

В.А.ПОЛЯКОВ

ТЕХНОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ



КАК ИЗБЕЖАТЬ ОШИБОК
ПРИ ВЫБОРЕ ПРОФЕССИИ

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ,
КАКУЮ РАБОТУ И ГДЕ СЛЕДУЕТ ИСКАТЬ

КАК СОСТАВИТЬ ХОРОШЕЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РЕЗЮМЕ

КАК ВЕСТИ СЕБЯ НА ВСТРЕЧЕ
С РАБОТОДАТЕЛЕМ

КАК ЗАКЛЮЧИТЬ ВЫГОДНЫЙ
ТРУДОВОЙ КОНТРАКТ

КАК ОСВОИТЬСЯ НА НОВОМ РАБОЧЕМ МЕСТЕ
И БЫСТРО ДОБИТЬСЯ УСПЕХА

В.А.ПОЛЯКОВ

.....▶
**ТЕХНОЛОГИЯ
КАРЬЕРЫ**



ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

•

МОСКВА
ДЕЛО ЛТД

1995

В.А. Поляков

П 49 **Технология карьеры.** — М.: “Дело Лтд”, 1995. — 128 с.
ISBN 5–86461–167–0

Автор предлагаемой книги — один из ведущих российских специалистов по поиску, оценке и отбору персонала — является директором Международного агентства “Кадры”.

Книга дает практические рекомендации всем заинтересованным в своей карьере.

Издание рекомендовано тем, кто хочет получить интересную работу.

П 0605010203 — 041
989(02) — 95 Без объявл.

ББК 65.9(2)240

Поляков Валерий Анатольевич

ТЕХНОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ

Редактор М.А. Смельцова

Художник И.П. Смирнов

Техн. редактор Т.С. Маринина

Компьютерная верстка И.А. Кожевниковой

Корректоры Т.В. Евстигнеева, А.С. Рогозина

Подписано в печать 29.03.95. Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Бумага офсетная.
Гарнитура Таймс. Печать офсетная. Усл. печ. л. 7,44. Уч.-изд. л. 6,28.
Тираж 20 000 экз. Заказ № 837. Изд. № 41.

ЛР № 070877 от 22 февраля 1993 г.

“Дело Лтд”.

117571, Москва, пр. Вернадского, 82.

Московская типография № 6

Комитета Российской Федерации по печати,
109088, Москва, Ж–88, Южнопортовая ул., 24.

ОТ АВТОРА

Человек и карьера

Книга, которую вы держите в руках, относится к новому для нашей страны жанру литературы о карьере. Конечно, много полезного для себя заинтересованный в карьере человек может почерпнуть из уже изданных работ, например из воспоминаний тех, кто сам добился больших успехов. В свое время для меня полезными оказались книги таких выдающихся ученых, организаторов науки и вообще интереснейших людей, как кораблестроитель А.Крылов (“Мои воспоминания”) и генетик Н.Дубинин (“Вечное движение”). Однако многим людям нужен самый обычный учебник по предмету, которому пока не учат ни в одной школе. Чтобы обойти конкурентов на рынке труда и получить интересующую вас работу, с которой вы будете успешно справляться, нужно обладать специальными знаниями и правильно ориентироваться в конкретной ситуации.

Как правильно выбрать профессию, определить, какая карьера подходит вам? Как подготовиться к этой карьере? Где искать подходящую работу? Как “подать себя” потенциальному работодателю? Что нужно сделать, чтобы из многих претендентов на должность выбрали именно вас? Как закрепиться на новой работе и превратить ее в очередную ступеньку в восхождении по лестнице карьеры? Ответы на эти и многие другие вопросы, связанные с самомаркетингом на рынке труда, вы найдете в этой книге.

В 1993—1994 гг. в газете “Человек & Карьера” был опубликован цикл моих статей “Технология карьеры”. В этой газете публикуется много интересных материалов о тех, кто добивается успеха. Но несколько неожиданным оказался активный читательский отклик, который вызвали статьи из цикла “Технология карьеры”. Почти каждый день в редакцию приходили новые читатели, в руки к которым попали отдельные статьи из этого цикла, с целью приобрести полный комплект газеты. Это им удавалось, пока не были исчерпаны редакционные запасы.

В более трудном положении оказались иногородние читатели, письма которых с аналогичными просьбами редакция не

имела возможности удовлетворить. Возник моральный долг перед ними. Надеемся, что предложенная вам книга явится ответом для всех тех, кто в свое время безуспешно обращался в газету “Человек & Карьера”, и для многих других, кто даже не представлял, что такому делу, как карьера, можно учиться.

Я бы мог назвать многих, кто в той или иной мере помог мне написать эту книгу и подготовить ее к публикации. Но особенно мне хотелось бы поблагодарить моего учителя, проф. И.А.Данильченко. Проработав много лет в научно-исследовательском институте, который он возглавлял, в том числе более десяти лет под его непосредственным руководством, я приобрел опыт, за который буду всегда ему благодарен.

Мне также хочется поблагодарить Ю.М.Яновскую, вместе с которой мы потратили более года на сбор и обработку материалов для данной книги и подготовку рукописи.

В книге вы встретите ссылки на зарубежных авторов. Я не отказывался от того, чтобы привести наиболее интересные рекомендации из изданий, недоступных большинству россиян, но главным источником информации для книги “Технология карьеры” является мой личный опыт, а также практические материалы агентств “Кадры”, “Метрополис” и “Персонал-Бизнес-Центр”, работающих под моим руководством и выполняющих заказы российских и зарубежных фирм на подбор персонала.

Я был бы очень благодарен читателям за отклики, которые можно направлять непосредственно мне или в издательство “Дело Лтд.”.

В. Поляков

Москва, 1995 г.

ФУНДАМЕНТ КАРЬЕРЫ: ПРОФЕССИЯ И КВАЛИФИКАЦИЯ

1. САМОМАРКЕТИНГ: СДЕЛАЙ СЕБЯ САМ И СУМЕЙ ХОРОШО ПРОДАТЬ

Что значит “сделать карьеру”?

Сделать карьеру — значит добиться престижного положения в обществе и высокого уровня дохода. При этом имеется в виду престижность с точки зрения широкого общественного мнения. А под высоким уровнем дохода подразумевается доход, получаемый 10—15% наиболее состоятельных людей. Этот уровень обычно в 3 раза и более превосходит средние показатели.

Если исходить из такого определения, то можно, например, считать удавшейся карьеру главного бухгалтера в коммерческом банке, получающего в 10 раз больше, чем в среднем получает работающий по найму. Но под это определение не попадает преуспевающий карточный игрок или валютная проститутка.

На достижение какой карьеры нацелена книга “Технология карьеры”?

Наши занятия предназначены главным образом для тех, кто хочет добиться престижного и высокооплачиваемого положения, работая по найму. Яркий пример подобной карьеры продемонстрировал Ли Якокка, занимавший высшие руководящие должности в компаниях “Форд” и “Крайслер”. Он довольно подробно описал свою карьеру в переведенной на русский язык книге “Карьера менеджера”.

Работающие по найму — наиболее многочисленная категория среди тех, кто делает карьеру.

В рамках книги “Технология карьеры” мы не будем говорить о карьере в собственном бизнесе. Литература для предпринимателей у нас довольно обширна.

И наконец, о карьере в искусстве, спорте, науке и политике. Здесь тоже есть свои технологии, но непременным условием карьеры в этих областях является достижение выдающегося результата. А это доступно лишь немногим.

Для кого предназначена книга “Технология карьеры”?

Книга, на наш взгляд, будет полезна всем, кто хочет добиться большего, чем имеет, независимо от возраста или профессии.

Первая часть “Фундамент карьеры: профессия и квалификация” предназначена в первую очередь для молодых людей, еще не вышедших на рынок труда или делающих на нем первые шаги. Она также может представлять интерес для тех, кто в силу жизненных обстоятельств стоит перед необходимостью приобрести новую профессию, поскольку имеющаяся дает слишком мало шансов на успех.

Знаете ли вы, какой карьеры вам хочется?

Попробуйте взять лист бумаги и записать на нем, какое положение в обществе вы хотели бы занять через десять лет. Если такая запись получится, то можете считать себя определившимся с выбором карьеры. И вам нужно решать практические задачи по достижению цели.

Если же вы не сумеете четко сформулировать видение самого себя через 10 лет, то вам следует решать задачу выбора карьеры. В этом вам поможет первая часть книги “Технология карьеры”.

Знаете ли вы, как сделать карьеру, к которой вы стремитесь?

Если вам ясно, что и как нужно делать, чтобы добиться намеченной цели, не тратьте время на чтение данной книги.

Тому, кто считает свои знания недостаточными, бесполезно предлагать учебники и учителей.

Что такое маркетинг и какое отношение он имеет к вашей карьере?

Делая карьеру в условиях рынка труда, вы выступаете как создатель и продавец своей рабочей силы. Добиться успеха вам поможет знание конъюнктуры рынка, его законов и методов работы на нем.

Термин “маркетинг” (правильное ударение — на первом слоге) стал в последние годы у нас очень популярным, но многие понимают смысл маркетинга односторонне, фактически приравнивая его к деятельности по рекламе и сбыту товаров. На самом деле функции маркетинга намного шире.

Во-первых, 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.

Во-вторых, 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 о себе информацию так, чтобы с вами захотели встретиться и познакомиться поближе. На встрече с работодателем подать себя так, чтобы он захотел принять вас на работу, предложил достойные условия труда и оплаты. Это тоже составная часть маркетинга.

В-третьих, приобретя 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. А в худшем — вы потеряете работу.

Каждой из этих трех основных составляющих маркетинга посвящена специальная часть книги.

Что такое самомаркетинг и как он осуществляется?

В промышленной компании, осуществляющей разработку, изготовление, сбыт и послепродажное обслуживание товара, функции маркетинга рассредоточены между отдельными службами и специалистами. Выступая со своей рабочей силой на рынке труда, вы обязаны, как правило, самостоятельно осуществлять все эти функции. Владение методами самомаркетинга является необходимым условием успешной карьеры.

Но это отнюдь не означает, что какая-либо помощь со стороны в принципе невозможна. Напротив, овладение методами самомаркетинга поможет вам находить тех, кто будет содействовать вашей карьере. Так, например, в развитых странах высо-

кооплачиваемых профессионалов компании находят в основном с помощью специализированных консультационных фирм по персоналу. Эта практика получает распространение и у нас в стране. Но чтобы консультационная фирма занялась сбытом вашего “товара”, нужно найти эту фирму и хорошо “подать” ей себя.

Как узнать, за какой товар на рынке труда дают хорошую цену?

Если вы обладаете профессией и квалификацией, на которые рынок труда предъявляет высокий спрос, то это вовсе не означает, что вы имеете шансы сделать карьеру. И у нас, и за рубежом почти всегда имеется спрос на работников непрестижных и низкооплачиваемых профессий. Причем это могут быть профессии, требующие высокой квалификации, например во многих школах не хватает учителей. Но работу школьного учителя высокооплачиваемой не назовешь.

