.
20. Каунт Д. Организуй себя: пер. с англ./ под ред. И.В. Андреевой – СПб.: Нева, 2003.
21. Кибанов А.Я., Захров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: трудовик. М.: ИНФРА-М, 2004.

22. Кийосаки Роберт Т., Лектер Шэрон. История успеха учеников богатого папы. М.: Попурри, 2004.
23. Ковалев С.В. Психология семейных отношений. М.: Просвещение, 1996.
24. Козлов Н.И. Формула успеха, или Философия жизни эффективного человека. М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2004. – 304 с.
25. Кричевский, Р.Л. Если вы – руководитель: элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.: ДЕЛО, 1996.
26. Кузин Ф.А. Имидж бизнесмена / Ф.А. Кузин. – М.: Прогресс, 1998.
27. Курбатов В.И. Стратегия делового успеха. Ростов н/Д.: Феникс, 1995.
28. Лапуста М.Г. Индивидуальный предприниматель: трудовое пособие М.: ИНФРА-М, 2006.
29. Лермонтов В. Мои друзья: счастье, здоровье, богатство, любовь. Простые упражнения обладают чудодейственным эффектом, приносят мгновенный результат. СПб., 2006.
30. Литвин, А.Н. Деловой этикет / Серия «Самоучитель». Ростов н/Д.: Феникс, 2003.
31. Малахов, Г.П. Создание собственной системы оздоровления. СПб.: ИК "Комплект", 1996.
32. Мильнер Б.З. Управление знаниями. М.: ИНФРА-М, 2003.
33. Минько Э.В. Ускоренное конспектирование и чтение. СПб.: Питер, 2003.
34. Моргенстерн Д. Тайм менеджмент: Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М.: Добрая книга, 2006.
35. Никитина О.А. Личность, карьера, успех. СПб.: Диамант, 1996.
36. Поршнева А.Г. Менеджмент: теория и практика управления в России: трудовик / под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. М.: ИД ФБК-Пресс, 2003.
37. Правдина Н. Я привлекаю успех: Как достигнуть успеха и реализовать свои желания, получая удовольствие: практическое руководство Н. Правдиной, мастера Фэн-Шуй, специалиста по трансформации сознания. СПб.: ИК «Невский проспект», 2002.– 192 с.
38. Резник С.Д. Как разработать план жизни и профессиональной карьеры менеджера: трудовик-метод. пособие по курсу «Управление личной карьерой». Пенза: ПГУАС, – 2007.
39. Резник С.Д. Комплексная система непрерывной практической подготовки и трудоустройства менеджеров в период обучения в вузе: Разработка и реализация цикла инновационных образовательных проектов / под общ. ред. проф. С.Д. Резника. Пенза: ПГУАС, 2002.

40. Резник С.Д. Организационное поведение: трудовик. М.: ИНФРА-М, 2008.
41. Резник С.Д. Персональный менеджмент: трудовик / под ред. С.Д. Резника. – М: ИНФРА-М, 2008.
42. Резник С.Д. Персональный менеджмент: трудовик. М.: ИНФРА-М, 2008.
43. Резник С.Д. Природа и условия развития предпринимательства в России и за рубежом: трудовик пособие. Пенза, 1998.
44. Резник С.Д., Бобров В.А. Управление семейной экономикой. М.: Экономика, 2003.
45. Резник С.Д., Бобров В.А., Егорова Н.Ю. Менеджмент в домашнем хозяйстве: трудовое пособие/ под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. Пенза: ПГУАС, 2005..
46. Резник С.Д., Игошина. И.А., Резник В.С. Управление личной карьерой: трудовое пособие для вузов. М.: Логос, 2005.
47. Резник С.Д., Макарова С.Н. Женщина – руководитель. Как добиться успеха в управлении. Ростов-н/Д.: Феникс, 2005.
48. Резник.С.Д. Как разработать план жизни и профессиональной карьеры менеджера: трудовик-метод. пособие по курсу «Управление личной карьерой» / С.Д. Резник. Пенза: ПГУАС, 2007.



Учебное издание

Резник Семен Давыдович  
Сочилова Анна Александровна

**МЕНЕДЖЕРЫ:**  
**КАК ПОВЫШАТЬ СОБСТВЕННУЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**  
Учебное пособие

В авторской редакции

Верстка Н.А. Сазонова

Подписано в печать 08.05.13. Формат 60×84/16.  
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.  
Усл. печ. л. 14,82. Уч.-изд. л. 15,93. Тираж 80 экз.  
Заказ № 103.



---

Издательство ПГУАС.  
440028, г.Пенза, ул. Германа Титова, 28.