Поэтому важно знать не только спрос, но и диапазон цен. К сожалению, получить точную информацию по этим вопросам практически невозможно. Можно дать общую характеристику сегодняшнего рынка высококвалифицированного труда в России. Наиболее высокую оплату работникам наемного труда предлагают представительства иностранных компаний в России, их дочерние фирмы и СП, а также некоторые успешно развивающиеся российские предприятия, банки, торговые и финансовые фирмы. При этом предпочтительные шансы получить хорошую работу имеют финансисты, бухгалтеры, юристы, организаторы (менеджеры) производства, снабжения и сбыта, особенно те из них, кто хорошо владеет иностранным языком и имеет опыт работы в коммерческих структурах.

Для получения более точной картины вы можете обзвонить ряд фирм, расположенных в вашем городе. Проще вести разговор, если вы звоните на фирму, опубликовавшую объявление о потребности в кадрах или конкурсном отборе кандидатов. При этом вовсе не обязательно в разговоре называть свое настоящее имя, а также сообщать свои профессиональные характеристики. Иногда нужные сведения проще получить, сыграв вымышленную роль.

Подобные телефонные звонки также являются хорошим тренингом разговора с работодателем. Даже если первые звонки дались вам с трудом, в дальнейшем вы преодолеваете психологический барьер, совершенствуете технику ведения переговоров и получаете новую информацию.

Как учесть возможные изменения ситуации на рынке труда?

Я не знал человека, который мог бы дать достоверный и детальный прогноз изменения ситуации на рынке высококвалифицированного труда в России. Но если исходить из того, что рыночные отношения будут развиваться, можно сделать ряд предположений.

Во-первых, рыночной экономике необходима мощная банковско-финансовая инфраструктура. Поэтому можно ожидать постоянную потребность в высококвалифицированных и хорошо оплачиваемых специалистах банковского дела, финансов, страхования, фондового рынка, бухгалтерского учета и налогообложения.

Во-вторых, дальнейшая интеграция России в мировой рынок будет поддерживать потребность в специалистах по внешнеэкономической деятельности, а также во владеющих иностранными языками специалистах для предприятий с участием иностранного капитала. Кроме того, будут постоянно расширяться возможности для работы наших специалистов за рубежом.

В-третьих, мы уже перешли от экономики всеобщего дефицита к экономике, где существуют серьезные проблемы со сбытом продукции. Поэтому следует ожидать усиления потребности в хороших специалистах по маркетингу и сбыту.

В-четвертых, формирование слоя “богатых” людей (10—15% населения) будет сопровождаться развитием сферы услуг, предназначенных для удовлетворения их потребностей (медицинские услуги, образование, туризм и др.). А это означает, что на предприятиях и в учреждениях этого сектора сферы услуг хорошим специалистам будет предлагаться относительно высокооплачиваемая и престижная работа.

В-пятых, уже сейчас имеется некоторое количество успешно работающих перспективных предприятий, особенно в области добычи топлива и сырья, а также производства относительно

простых продуктов на их основе. Работники этих предприятий окажутся в более выгодном положении.

В то же время можно ожидать ухудшения конъюнктуры для некоторых видов деятельности, дающих сегодня хороший доход. Мы уже были свидетелями расцвета и упадка кооперативов и товарных бирж. Дальнейшее усиление конкуренции в сфере торгово-посреднической деятельности и розничной торговли сделает для многих работу здесь менее доходной и как следствие менее престижной.

В целом можно ожидать постепенного приближения ситуации на рынке труда к положению, которое является типичным для большинства стран с развитой рыночной экономикой.

Как выбрать карьеру?

Одним из основных условий успешной карьеры является правильный выбор профессии. Выбор профессии — это задача, решение которой основывается на учете ряда факторов.

Во-первых, нужно правильно определить свои профессиональные склонности. Помочь в этом могут профориентационные тесты. Некоторые из них будут описаны далее.

Во-вторых, следует правильно оценить свои реальные способности, чтобы не ставить завышенных или заниженных целей карьеры. В этом также могут помочь соответствующие тесты.

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.

С учетом этих основных факторов можно наметить план осуществления карьеры. Вопрос выбора карьеры также будет подробно освещен в одном из разделов книги.

Последующие задачи самомаркетинга в карьере

Известный западный специалист по проблемам управления Питер Друкер писал: “Цель маркетинга — сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель — так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами”.

Сформировав себя как специалиста с правильным учетом потребностей рынка, вы во многом запрограммируете свой дальнейший успех. Остальное — дело техники.

Но этой техникой нужно владеть: техникой получения хорошей работы на старте карьеры или при переходе с одного места на другое, техникой закрепления на хорошей работе, техникой должностного роста в рамках фирмы. Именно этим вопросам будут посвящены вторая и третья части книги.

Для чего все это нужно?

Успешная карьера сама по себе не делает человека счастливым. Но еще меньше шансов чувствовать себя счастливым у неудачника. Поэтому успех всегда желателен.

Но при этом важно, какой ценой он достигается. Ошибки в выборе карьеры и планировании ее рубежей могут привести к отрицательным последствиям. Овладение методами технологии карьеры уменьшает вероятность ошибок.

Кроме того, лучше подготовившись к действиям на рынке труда, вы добиваетесь более значительных результатов с меньшими затратами времени, сил и средств. А это тоже очень важно, поскольку, кроме карьеры, в жизни есть и другие интересные аспекты, которым стоит уделять внимание.

2. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СКЛОННОСТИ И КАРЬЕРА

Если и есть в жизни что-то судьбоносное, так это выбор профессии.

Чтобы сделать выбор, нужно иметь представление:

- 1) о существующих профессиях;
- 2) о собственных склонностях и возможностях.

Однако задача эта только кажется легкой. Во-первых, дело это архиответственное. Один весьма известный человек в своем сочинении “Размышления юноши при выборе профессии” писал: “Возможность такого выбора является огромным преимуществом человека... но вместе с тем выбор этот является таким действием, которое может уничтожить всю жизнь человека, рас-

строить его планы и сделать его несчастным. Seriously взвесить этот выбор — такова, следовательно, первая обязанность юноши, начинающего свой жизненный путь и не желающего представить случаю самые важные свои дела”. Во-вторых, представляете ли вы себе, сколько есть разных профессий и каких именно? В-третьих, так ли легко определить свои склонности? Не зря ведь с древнейших времен считалось, что нет ничего важнее и труднее для человека, чем познать самого себя.

Семь тысяч профессий

Специалисты насчитывают только в нашей стране порядка 7000 профессий. Причем то и дело возникают новые профессии и отмирают устаревшие. А в международный стандарт классификации профессий в 1988 г. было занесено 9333. Впечатляет? Попробуйте взять бумагу и карандаш и написать известные вам профессии. Большинство вряд ли сумеет набрать хоть сколько-нибудь значительную часть от этих семи тысяч. Как же быть? Нужно ли стремиться узнать обо всех? Разумеется, можно значительно облегчить задачу, сузив область выбора. Для этого можно воспользоваться, например, тестом академика Е.А.Климова, разработанным для подростков, но, как показывает практика, весьма надежно позволяющим определить свои склонности и тем, кто постарше. Если вас заинтересует эта методика, вы можете найти ее в Приложении 1.

Практические советы

Реальные профессии представляют собой, как правило, комбинацию различных видов деятельности, поэтому ранжирование склонностей по методике Климова может служить вам надежным компасом. Не думайте, что при выборе профессии не так уж обязательно определение тех своих навыков и умений, от реализации которых вы получаете наибольшее удовольствие.

Самое большое заблуждение

Многие считают, что работодателю безразлично, получает ли работающий у него человек удовольствие от выполнения своих обязанностей. “Если у меня есть навыки и умения, необходимые для выполнения данной работы, — рассуждают они, — то этого вполне достаточно, чтобы полностью удовлетворить моего ра-

ботодателя”. Оказывается, это не так. Огромное внимание уделяется сейчас тому, чтобы человек получал максимальное удовлетворение от своей работы. Его настроение не только влияет на его здоровье и моральный климат в коллективе, но и является важнейшим и необходимейшим условием роста производительности труда, надежнейшей гарантией от ошибок и упущений, халатности и небрежности, а в конечном итоге главным залогом процветания фирмы.

3. СПОСОБНОСТИ И КАРЬЕРА

Человеку самому трудно оценить свои способности. Людям свойственно либо завышать их, либо (реже) занижать. Способности человека определяются разнообразными факторами: и наследственностью, и воспитанием, и состоянием здоровья, и средой обитания, и многими другими. Более того, способности не остаются неизменными, их можно развивать, но можно и утратить. Способности и личностные качества трудно оценивать в отрыве от их приложения. Например, самостоятельность и оригинальность мышления необходимы исследователю, могут быть полезны руководителю, но совершенно излишни при работе на конвейере или в других аналогичных условиях. Если вагоновожатый ищет новых путей, трамвай сходит с рельсов.

Итак, если вы уже определили свои профессиональные склонности, то теперь надо разобраться, какие способности требуются для успешной работы по выбранной специальности. Вторым шагом будет попытка оценить, в какой мере вы обладаете данными качествами. И наконец, третьим шагом станет (если это потребуется) разработка системы развития необходимых способностей.

Какие способности нужны для избранной профессии?

Чтобы определить это, стоит обратиться к книгам, посвященным данной профессии, к воспоминаниям или жизнеописаниям людей, отличившихся в этой области; стоит поговорить с людьми, работающими в данной сфере. Если есть возможность, используйте тесты, которые помогут и оценить себя, и сравнить

свой результат с желательным для данной профессии. В качестве ориентира предлагаем вам набор профессиограмм, где желательность указанных свойств личности для данной профессии оценивается по трехбалльной шкале (++ — требуется в ярко выраженной форме; + — требуется; 0 — не является необходимым).

№ п/п	Свойства личности	Должность								
		Руководитель предприятия	Предприниматель	Руководитель государственного управления	Главный бухгалтер	Специалист по сбыту и продажам	Специалист по рекламе	Консультант по управлению	Научный работник	Преподаватель
1.	Терпимость	+	+	+	0	+	+	+	+	++
2.	Искренность	+	+	0	0	+	+	0	0	++
3.	Самоконтроль	++	++	+	++	+	+	+	+	++
4.	Педантизм	+	+	++	++	+	0	+	++	+
5.	Воля	++	++	+	+	++	+	+	+	+
6.	Любознательность	+	+	+	+	+	+	++	++	++
7.	Интуиция	++	++	+	+	++	++	++	++	+
8.	Аналитический склад ума	+	+	+	++	+	+	++	++	+
9.	Способность к выполнению рутинной работы	0	+	++	++	+	+	+	+	+
10.	Экономическое чутье	++	++	+	+	++	++	+	0	0
11.	Способность к лидерству	++	+	++	+	+	0	0	0	0
12.	Коммуникативность	++	++	+	+	++	++	+	+	++
13.	Самообладание	++	++	++	+	++	0	0	+	++
14.	Внимательность	++	++	+	++	++	++	++	+	+
15.	Память	+	+	+	++	+	+	++	++	++
16.	Богатство воображения	+	+	0	0	+	++	+	++	+

Не следует, однако, путать способности с профессиональными знаниями и навыками. Это означает, что набор качеств, необходимых, например, бухгалтеру, не сделает человека настоящим бухгалтером, если он не прошел соответствующего обучения.

Как оценить свои способности?

Мы предлагаем вам доступный и простой метод, вполне себя зарекомендовавший: обратитесь к людям, которые хорошо вас знают, к родным, друзьям, знакомым, коллегам, попросите их написать на листке бумаги, что они считают вашими сильными сторонами, где, по их мнению, вы могли бы особенно эффективно применить свои способности, что для этого вам следовало бы сделать, какие качества мешают вам, каких вам недостает и т.п. Такие небольшие вопросники можно раздать своим знакомым.

Перед вами пример такого вопросника, подготовленного на основе американского пособия:

1. Что Вы считаете моими сильными качествами?
2. На какие из моих качеств наибольший спрос на рынке труда?
3. Какие условия работы, по Вашему мнению, наиболее подходят мне?
4. Что, по Вашему мнению, наиболее важно для меня в работе?
5. Какие качества, которые Вы во мне находите, я сам не замечаю?
6. Что Вы считаете моими недостатками?
7. Можете ли Вы порекомендовать профессию или профессии, подходящие мне в наибольшей степени?

Предпочтительно получить ответы в письменном виде, это гораздо полезнее и эффективнее для вас.

Иногда участникам психологических тренингов или деловых игр предлагают письменно оценить достоинства и недостатки друг друга. По их отзывам, это приносит огромную пользу.

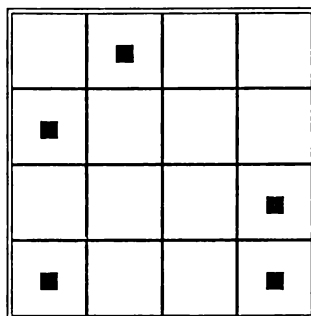
Для оценки способностей и личностных качеств имеется множество психодиагностических методик. Существует немало

специальных служб, где квалифицированные специалисты готовы помочь вам, однако не везде и не всем доступны эти варианты.

Исследование объема внимания — один из примеров оценки и развития своих способностей.

Во многих профессиях огромную роль играет способность к сосредоточенному вниманию. Это одно из основных требований в таких профессиях, как авиадиспетчер, оператор ЭВМ, пилот и водитель; не обойтись без этого и руководителям, бизнесменам, коммерсантам и многим другим специалистам, вынужденным принимать решения с учетом многих факторов и в сжатые сроки. Этот тест позволяет не только оценить объем своего внимания, но и развить его, если это вам потребуется.

Тест состоит из восьми однотипных заданий с нарастающим уровнем сложности. Каждое задание представляет собой карточку с квадратной таблицей, в клеточках которой случайным образом размещены точки (число точек возрастает от 2 до 8, причем 8 повторяется дважды). При выполнении каждого задания вам 2 раза показывают на 1 секунду карточку с отмеченными на ней точками.



Пример карточки с заданием

После этого вы должны воспроизвести расположение точек на чистой карточке. Время воспроизведения не ограничено.

Осуществить эту проверку достаточно просто. Нужно только заготовить достаточное количество пустых карточек и найти партнера, который заполнит случайным образом эти форматики и будет показывать их вам в порядке возрастания сложности заданий.

Количество совпавших точек и будет вашим результатом в каждом испытании. Подсчет производится следующим образом: из ваших результатов выбираются два лучших, сумма набранных баллов может составить от 0 до 16. Интерпретация производится так:

Результат

Интерпретация

0 — 3	Очень малый объем сосредоточенного внимания
4 — 6	Объем внимания мал или ниже среднего
7 — 11	Средний объем сосредоточенного внимания
12 — 13	Объем внимания выше среднего
14 — 15	Высокий объем сосредоточенного внимания
16	Особо высокий объем сосредоточенного внимания

Существует более трудный вариант с 12 уровнями сложности, квадрат при этом 5×5. Имеется и компьютерная версия обоих вариантов.

Шаг за шагом

Мы уже говорили об оценке профессиональных склонностей, а теперь речь пойдет о способностях. Может возникнуть вопрос: а что важнее? По нашему мнению, определяющим фактором в выборе карьеры все же являются склонности. Если у вас прекрасный музыкальный слух, но вы не испытываете склонности к занятиям музыкой, ничего хорошего ни для вас, ни для искусства не будет, если вы выберете для себя это поприще. Но, разумеется, для успеха необходимо прежде всего достижение гармонии между склонностями и способностями.

Оценка уровня интеллекта

Во всем мире чрезвычайно популярны тесты определения уровня интеллекта. Предлагаемые в них наборы заданий обычно включают математические, лингвистические, логические, геометрические и прочие подобные задачи, на решение которых отводится ограниченное время (как правило, от 30 минут до полутора часов). В нашей стране наиболее известны тесты Айзенка, Равена и Амтхауэра, названные по именам их авторов. Перед вами несколько заданий, дающих представление о тесте Айзенка.

Тесты на оценку уровня интеллекта включают от 40 (Айзенк) до 180 (Амтхауэр) различных заданий. По результатам выполнения заданий делается заключение об общем уровне интеллекта (Айзенк, Равен) или об уровне интеллекта и его структуре (Амтхауэр). Тесты Айзенка издавались на русском языке. Недавно вышла новая книга (Г.Дж.Айзенк. “Узнай свой собствен-

ный уровень интеллекта”) в издательстве “Ай Кью”. Имеются компьютерные версии всех указанных тестов, входящие в АРМ “Психолог”.

Психологический портрет человека

Очень популярен среди психологов тест Кеттелла, который выделяет 16 базовых личностных качеств, довольно—таки полно характеризующих человека. Психологические портреты, формируемые на основе этого теста в программном комплексе АРМ “Психолог”, по многочисленным свидетельствам, полезны и руководителям, и кадровикам, и самим обследуемым. Перед вами пример диаграммы результатов оценки личностных качеств:

Личностные качества	Оценки										Личностные качества	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Сдержанность, обособленность	•	•	•	•	•	■	•	•	•	•	•	Обращенность вовне, легкость в общении
Мышление более конкретное	•	•	•	•	•	•	•	•	•	■	•	Мышление более абстрактное
Чувствительность, малая устойчивость	•	•	•	•	•	■	•	•	•	•	•	Трезвость, устойчивость, рассудочность
Мягкость, скромность, уступчивость	•	•	•	•	■	•	•	•	•	•	•	Доминирование, упрямство, напористость
Серьезность, молчаливость (без подъема)	•	•	•	■	•	•	•	•	•	•	•	Жизнерадостность, энтузиазм (подъем)
Инициативность, избегание традиций	•	•	•	■	•	•	•	•	•	•	•	Добросовестная исполнительность, надежность
Неуверенность, боязливость	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	■	Готовность идти на риск, спонтанность
Реальность, полагается на себя	•	•	•	•	•	•	•	•	■	•	•	Недостаточная самостоятельность, зависимость
Доверчивость, уживчивость	•	•	•	•	•	•	■	•	•	•	•	Предпочтение своего мнения, подозрительность
Практицизм, нет случайных склонностей	•	•	■	•	•	•	•	•	•	•	•	Богатство воображения, богемность
Бесхитрность, сентиментальность	•	•	•	•	■	•	•	•	•	•	•	Проницательность, расчетливость
Уверенность в себе, спокойствие	•	•	■	•	•	•	•	•	•	•	•	Беспокойство с чувством вины

Признание принятых норм и правил	• • • • • ■ • • • •	Стремление к новаторству, эксперименту
Зависимость от группы, присоединение	• • • • ■ • • • • •	Уверенность в себе, самостоятельность
Внутренняя конфликт. нед. волевой контроль	• • • • • ■ • • • •	Ответственность, самоконтроль, сила воли
Расслабленное спокойствие, леность	• • • • • ■ • • • •	Высокое побуждение с чувством неудовлетворенности

Тест для бизнесменов

Существует довольно много сравнительно простых и доступных тестов самооценки, которые время от времени публикуются в различных изданиях. Самооценка по таким тестам воспринимается иногда как развлечение. Однако подобные тесты помогают лучше познать себя. Так, в составе АРМ “Психолог” имеется восемь довольно компактных тестов самооценки руководителей.

В качестве примера мы предлагаем вашему вниманию один небольшой тест, выводы которого могут показаться несколько неожиданными.

Выберите, пожалуйста, один из трех вариантов ответа на каждый из 10 вопросов:

1. Я обожаю соревноваться и побеждать:
 - а) не слишком;
 - б) иногда;
 - в) да.
2. Я часто смотрю на часы:
 - а) нет;
 - б) изредка;
 - в) да.
3. Я составляю расписание для себя:
 - а) редко;
 - б) иногда;
 - в) как правило.
4. Находясь за рулем, я соблюдаю ограничение скорости:
 - а) как правило;
 - б) иногда;
 - в) редко.
5. Я вовремя являюсь на важные мероприятия:
 - а) изредка;
 - б) иногда;
 - в) как правило.
6. Я теряю терпение, если на меня оказывают давление:
 - а) никогда;
 - б) иногда;
 - в) часто.
7. Я — честолюбивый человек:
 - а) нет;
 - б) слегка;
 - в) да.
8. Я часто делаю сразу несколько дел:
 - а) нет;
 - б) иногда;
 - в) да.

9. Я — спокойный человек:

а) да; б) иногда; в) нет.

10. Я испытываю чувство вины, если бездельничаю:

а) нет; б) иногда; в) да.

Подсчитайте свой результат следующим образом: исходя из того, что а)=0, б)=1 и в)=2, сложите десять цифр, соответствующих вашим ответам. Если полученная сумма меньше 7, то вы ближе к типу В, если сумма находится между 7 и 10, то верно нечто среднее, если между 11 и 14, то вы ближе к типу А, а если больше 14, то вы очень близки к типу А.

Тип А. Люди этого типа достигают своих целей, готовы соревноваться, нетерпеливы, агрессивны, всегда спешат, имеют развитое чувство долга и зачастую одержимы какой-либо идеей. Если им приходится стоять в очереди, они чуть ли не на стенку лезут. Эти люди склонны мчаться на всех парах, максимально уплотняя время. Они довольно плохо справляются со стрессом и сильнее подвержены сердечным приступам, чем люди типа В. Хорошо то, что поведение людей типа А при желании можно скорректировать.

Тип В. Они неторопливы, хорошо приспосабливаются к обстановке и меньше склонны к соревнованиям. Они не бывают одержимы, намного спокойнее воспринимают окружающую действительность. Они могут не так много успевать за короткий отрезок времени, зато не выдыхаются так быстро.

Исследования показали, что в западных странах менеджеры высшего звена чаще относятся к типу В, чем к типу А. Вот уж воистину тише едешь — дальше будешь!

Мало не покажется!

Американские социологи и педагоги составили перечень знаний и навыков, которые, как правило, отсутствуют у современных детей, но которые необходимы для успешной жизни в будущем мире. К таким знаниям и навыкам отнесены:

способности к эффективному общению в устной и письменной форме;

знания в области литературы и других общественных наук, особенно истории;

знакомство с принципами высшей математики и умение применять их в повседневной жизни;

глубокое знание физики, биологии и организации окружающей среды;

владение иностранными языками, компьютерная грамотность и умение получать и использовать информацию;

способности к восприятию искусства;

познания в области экономики и принципов управления;

умение заботиться о своем здоровье;

способности ставить проблемы и осуществлять творческий поиск путей их решения.

4. ВЫБОР КАРЬЕРЫ

Жену, коня, трубку и выбор карьеры не доверяй никому

Помните, вы единственный, кто знает, какая работа нужна именно 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 не менее дюжины претендентов, уверенных в своем выборе, а во-вторых, подвергаете себя опасности лет через 20 беспорочной службы обнаружить, что вы занялись совершенно не своим делом.

Поэтому возьмите в руки карандаш и бумагу и, несмотря на свойственное большинству нежелание копаться в себе и заниматься самоанализом, попробуйте ответить на простые вопросы. Где бы вы хотели жить? Как долго вы можете позволить себе не работать (с финансовой и эмоциональной точек зрения)? Хотите ли вы пополнять свое образование? Как скоро (если хотите)? Попробуйте определить, какие виды деятельности вы заведомо отмечаете как неприемлемые? Чем бы вы занялись, если бы у вас была абсолютная свобода выбора, безо всяких ограничений любого порядка (иными словами, что было бы для вас идеальным вариантом)? Представьте себе, что у вас в руках волшебная палочка, способная исполнить любое ваше желание. Опишите это, не стараясь оставаться реалистом. Фантазируйте свободно и безудержно.

Письменная форма позволит быть более объективным, к списку этому можно будет возвращаться для изменений по мере

уяснения своей позиции. Поройтесь в имеющемся уже опыте: что хорошего было в вашем прошлом, что и почему вам нравилось во время учебы, в чем состоят ваши сильные стороны, что вы умеете и любите делать. Если вы затрудняетесь в выборе таких ситуаций, то попробуйте разделить свой возраст на трети и из каждой трети выберите по три ситуации. Этого достаточно для первоначального анализа.

Если вы колеблетесь в альтернативном выборе, то лучше всего было бы попробовать обе возможности, прежде чем принять окончательное решение. Если это невозможно, то постарайтесь собрать максимум информации, особенно от тех, кто работает по данной специальности.

Правда, последние исследования психологов из Миннесоты дают основания предполагать, что некоторые люди обладают наследственным отвращением к работе вообще, и вряд ли они станут читать эту книгу.

Планируя карьеру, вы должны четко ответить себе на все эти вопросы.

Необходимо ли абсолютно точно знать заранее, какую именно работу искать? Отнюдь. Но что необходимо знать точно, так это критерии выбора.

За рубежом действуют многочисленные оценочные центры, разрабатываются разнообразные приемы тестирования — от самых общих до узкоспециальных, выпускается большое количество литературы, чтобы помочь в выборе и поиске работы. Мы приводим для вас один из приемов самооценки.

Примерный список вопросов, на которые следует дать себе письменный ответ (по книге Р.Нельсона “Охота за работой”):

1. От каких своих умений и способностей вы получаете наибольшее удовольствие?
2. Каковы ваши основные интересы и любимое времяпрепровождение?
3. Какие учебные курсы были у вас любимыми в высшей школе?
4. Перечислите то, что вы считаете своим позитивным опытом, и постарайтесь объяснить, почему вы его таковым считаете.
5. О какой работе вы мечтаете? Каким вы представляете свое занятие через 10 лет?

6. Какая работа была бы для вас идеальной? Опишите ее как можно подробнее. Представьте себя на этой работе. С кем вы работаете? Как проводите время?

7. Каковы ваши критерии выбора работы? (Обязательные и желательные.)

8. Какие ваши сильные стороны и навыки более всего позволяют вам считать себя подходящим для работы, которая вам кажется идеальной?

9. Какие пробелы в своих знаниях и умениях вам необходимо ликвидировать, чтобы получить идеальную для вас работу?

10. Если работа, которая вам кажется идеальной, недостижима в настоящее время, то какую работу вы могли бы выполнять, чтобы продвигаться в избранном направлении?

11. С кем можно посоветоваться, чтобы получить полезную для планирования карьеры информацию?

12. Каковы ваши ближайшие и долгосрочные цели в области карьеры?

Что важнее — удовольствие от работы или заработок?

Не забывайте, что для подавляющего большинства работа является не только (а для многих и не столько) самореализацией, но и (иногда в первую очередь) обеспечением средств к существованию. Особенно это относится к мужчинам, имеющим семью, так называемым “кормильцам”. Поэтому кроме склонностей и способностей, навыков и умений необходимо учитывать оплату данного труда, его рыночную стоимость, что вынуждает порой отказаться от весьма подходящей вам по вашим личным качествам работы. Однако не следует считать, что этот критерий — единственный, и браться ради заработка за такую работу, которая вам неприятна. Такое самопожертвование может привести к весьма плачевному результату, расстроив ваше физическое и душевное здоровье. Как обычно, решение можно найти путем разумного компромисса между тем, к чему лежит душа, и тем, за что платят деньги.

Принятие решения о выборе карьеры

Ключ к успеху состоит в знании того, что вы хотите, и стремлении получить это с помощью правильно организованного системного подхода.

Проделав в письменном виде эти или подобные им упражнения, вы получите все необходимое для определения своих пожеланий и требований к будущей работе и сможете создать краткое описание той работы, которую вы ищете.

Процесс подготовки такого описания может быть разделен на несколько стадий приближения.

I. Выстройте полученную информацию в следующем виде:

Я считаю своими основными умениями.....

Мои умения и навыки относятся скорее к работе.....
(с людьми, с предметами, с информацией)

Пожалуй, я хотел бы развить следующие качества и сильные стороны.....

Мои интересы лежат в сфере.....

Пожалуй, я хотел бы развивать следующие области своих интересов.....

Я обнаружил, что мне нравится взаимодействовать с людьми путем.....

Я понял, что для того, чтобы испытывать чувства счастья и удовлетворения, мне нужно.....

Я был удивлен тем, что.....

Я понял, что основными мотивами моей деятельности являются.....

II. Теперь вы должны быть готовы преобразовать свои мысли на бумаге следующим образом:

Роль, которую вы хотели бы играть на работе (например, директор, продавец, координатор, член группы, менеджер, консультант).

Качества и свойства личности, которые при этом задействованы.

Род организации, который вас привлекает (крупная, мелкая, коммерческая, неприбыльная и т.д.).

Предмет деятельности (финансы, экология, трудовые отношения, торговля, компьютеры).

Конкретизация предмета (создание электронных таблиц, преподавание, разработка программ обучения и т.п.).

III. Представьте теперь эту информацию в форме краткого описания своей цели:

Например: я ищу место управляющего в небольшой фирме, где я мог бы реализовать свои административные способности,

профессиональную подготовку и знание маркетинга для мотивации продавцов и разработки новых стратегий маркетинга, для повышения наглядности предложения товара и увеличения торгового оборота.

Попробуйте — не пожалеете!

Конечно, наши рекомендации проводить анализ в письменном виде могут показаться для многих обременительными и излишними, но мы еще раз призываем вас попробовать.

Харви Маккей советует в своей книге “Акулостойкость”:

“Ставьте цели. Чтобы они работали на вас, они должны быть:
измеримы;
четко определяемы;
достижимы;
конкретны;
изложены в письменном виде.

Их необходимо регулярно проверять:

сколько новых контактов было у меня на прошлой неделе?
исследовал ли я новые районы?
рассмотрел ли новые описания работы?
улучшил ли свою манеру преподносить себя или свой внешний вид?”

Поверьте, что результат превзойдет все ожидания и вполне окупит затраченные усилия. Приведение в систему знаний о себе, своих целей и задач — первый и необходимейший шаг на пути к успеху.

21 совет тем, кто решил получить хорошую работу

В замечательно иллюстрированном, крайне подробном и регулярно переиздающемся в США пособии Ричарда Боллза “Какого цвета ваш парашют?” приводится ряд правил, которыми следует руководствоваться при поиске работы. Наиболее интересны и полезны, с нашей точки зрения, следующие:

1. Искать работу следует всегда (как бы ни была хороша ваша нынешняя работа, ее можно потерять завтра в силу совершенно не зависящих от вас обстоятельств).

2. Если вас несправедливо уволили, прежде всего постарайтесь избавиться от праведного гнева на то, как далек этот мир от вашего идеала. Ваш гнев погубит на корню все ваши усилия по

поиску работы, если вы будете к месту и не к месту твердить о несправедливости.

3. Никто вам ничего не должен, в том числе и работу, за получение работы нужно бороться.

4. Разница между везунчиком и неудачником определяется тем, как они сами ведут свои дела, а не какими-то внешними факторами вроде кризиса на рынке труда.

5. Если вы хотите увенчать успехом поиск работы, определите, что следовало бы делать, чтобы провалить эту затею. Да-да, именно провалить. На первое место поставьте то, что вернее всего приведет к провалу, и т.д. (один человек на первом месте назвал “сидение дома”). А в соседней колонке разместите действия, противоположные соответствующим позициям вашего списка (в приведенном примере на первом месте во второй колонке будет что-то вроде “ежедневных обязательных выходов из дома”). Таким образом, во второй колонке получим список действий, надежно ведущих к успеху.

6. Не рассчитывайте найти в точности такую же работу, какая у вас была. Будьте готовы к перемене деятельности так, чтобы справиться с новой работой и получать от нее удовлетворение.

7. Чем больше времени вы потратите на определение того, чем вы выделяетесь из 19 других людей, которые могли бы выполнять ту же работу, тем выше ваши шансы.

8. Ни в коем случае не принимайте решений исходя из того, что есть в наличии (что доступно). Со всей настойчивостью стремитесь именно к той работе, которую вы больше всего хотите.

9. Обращайтесь в организации, где работают не больше 20 служащих. В них открывается до $\frac{2}{3}$ всех вакансий. К тому же общаться придется непосредственно с работодателем, а не с отделом кадров.

10. Ищите работу интенсивно: $\frac{2}{3}$ ищущих работу тратят на это не более 5 часов в неделю, а вы заставьте себя тратить в 6 раз больше времени. Работодателей посещают в среднем 6 раз в месяц, а вы делайте это по 2 раза ежедневно.

11. Следите за собой все время, будьте опрятны, хорошо одеты, не забывайте о хороших манерах, куда бы вы ни направлялись, где бы ни находились. Никогда не знаешь, кто тебя увидит, но любая встреча может самым решительным (и порой абсо-

лютно неожиданным—негаданным) образом повлиять на получение работы.

12. Личное обращение предпочтительнее письменного.

13. То, как вы занимаетесь поисками работы, является для большинства работодателей показателем того, как вы будете работать, получив ее. Поэтому, занимаясь поисками без души, спустя рукава, демонстрируя пренебрежение к этому процессу, вы сами обрекаете себя на неудачу.

14. Главное, что интересует работодателя: как вы используете то, что вы умеете; просто ли вы без усталости крутитесь или действительно решаете задачи, повышая тем самым и эффективность своей деятельности, и эффективность организации в целом.

15. Очень важно продемонстрировать то, что вы умеете (захватите на интервью образцы своей работы).

16. Старайтесь произвести самое выигрышное впечатление и понравиться, даже если вам совершенно очевидно, что в данном месте для вас нет ничего подходящего. Возможно, если вы произведете хорошее впечатление, вам дадут дельный совет или даже порекомендуют другой фирме при удобном случае.

17. Проявляйте мягкую настойчивость, напоминая о себе через некоторое время и справляясь, не изменилась ли к лучшему ситуация с приемом на работу.

18. Для встречи с работодателем просите 20 минут и не задерживайте его ни на минуту больше.

19. Во время беседы с работодателем не произносите монологов дольше 2 минут; идеальный расклад: половину времени говорить, а половину — слушать.

20. Если вы для себя определили, какую работу ищете, объясните это всем вокруг. Чем больше глаз и ушей помогает вам, тем лучше.

21. Организации стремятся нанимать победителей: преподнесите себя как подарок судьбы их фирме. Упаси вас Бог выглядеть жалким попрошайкой!

Игра стоит свеч

Подбором кадров на конкурсной основе на высокооплачиваемую и престижную работу компании занимаются как самостоятельно, так и с помощью специализированных агентств и консультативных фирм.

Обычно компании держат в секрете уровень оплаты труда работников. Частичным исключением из этого правила являются некоторые объявления о приеме на работу. Сейчас московские газеты каждую неделю публикуют десятки объявлений о вакансиях с месячной зарплатой более 1000 долл. Рекордное из встретившихся мне объявлений предлагало должность с годовой зарплатой 120 000 долл. Это при том, что среднемесячная зарплата россиянина составляла в начале 1995 года около 80 долл.!

Чтобы получить такие завидные должности, необходимо пройти конкурсный отбор, а это предполагает не только наличие соответствующей квалификации, но и умение правильно преподнести себя, составить продуманное резюме и подготовиться к интервью.

5. ОБРАЗОВАНИЕ, КВАЛИФИКАЦИЯ И КАРЬЕРА

Хороший специалист дорого стоит

Мы уже говорили о том, что каждая профессия требует определенных способностей и личностных качеств, которые необходимы или весьма желательны для успешной деятельности. При этом даже абсолютно полное совпадение имеющихся у вас качеств с желательными для данной профессии еще не делает вас готовым специалистом, так как практически каждая специальность требует определенного уровня знаний и умений, то есть профессиональной квалификации.

Профессиональное образование, таким образом, является необходимым условием для квалифицированной работы. При этом не следует забывать, что в современном мире профессиональные знания и умения устаревают крайне быстро. Все настойчивее и громче звучит сегодня требование готовности и способности к переобучению, повышению квалификации. Без повышения профессиональной квалификации невозможно не только продвигаться, но иногда и просто удержаться на своем месте.

Американские экономисты К. Мурфи и Ф. Вельш в своем исследовании “Изменения профессиональной структуры и спроса на квалифицированную рабочую силу в 1940—1990 гг.” пришли к выводу о том, что в течение всех этих лет в западных

странах происходил сдвиг от менее квалифицированного и низкооплачиваемого труда к высокооплачиваемым профессиям, требующим большего образования. Рост безработицы в развитых капиталистических странах в наименьшей степени коснулся высококвалифицированного труда. Для этих групп населения уровень безработицы почти не изменяется на протяжении десятилетий, а рост безработицы происходит за счет лиц с низкой профессиональной квалификацией.

Затраты на образование — инвестиции в будущее

Вот что рассказал управляющий Немецкой частной финансовой академией профессор С.-О. Невиак: “По статистике в среднем за жизнь одного гражданина ФРГ на его образование и повышение квалификации тратится около 500 000 марок, в том числе на повышение квалификации в рабочий период — 80 000 марок. При этом общее образование и первичное получение профессии оплачиваются в основном государством, а повышение квалификации осуществляется за счет фирм и личных средств самих граждан. Если обучение оплачивается за счет личных средств, налоговое законодательство разрешает исключать эти средства из суммы дохода, подлежащей налогообложению. В западных землях Германии около 10% семейного бюджета расходуется на обучение и повышение квалификации”.

О тех, кто не растерялся и знает, чего хочет

Сергей, молодой человек, в карьере которого я принимал участие и которого в какой-то мере считаю своим учеником, поступив в экономический институт в возрасте 20 лет, с третьего курса начал работать по специальности: сначала рядовым экономистом в бухгалтерии, затем сотрудником финансовой службы торговой фирмы. К окончанию института он стал финансовым директором крупного торгового дома. Но затем Сергей оставил эту престижную должность и сейчас работает рядовым аудитором в солидной аудиторской фирме. Сергей доволен и говорит, что новая работа значительно способствует повышению его профессиональной квалификации. Согласитесь, что в 25 лет это совсем не мало. Мне думается, что при таком подходе к делу мой друг будет добиваться все больших успехов в карьере.

А вот другой пример использования в новой ситуации профессиональной подготовки. Светлана, молодая женщина с университетским филологическим образованием, кандидат филологических наук, успешно работает в частной фирме и занимается организацией учебных программ для руководящих работников российских предприятий в США, Франции, Германии и других странах. Университетское образование не только дало Светлане знание иностранных языков, что позволяет свободно вести деловые переговоры с партнерами, а также выполнять функции руководителя группы в зарубежных поездках, но и вооружило ее методом системного анализа, позволяющим ориентироваться в нестандартных ситуациях.

Кто, если не ты? Когда, если не теперь?

Согласно прогнозу Гудзоновского института, к 2000 г. в США только 4% новых рабочих мест (по сравнению с 9% в настоящее время) будут рассчитаны на рабочих с низкой квалификацией. С развитием экономики потребуются ускоренный профессиональный рост и высокий уровень образования, языковой, математической и научной подготовки. Более того, в США уже сегодня отмирают профессии, требующие чисто физических усилий (грузчики и т.п.).

Конечно, у нас на сегодняшний день ситуация несколько иная. Среди зарегистрированных безработных достаточно высок процент людей с высшим образованием (особенно женщин). Напомним, что эта книга предназначена для тех, кто стремится сделать карьеру, а не просто найти хоть какую-то работу. Одно дело — барахтаться, пытаясь как-то выплыть, но совсем другое — бороться за высшие спортивные награды в плавании. Кроме того, перестройка в нашей стране — это прежде всего перестройка сознания, изменение отношения к жизни, труду, карьере. Женщины предпенсионного возраста, оказавшиеся среди безработных, несмотря на свое высшее образование, чаще всего являются примером неспособности к подобной адаптации. К тому же диплом при отсутствии у его владельца постоянного стремления повышать квалификацию в значительной степени обесценивается.

Еще одно отличие нашей ситуации на рынке труда (хочется надеяться, что временное) состоит в том, что можно преуспевать даже при отсутствии должного профессионализма. Напри-

мер, все еще не редкость как в государственной, так и в частной торговле продавцы, не умеющие работать с клиентами, однако по уровню дохода их можно отнести к числу преуспевающих. Но уже появились (по крайней мере, в столице) продавцы высокого класса, соответствующие самым строгим требованиям; будущее, бесспорно, за ними. Мастер по ремонту холодильников или телевизоров не сомневается, что по его специальности всегда найдется работа. Но если он не будет осваивать новые модели и передовую технологию, то есть повышать свою квалификацию, то и в таком надежном и хлебном деле можно оказаться за бортом.

Еще одно отличие состоит в том, что многие старые профессии наполняются новым содержанием. Уже сегодня на Западе в лабораториях, где делают анализ крови, лаборанты называются медицинскими технологами, а анализ производят компьютеры. Физическая нагрузка медицинских технологов состоит в том, чтобы напечатать название теста и нажать стартовую кнопку, а основная функция заключается в оценке результатов анализа, их достоверности, для чего требуются знание оборудования, знакомство со стандартными результатами анализов и основательные знания биологии и химии. Сегодня это у них норма, а у нас еще экзотика, но завтра это станет нормой и у нас.

Практические советы

Итак, вы решили продолжить свое образование после школы: получить специальное образование в техникуме или вузе. Возможности становятся все более многообразными за счет увеличения количества изучаемых дисциплин, продолжительности обучения, постепенного перехода к международной системе дипломов (кстати, это не всегда означает более высокое качество образования!). Появилась возможность получить или пополнить свое образование за границей. Если вы обладаете незаурядными знаниями и способностями, то на основе конкурсного отбора можете стать стипендиатами зарубежных фондов. Если же вы располагаете средствами для получения платного образования, то перед вами открыты двери в любом уголке мира.

Итак, советы:

1. Если вы настроены на карьеру, то вам нужно не просто хорошее, а престижное образование. Престижный вуз — прекрас-

ный трамплин для карьеры. Это ваш козырь, которым не стоит пренебрегать.

2. Стоит ли получать образование за границей? Прежде всего ответьте на вопрос, где вы собираетесь работать. Если за рубежом, то целесообразно там же получить и образование. В процессе учебы вы заведете полезные знакомства, освоитесь в стране будущего проживания и т.п. Если вы собираетесь работать в своей стране, то образование, полученное за границей, прекрасно дополнит, но ни в коем случае не заменит высшего образования, которое вы сможете получить в своем отечестве, поскольку специфика нашей экономики, финансов, культуры, научных исследований и технологии настолько значительна, что никакое зарубежное учебное заведение не сможет дать необходимых знаний.

3. Стоит ли рваться в платные вузы нового типа, обещающие сертификаты международного образца, разнообразные льготы, быстрые результаты и другие соблазнительные вещи? Хотим предостеречь вас от поспешных решений: проверьте наличие государственной лицензии на право ведения образовательной деятельности, поговорите с теми, кто уже учится, узнайте как можно больше о заинтересовавшем вас учебном заведении. Как и во всяком новом деле, кроме специалистов и энтузиастов здесь есть немало мошенников и профанов, будьте бдительны.

4. Будьте внимательны и осторожны к разнообразным предложениям посреднических услуг по получению образования и работы за границей. Присутствие слова “университет” или “колледж” в названии предлагаемого вам учебного заведения еще не означает, что его дипломы имеют такую же силу, как дипломы о высшем образовании. Лучше всего обращаться в официальные организаци.и, например такие, как Американский культурный центр при библиотеке иностранной литературы в Москве (тел. 956–32–60).

5. Если вы работаете, старайтесь повышать свою квалификацию за счет организации. Например, одна из крупных фирм, занимающаяся, в частности, развитием сети предприятий общественного питания в Москве, набрала на конкурсной основе перспективную молодежь, среди которой оказались выпускники и старшекурсники экономических вузов. Для них была создана возможность в процессе работы изучать все тонкости этого биз-

неса, совершенствовать английский язык и даже учиться вождению автомобиля.

б. Если вы по тем или иным причинам не можете рассчитывать, что ваша организация обеспечит вам подобное обучение, весьма разумным будет вложение собственных средств для получения таких профессиональных навыков, которые безусловно полезны и необходимы каждому, кто решил сделать успешную карьеру. В первую очередь сюда относятся умение обращаться с персональным компьютером, свободное владение иностранным языком (желательно английским), навыки вождения автомобиля и наличие водительских прав, а также приобретение юридических знаний, что особенно сложно в наших условиях лавинообразного появления и изменения законов. Незнание законов не освобождает от ответственности. Однако многие страдают от незнания своих законных прав, причем иногда даже не осознавая этого. Обязательно занимайтесь правовым самообразованием — это сделает вас сильнее и защитит от ошибок!

Диплом есть. Работа есть. Что дальше?

Если наличие диплома — формально необходимый минимум, то для того, чтобы сохранить полученную работу и тем более подняться по служебной лестнице, нужно предъявить настоящие знания, причем не просто их сумму, зазубренный объем, а подлинное и желательно творческое владение специальностью.

Все чаще принято различать специальность по диплому и специальность по опыту работы.

Опрос 48 зарубежных фирм, открывших в Москве свои представительства или СП, проведенный Международным агентством “Кадры”, показал, что на первом месте среди трудностей работы с российским персоналом было названо нежелание работников повышать свою квалификацию. При этом многие фирмы жаловались на недостаточный уровень квалификации и слабое знание сотрудниками иностранных языков.

Однако именно совместные предприятия и представительства иностранных фирм предлагают наиболее престижную и высокооплачиваемую работу.

КАРЬЕРА: КАК НАЙТИ И ПОЛУЧИТЬ ХОРОШУЮ РАБОТУ

1. НАЧАЛО КАРЬЕРЫ: КАК ПОЛУЧИТЬ ПЕРВУЮ РАБОТУ ПО ВЫБРАННОЙ ПРОФЕССИИ

За неопытность приходится платить

Получить первую работу трудно хотя бы потому, что у ваших конкурентов весомым преимуществом будет имеющийся опыт и подтвержденная квалификация. Поэтому следует подготовить себя к тому, что за неопытность придется платить, скорее всего, некоторой потерей в оплате или в статусе (особенно если вы меняете специальность, а на предыдущем поприще добились определенных успехов). Вам предстоит дополнительные усилия и при получении работы, и при доказательстве своей компетентности на избранном поприще.

Какая работа предпочтительнее?

Что нужно учитывать при выборе первой работы по избранной вами специальности? Начиная новую деятельность, важно как можно скорее приобрести необходимые знания и навыки, поэтому желательно попасть в хорошо налаженное дело, где есть у кого поучиться. Опытными людьми неоднократно высказывалось такое соображение: “Начинающему важно попасть туда, где все идет наилучшим образом (там есть чему поучиться, но очень трудно выдвинуться), а опытному и честолюбивому человеку стоит идти в организацию, где дела плохи, с тем чтобы проявить себя в полной мере”. Необходимо также выбирать место работы с учетом того, как эта запись в трудовой книжке (теперь — и в резюме, которое все прочнее входит в нашу жизнь) будет восприниматься вашими возможными работодателями в дальнейшем. Помните, что в резюме указывают не только место работы и должность, но и круг ваших обязанностей, поэтому очень важно получить хоть какой-то самостоятельный участок

работы, конкретные функции, успешное выполнение которых вы сможете поставить себе в заслугу.

Советы студентам

Чаще всего первую работу ищут молодые люди, только вступающие в трудовую жизнь. Что можно им посоветовать? Во-первых, думать о получении работы еще на студенческой скамье. Возможно совмещение учебы с работой, что особенно эффективно.

Но нельзя забывать и о другом: постарайтесь проявить себя с лучшей стороны, чтобы ваши преподаватели и профессора могли дать вам рекомендацию для трудоустройства. Больше общайтесь с преподавателями и сотрудниками института, которые активно контактируют с фирмами и организациями в вашей области. Учитывайте фактор будущего трудоустройства при написании курсовых и дипломных работ, при выборе руководителей этих работ.

Целесообразно выбрать себе ту организацию, в которой вы хотели бы работать, и писать свои студенческие работы так, чтобы они могли быть использованы в этой организации. Старайтесь публиковать свои работы, участвовать в конференциях, симпозиумах и всемерно расширять круг профессиональных контактов. Чем больших результатов добьетесь вы еще в студенческий период, тем ближе окажетесь к осуществлению самых честолюбивых замыслов в области карьеры.

Первая работа при перемене профессии

Часто люди вынуждены менять профессию в зрелом возрасте, когда за плечами уже немалый жизненный опыт. Особенно это актуально сегодня, при появлении новых видов деятельности и отмирании многих прежних, в том числе и весьма престижных.

В наших советах по выбору карьеры уже говорилось о том, что прежде всего следует проанализировать свой предшествующий опыт и выделить то, что вам удастся и к чему у вас есть склонности. Тем, у кого больше опыта, легче сделать свой выбор. Они также могут выделить в своей предшествующей деятельности какие-то функции, которые были второстепенными, а на новом поприще окажутся основными. Необходимо, кстати, подчеркнуть это и в резюме, и при трудоустройстве.

В некотором смысле им труднее. Чем старше человек, тем сложнее ломать привычный стереотип поведения, усваивать но-

вые знания и приобретать навыки. Нелегко также терять в зареботке и престиже, что часто неизбежно при смене профессии. В этих условиях важно верить в свой будущий успех, неоценима здесь и поддержка близких вам людей. Постарайтесь объяснить им свое решение, при этом, как правило, удастся и для себя прояснить многое.

Практические советы

Как же все-таки искать первую работу? Прежде всего наберитесь терпения и будьте настойчивы. Предлагайте свои услуги и доказывайте свое соответствие избранному делу. Если в объявлении сказано, что нужен специалист до 35 лет, могут взять и тридцативосьмилетнего, и сорокалетнего. Если требуется опыт работы по специальности, то следует попытаться убедить, что ваши личные качества и работоспособность компенсируют отсутствие необходимого опыта.

Какие могут быть обходные пути? Например, вы хотите сделать карьеру в области банковской деятельности, а все банки при конкурсном отборе строго соблюдают требование о наличии опыта работы в банке. Попробуйте узнать, не входит ли интересующий вас банк в какое-то более крупное объединение, нельзя ли найти в этом объединении другую работу, связанную с продажами, рекламой и т.п., чтобы, зарекомендовав себя в данном качестве, позднее перевестись внутри организации на интересующую вас работу.

Рекомендуем обратить внимание на актуальные в данной ситуации советы Ричарда Боллза, которые приведены выше.

Как составить персональное резюме

Вопрос этот чрезвычайно важный, ему придают огромное значение, поэтому мы будем постоянно обращаться к нему, снабжая вас полезными советами и конкретными примерами.

Одно из самых эффективных средств саморекламы на рынке труда — хорошее резюме. Запомните два ключевых момента:

1. У вас единственный шанс преуспеть с помощью резюме — в тот момент, когда его читают в первый раз. Как правило, на просмотр резюме затрачивается не более двух-трех минут. Если внимание привлечь не удалось, значит, резюме не сработало.

2. Удачное резюме поможет вам получить интервью, т.е. личную встречу с работодателем или его представителем, а не работу. Это необходимо твердо осознавать. Ваша цель — добиться, чтобы читающий захотел встретиться с вами лично.

Резюме состоит из следующих основных блоков:

А. Личные данные (имя, адрес, телефон).

Б. Цель (не обязательно, но желательно): краткое описание того, на получение какой работы и почему вы претендуете (не более 6 строк, а лучше 2—3).

В. Опыт работы (обычно в обратном хронологическом порядке; эта часть — основная, соблюдайте пропорциональность, поскольку чрезмерное расширение одной информации за счет другой настораживает).

Г. Образование (чем больше прошло времени после окончания учебного заведения, тем меньше места этот пункт должен занимать в резюме; для выпускников и студентов 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; участие в научно-исследовательской работе упомяните и здесь, и в опыте работы).

Д. Дополнительная информация (не обязательно, но желательно): владение иностранными языками и компьютером, наличие водительских прав, членство в профессиональных организациях и т.п. (хобби следует упоминать только в том случае, если это тесно связано с желаемой работой).

Пять основных требований к стилю написания резюме: краткость, конкретность, активность (используйте энергичные глаголы, показывающие активность, никогда не пишите “участвовал”, “оказывал помощь” и т.п. Это позволяет думать, что вы стояли в стороне, а от случая к случаю оказывали разовые услуги), избирательность (не считайте, что, чем больше дано разношерстной информации, тем лучше; отбирайте информацию, исходя из цели резюме) и честность.

Далее будет приведен пример резюме молодого специалиста.

50 причин отказа в работе, на которую претендуют

По порядку значимости приведены причины, названные предпринимателями в качестве оснований для отказа в работе.

Перечень подготовлен на основе обзора Ф.С.Эндикота, бывшего директора службы трудоустройства Северо-Западного Университета (Бостон, США).

1. Жалкий внешний вид.
2. Манеры всезнайки.
3. Неумение изъясняться: слабый голос, плохая дикция, грамматические ошибки.
4. Отсутствие плана карьеры: четких целей и задач.
5. Недостаток искренности и уравновешенности.
6. Отсутствие интереса и энтузиазма.
7. Невозможность участия в делах помимо обусловленного графика.
8. Чрезмерная концентрация на деньгах: заинтересованность только в более высокой оплате.
9. Низкая успеваемость во время учебы.
10. Нежелание начать снизу: ожидает слишком много и слишком быстро.
11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки на неблагоприятные факторы.
12. Недостаток такта.
13. Недостаточная зрелость.
14. Недостаточная вежливость.
15. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.
16. Недостаточное умение ориентироваться в обществе.
17. Выраженное нежелание учиться.
18. Недостаточная живость.
19. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.
20. Вялое, “рыбье” рукопожатие.
21. Нерешительность.
22. Бездельничанье во время отпуска, приоритет пляжных удовольствий.
23. Неудачная семейная жизнь.
24. Трения с родителями.
25. Неряшливость.
26. Отсутствие целеустремленности (просто ищет местечко).
27. Желание получить работу на короткое время.
28. Мало чувства юмора.
29. Мало знаний по специальности.

30. Несамостоятельность (родители принимают за него решения).
31. Отсутствие интереса к компании или отрасли.
32. Подчеркивание того, с кем имеет знакомство.
33. Нежелание отправляться туда, куда потребуется.
34. Цинизм.
35. Низкий моральный уровень.
36. Лень.
37. Нетерпимость при сильно развитых предубеждениях.
38. Узость интересов.
39. Неумение ценить время (проводит много времени в кино).
40. Плохое ведение собственных финансовых дел.
41. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
42. Неспособность воспринимать критику.
43. Отсутствие понимания ценности опыта.
44. Радикальность идей.
45. Опоздание на интервью без уважительной причины.
46. Отсутствие каких бы то ни было сведений о компании.
47. Невоспитанность (не благодарит интервьюера за уделенное время).
48. Отсутствие вопросов о работе к интервьюеру.
49. Сильно давящий тип.
50. Неопределенность ответов на вопросы.

Краткие выводы

Итак, вы можете чувствовать себя вполне вооруженным и готовым к борьбе. Постарайтесь учесть эти советы. Они помогут избежать типичных и распространенных ошибок, а главное — помогут выработать собственную стратегию.

И наконец, мы хотим привести еще один жизненный пример, о котором рассказывает в своей книге “Акулостойкость” Харви Маккей: “Человек, который очень рьяно искал работу, кинулся по указанному в газетном объявлении адресу. Он обнаружил у дверей этой фирмы очередь человек из двухсот, которых по одному приглашали проходить на интервью. Простояв немного в очереди, он рванулся к двери и стал настойчиво убеждать женщину, следящую за очередью и приглашающую следующих друг за другом претендентов, немедленно сообщить тем, кто ведет отбор, что его зовут Брюс Медисон, его очередь уже 53-я, что—

бы они ни в коем случае не нанимали никого, пока не поговорят с ним. Разумеется, он получил работу”.

Успеха вам! И помните: все в ваших собственных руках!

Пример резюме

Андреев Олег Петрович

Адрес: 103009, Москва, ул. Тверская, 17, кв. 256

телефон: 829-27-22

Цель: получение работы по специальности в крупной компании, успешно работающей на российском рынке.

Образование:

1990–1995 гг. Российская коммерческая академия, дневное отделение. Получил диплом магистра делового администрирования.

1990–1992 гг. курсы гидов–переводчиков при АО “Интурист”. Получил свидетельство об окончании английских курсов (английский язык).

1980–1990 гг. средняя специальная школа № 1216 г.Москвы с углубленным изучением французского языка.

Опыт работы:

1993–1995 гг. консультационная фирма “Перспектива”, консультант (работа по договорам подряда).

Обязанности: анализ бизнес–планов вновь создаваемых малых предприятий, помощь в регистрации предприятий и подготовке заявок на получение кредитов.

1991–1993 гг. Московское городское бюро по туризму и экскурсиям, гид–переводчик (английский и французский языки).

Дополнительная информация:

Знание иностранных языков: английский — свободно, французский — хорошо.

Компьютер: Windows, Word.

Научные достижения: занял второе место на Всероссийском конкурсе студенческих научных работ; в 1994 г. выступал на международной конференции в Париже с докладом “Развитие малого бизнеса в странах с переходной экономикой”.

2. НОВАЯ РАБОТА: КОГДА, ДЛЯ ЧЕГО, ГДЕ И КАК ЕЕ ИСКАТЬ

Когда ее искать?

О новом месте работы нужно задумываться на всех этапах своей карьеры.

Харви Маккей советует: “Не позволяйте себе благодушную зашоренность. Корпорация — паршивая штука в качестве предмета страсти, поскольку она никогда не отвечает взаимностью. Вы никогда не находитесь в полной безопасности, как бы вы ни обольщались по поводу своего положения. Держите резюме отточенным и готовым к бою в любой момент, сеть ваших контактов должна быть всегда в действии, а слух и зрение на то и даны, чтобы вовремя уловить опасные перемены, ставящие вашу карьеру под угрозу. Никогда не прекращайте поиски основного варианта новой работы, причем старайтесь иметь на примете и запасные”.

Существует и такая достаточно распространенная психологическая теория, которая советует полностью менять привычную ситуацию каждые пять–шесть лет. По отношению к работе такое предложение аргументируется тем, что этот период в среднем вполне достаточен, чтобы достичь “потолка” в данном качестве, дальнейшее пребывание в той же роли уже не способствует вашему росту. А остановка роста, как правило, приводит к деградации.

Для чего ее искать?

В чем состоит поиск работы? Строго говоря, можно выделить две основные фазы: более пассивную и практически ни к чему не обязывающую (сбор информации, оттачивание резюме, размышления и анализ) и 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 уверенней, имея какие-то варианты в запасе. К тому же работа с информацией и поддержание полезных связей никогда не бывают лишними.

Итак, искать работу следует для того, чтобы при любых обстоятельствах иметь хороший вариант, который вам нравится.

Конкретной причиной активного поиска работы является “тушиковая” ситуация в вашей организации, то есть отсутствие возможности дальнейшего продвижения.

Другая причина состоит в том, что в наше время никто не застрахован от потери работы. Не думайте, что вам будет легко встретить сообщение о вашем увольнении. Но тем, кто морально готовил себя к этому, все же несравненно легче, чем тем, для кого это как снег на голову.

Где и как ее искать?

1. Прежде всего необходимо обзавестись достаточно свежим списком предприятий и организаций в интересующей вас области. Такие издания появляются во все более широком ассортименте. Они продаются в книжных магазинах, киосках и с лотков. В Москве можно рекомендовать специализированный магазин “Справочники” на Тверской, 5/6, или магазин КИОСК “Ъ” издательства “Коммерсантъ” на Хорошевском шоссе, 41 (ст. метро “Полежаевская”). Желающие могут приобрести литературу в КИОСКЕ “Ъ” по безналичному расчету с доставкой по почте. Справки по тел. 195–10–13.

Если в вашем распоряжении есть персональный компьютер, вы можете воспользоваться информационно–поисковыми системами и базами данных, предложение которых все возрастает. Кстати, в том же КИОСКЕ “Ъ” предлагаются электронные подшивки газет “Коммерсантъ–Daily” и базы данных СП, банков и др.

2. Существует масса периодических изданий, активно публикующих предложения работодателей, например “Работа для Вас” (до 2000 вакансий различного уровня еженедельно), “Московский комсомолец”, “Из рук в руки” и т.п.

3. Исключительно полезно читать периодические издания общеэкономического, делового характера (“Деловые люди”, “Коммерсантъ” и т. п.), а также специализированные издания в интересующей вас области. Не сводите проблему поиска работы только к конкретным объявлениям о вакансиях и конкурсном отборе. Вы можете найти массу необходимых сведений косвенным образом: узнать репутацию той или иной организации и прогнозы относительно ее перспектив, обратить внимание, кто пишет аналитические и обзорные статьи в ин–

тересующей вас области. Если вам удастся познакомиться с таким автором, он может оказаться чрезвычайно ценным информатором: подсказать, в какую организацию следует обратиться, кто решает там вопрос о найме в то или иное подразделение, дать представление о каких-то деталях, которые смогут сыграть решающую роль в получении работы. Полезную информацию такого рода можно получить и из других источников, например из радио- и телепередач. Постарайтесь понять, какие работники могут понадобиться данной организации в связи с теми или иными изменениями, и поспешите предложить свои услуги, убеждая в их полезности и даже необходимости. Например, организация сообщает о планируемом расширении, весьма вероятно, что ей потребуется специалист по организации обучения и переобучения.

4. Обращайте внимание на сообщения о новых назначениях и продвижениях по службе. Это поможет поддерживать контакты с людьми. Если вы прочли об успехе своего одноклассника, бывшего коллеги, знакомого по совместному пребыванию на конференции, не поленитесь послать ему поздравительное письмо. Если он работает в интересующей вас организации, намекните вскользь, что вы планируете предложить свои услуги этой фирме. Иногда такое письмо можно адресовать и просто организации. Вот пример из американской книги: одна женщина, прочтя в газете об успехе компании, удачно применившей технологическую новинку и собиравшейся в связи с этим открыть несколько филиалов, послала фирме поздравления и предложила свои услуги; она получила интервью и затем работу еще до того, как начался официальный набор. Кстати, полезно звонками или поздравлениями по какому-то соответствующему поводу напоминать о себе и консультантам фирм, занимающимся подбором персонала, где вы оставляли свои данные.

5. Разумно обратиться в посреднические фирмы, которые подбирают специалистов на конкурсной основе по заказу фирм, как правило, весьма престижных. Такие организации собирают банки данных о возможных претендентах на подобное трудоустройство. Во многих посреднических фирмах, например в Международном агентстве “Кадры”, сведения о вас будут занесены в банк данных совершенно бесплатно. Так что вариант беспроигрышный: вы ничего не теряете, хлопоты минимальны (обра-

титься можно даже по телефону), а приобретаете шанс на получение интересной и престижной работы.

В приложении к этой книге вы найдете подробный перечень таких агентств, расположенных в Москве. Наибольшее количество вакансий проходит через “Тризу”, “Анкор”, “Russian Connection”, “Соэкон”, “Контакт”, “Метрополис”, “Бизнесменк-М”. Но полезным для вас может оказаться любое агентство. Избегайте лишь иметь дело с теми, кто в той или иной форме потребует от вас платы за услуги по подбору работы. Серьезные фирмы работают исключительно за счет средств работодателей.

6. Еще один путь состоит в том, чтобы дать объявление о поиске работы. Подобные объявления в изобилии печатает газета “Из рук в руки”. Во-первых, важно в предельно сжатой форме дать информацию о себе, чтобы было понятно, что вы можете и чего хотите. К сожалению, большинство публикуемых там объявлений не отвечает этим требованиям. Во-вторых, вы сможете проверить спрос на предлагаемые вами услуги. Возможно, придется как-то откорректировать свои притязания на основании анализа спроса.

Результаты проведенного в США обследования сравнительной эффективности различных методов поиска работы

Процент использовавшихся метод	Метод поиска	Процент успеха
66,0	Непосредственное обращение к работодателю	47,7
50,8	Обращение к друзьям насчет работы с ними	22,1
41,8	Обращение к друзьям насчет другой работы	11,9
28,4	Обращение к родным насчет работы с ними	19,3
27,3	Обращение к родным насчет другой работы	7,4
45,9	По объявлениям в местной печати	23,9
11,7	По объявлениям в печати, но не местной	10,0
21,0	Через частные фирмы по найму	24,2
33,5	Через государственную службу занятости	13,7
12,5	Через отделы по трудоустройству вузов	21,4
15,3	С помощью тестирования для госслужбы	12,5
10,4	Обращение к учителям и преподавателям	12,1
1,6	Помещая объявления в местной печати	12,9
4,9	По объявлениям в профессиональных и коммерческих изданиях	7,3

Советы Макса Эггерта

Одна из наиболее интересных новых книг в море зарубежной литературы по технологии карьеры — книга Макса Эггерта “Блестящая карьера”. Предлагаем фрагменты из этой книги.

Не пора ли менять работу?

Отдавайте работе все, что есть в вас лучшего, научитесь всему, чему сможете, внесите как можно больший вклад, но когда все это сделано, то самое время двинуться дальше. Не задерживайтесь, чтобы почивать на лаврах. Если вы задерживаетесь в высшей точке (в данной должности), то у вас будет только один путь — вниз.

Вопросы, помогающие определить, пора ли двигаться дальше:

1. Начинаете ли вы скучать на работе?
2. Можете ли вы быстро решать 90% возникающих вопросов с ощущением “это уже было”?
3. Чувствуете ли вы, что ваш вклад в успех организации стал уменьшаться?
4. Завидуете ли вы другим (в отношении работы)?
5. Появляется ли у вас ощущение, что вам здорово недоплачивают или что у вас недостаточно хорошие условия труда?
6. Работаете ли вы в этой должности дольше, чем ваш предшественник?

30 способов привлечь к себе положительное внимание

1. Написать статью для внутрифирменного издания.
2. Написать статью для профессионального издания.
3. Написать книгу.
4. Стать представителем коллектива в совете фирмы.
5. Выступать на конференциях и семинарах.
6. Стать экспертом в области, относящейся к работе.
7. Планировать и осуществлять полезные для достижения известности встречи.
8. Проявлять активный интерес к тем формам досуга, которые предпочитает начальство.
9. Приходить на работу раньше или уходить позже, чем большинство.

10. С энтузиазмом относиться к делу, никогда не порочить свою организацию, ее деятельность, продукцию, услуги, руководство.
11. Активно участвовать в профессиональных ассоциациях.
12. Каждый день беседовать на работе хотя бы с одним новым собеседником.
13. Создать группу взаимодействия с потребителями продукции фирмы или войти в такую группу.
14. Пригласить на ленч экспертов в вашей области.
15. Писать письма в газету.
16. Посещая семинары или конференции, всегда выступать в конце с комментарием или существенным вопросом, называя свое имя или организацию.
17. Искренне благодарить и хвалить тех, кем вы восхищаетесь и кто помогал вам.
18. Браться за проекты, перспективные в смысле достижения известности и расширения контактов.
19. Организовать обучение.
20. Чаще общаться с людьми непосредственно, а не по внутреннему телефону.
21. Заниматься организацией благотворительности.
22. Принимать участие в благотворительных акциях и обеспечивать их широкое освещение.
23. Регулярно раз в месяц подавать начальнику краткий обзор ваших достижений и планов на следующий месяц.
24. Выступать с рационализаторскими предложениями по улучшению работы или достижению экономии.
25. Играть в теннис или гольф с руководящими работниками компании, их детьми и любимыми племянниками.
26. Обращаться к начальству за советом и помощью.
27. Одеваться всегда как можно дороже, в стиле, соответствующем вашей организации.
28. Угощать в своем офисе посетителей лучшим в вашей организации кофе из лучшей посуды.
29. Стремиться изо всех сил сделать свой офис образцовым, соблюдая при этом требования хорошего вкуса, необходимый декор и ограничения.
30. Заниматься организацией общественных мероприятий на службе.

Ни в коем случае не стремитесь делать все вышеперечисленное сразу, но что-нибудь делайте обязательно!

3. САМОРЕКЛАМА: КАК ПРАВИЛЬНО ПОДГОТОВИТЬ И ПРЕДСТАВИТЬ ИНФОРМАЦИЮ О СЕБЕ

Принцип подхода к решению этой задачи

Когда мы говорим о рынке труда, то и подход к предложению своих услуг в качестве наемного работника аналогичен продаже любых других товаров. Необходимо правильно организовать маркетинг, рекламу, не говоря уже о значении поддержания товарного вида и фирменного качества. Известный американский бизнесмен, автор остроумных книг, мгновенно становившихся бестселлерами, Харви Маккей писал: “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”.

А теперь переходим к конкретным рекомендациям по организации саморекламы.

Сопроводительное письмо

Когда вы обращаетесь письменно к потенциальному работодателю, то наиболее распространенный вариант — отправка персонального резюме с соответствующим сопроводительным письмом.

Сопроводительное письмо должно быть кратким, состоять не более чем из двух–трех абзацев, но в сжатой, сконцентрированной форме привлечь внимание к вам и доказать вашу пригодность для работы, на которую вы претендуете. Начинать письмо следует с объяснения того, почему вы обращаетесь к данному лицу (напоминание о предшествовавшей встрече или телефонном разговоре, ссылка на лицо, знакомое адресату, или на какую-то информацию о данном лице или организации). Полезно вставить пару лестных слов о конкретных успехах и достижениях данного лица или организации. В основной части письма следует кратко изложить ваши возможности и достигнутые результаты, подтверждающие

вашу пригодность для искомой работы. Заключительная фраза должна содержать программу ваших дальнейших действий (звонки по поводу назначения встречи, приход в организацию в предлагаемое время, если оно устроит адресата, и т.п.).

Пример сопроводительного письма

Сидоров Андрей Алексеевич,
103104, Москва, Малая
Бронная ул., 16, кв. 74

Господину Францу Ларни,
руководителю подразделения
маркетинга фирмы XYZ,
121019, Москва, Арбат, 12

Уважаемый господин Ларни!

Согласно сообщениям в отраслевых изданиях фирма XYZ планирует расширение производства путем внедрения усовершенствованной линии набивных игрушек. Фирма является бесспорным лидером на рынке игрушек в нашей стране, и я был бы счастлив попасть в такую прекрасную команду.

Будучи руководителем художественного отдела небольшой игрушечной фабрики “Белый медвежонок”, я разработал дизайн продукции для поточной линии набивной игрушки, которая обеспечила фабрике рентабельность на уровне 32% к себестоимости продукции. Такой уровень рентабельности поточной линии был достигнут нами впервые. Кроме того, мною разработан дизайн упаковки для нашей продукции, внедрение этой новой упаковки позволило на 24% увеличить объем продаж в розничной торговле.

Я хотел бы добиться не меньших результатов для фирмы XYZ. Имея пятнадцать лет стажа в области дизайна игрушек и их упаковки, я могу быть весьма полезен в отделе дизайна Вашей фирмы. Я позволю на следующей неделе, чтобы договориться об удобном времени для встречи.

Искренне Ваш
Андрей Сидоров.

Пять правил составления сопроводительного письма

1. Знайте ваших адресатов. Постарайтесь учесть стиль компании и личные качества конкретного адресата, если они вам

известны. Если вы почти ничего не знаете о компании, можно показать себя специалистом в данной области, упомянув об известных вам ключевых проблемах. Самое главное — привлечь и удержать внимание.

2. Заинтересовывайте. Лучший способ привлечь внимание — говорить о том, что интересует собеседника. Замечательно, если вы можете начать письмо цитатой из опубликованных высказываний адресата.

3. Привлекая внимание, удерживайте его. Однако описывайте свои успехи и предшествующий опыт кратко, избегая повторения “Я! Я! Я!”.

4. Добивайтесь абсолютной ясности в изложении своей цели. Ни в коем случае не вставляйте в письмо куски резюме, при необходимости обязательно перефразируйте информацию.

5. Бейте целенаправленно в одну точку. Ваша цель — убедить читающего в том, что вы представляете значительный интерес для их компании. Особенно ценно, если вы можете показать это на конкретных примерах.

Не рекомендуется посылать изготовленные на множительном аппарате копии сопроводительных писем и резюме. Если вы все же хотите использовать множительную технику, то она должна быть столь высокого класса, чтобы копия была практически неотличима от оригинала.

Еще несколько советов по составлению резюме

Мы уже говорили о том, как писать персональное резюме. Однако вернемся к этому вопросу еще раз, учитывая его особую важность для получения работы. Начнем с того, что вы должны быть предельно конкретны в выборе формулировок:

не следует писать

занимался обучением
помогал уменьшить ошибки

быстро усваиваю новые знания

следует писать

обучил двух новых служащих
сократил ошибки на 15%,
чем сэкономил фирме \$40 000
освоил новые процедуры в
рекордно короткий срок —
за две недели

Не будьте многословны и избегайте пассивных форм:

не следует писать

отвечал за выполнение...
находил применение следу-
ющим возможностям...
нес ответственность за...

следует писать

выполнил...
эффективно использовал...

отвечал за...

Предпочитайте позитивную информацию негативной:

не следует писать

улаживал жалобы на...
препятствовал снижению доли
продаж
перешел с должности

следует писать

помогал клиентам в...
повысил потенциал продукта
на рынке
продвинулся на должность

Концентрируйте внимание на ваших достижениях:

не следует писать

проработал там три года

выполнял дополнительную ра-
боту

следует писать

получил повышение в должно-
сти и два повышения оплаты
всегда выполнял работу в
срок

Телефонный разговор по поводу трудоустройства

Телефонный звонок заменяет письменное обращение прежде всего в тех случаях, когда важно заявить о себе как можно раньше. Наиболее типичными являются следующие ситуации:

объявление с приглашением на работу предполагает обращение по указанным в нем телефонам;

благодаря своим связям вы узнали о “горящей” вакансии;

кто-то из ваших знакомых лично рекомендовал вас работодателю, который заинтересовался и выразил желание, чтобы вы обратились к нему по телефону.

Личное общение, в том числе и по телефону, дает значительные преимущества, позволяя расположить к себе, заинтересовать собеседника, мгновенно прореагировать на его отношение к тому или иному моменту разговора. Но эти преимущества требуют от вас определенных качеств: способности принимать молниеносные решения, привлечь и удержать внимание собеседника, быстроты адаптации.

1. Прежде чем звонить, тщательно проверьте, как зовут вашего собеседника, недопустимо ошибиться в произношении или ударении. Постарайтесь быстро перейти к цели своего звонка, это производит самое благоприятное впечатление.

2. Необходимо тщательно подготовиться к телефонному разговору, продумать, что и как вы собираетесь изложить, подготовить ответы на наиболее вероятные вопросы. Неплохо набросать план беседы: о чем и в каком порядке вы хотели бы переговорить.

3. Не забывайте, что разговор — диалог, а не монолог. Не старайтесь проговорить на одном дыхании заранее заученный текст. Ситуация сложится не в вашу пользу, если, произнеся без запинки подготовленный текст, вы не сумеете ответить на простейший заданный вам вопрос.

4. Ваша цель не только рассказать о себе, но и узнать о предполагаемой работе. Но ни в коем случае не увлекайтесь телефонным разговором и не ждите от него многого. Главное — получить приглашение на личное собеседование.

5. Перед тем как звонить, оденьтесь в привычном для вас деловом стиле, даже если вы звоните из дома. Доказано, что внешний вид человека отражается на его внутреннем состоянии, собранности и т.п. Не курите во время разговора, это ощущается собеседником на слух. На ваш голос оказывает влияние и то, как вы сидите, поэтому сядьте прямо, не облакачивайтесь.

6. Не забывайте, что предмет разговора чисто деловой, не затягивайте разговор, крайне нежелательно утомить собеседника чрезмерной говорливостью.

7. Телефон обеспечивает лишь ограниченную обратную связь: вы не видите выражение лица собеседника, его жесты и мимику, поэтому, реагируя на его высказывание, старайтесь быть вежливым и аккуратным, чтобы не попасть впросак.

Объявление

Составить объявление для публикации в газете о том, что вы предлагаете свои услуги, сжато и ясно изложив свои возможности и притязания, — задача трудная. Однако краткость газетного объявления имеет свои преимущества. Вы сообщаете о себе только то, что говорит в вашу пользу. Например, если вы недостаточно молоды или являетесь новичком в данной области, ес-

ли вы часто меняли работу или оказывались безработным, то в резюме довольно трудно скрыть эти обстоятельства. Газетное объявление позволяет вам рассчитывать на звонок даже тех работодателей, которые не откликнулись бы на резюме. Личное общение, хотя бы и по телефону, дает вам шанс. Владея искусством общения, вы можете добиться приглашения на личное собеседование.

Прежде всего определите для себя, какую именно работу вы хотели бы получить. От того, насколько ясно вы это сформулируете, в значительной степени зависит вероятность того, что вам предложат именно то, о чем вы просите. Сообщаемые вами данные должны соответствовать указанной цели.

Цель следует сформулировать как можно конкретнее. Например, “ищу работу секретаря на домашнем телефоне”. Сообщаемые при этом данные должны подтверждать, что вы подходите для выполнения указанных обязанностей. Например, “добродушна, контактна, имею опыт подобной работы, обладаю приятным голосом и четкой дикцией”. Писать надо только о том, что способствует выполнению работы, на которую вы претендуете. Возраст, образование, дополнительные возможности (знание языков, наличие водительских прав и т.п.) следует перечислять в объявлении в том случае, если они повышают вашу ценность и могут быть полезны в работе, которую вы хотели бы получить.

Резюме, резюме, кругом одни резюме

За рубежом есть разнообразная литература, помогающая овладеть искусством составления резюме. Идеально составленное и оформленное резюме представляет собой маленький шедевр. Большинство людей годами работают над постепенным улучшением своего резюме, оттачивая каждую фразу, каждое слово. Поскольку наш читатель не избалован подобными изданиями, постараемся привести как можно больше примеров. Мы уже предлагали вашему вниманию пример резюме молодого специалиста, а теперь предлагаем резюме специалиста опытного.

Поляков Валерий Анатольевич

Адрес: 113093, Москва, 1-й Щиповский пер., 20, кв. 407

Телефон: 237-42-03

Цель: получение должности руководителя российской части международного проекта по исследованию этических проблем, возникающих в совместных предприятиях (российско-американских и российско-канадских).

Образование: 1976 — 1980 гг. институт экономики АН СССР, получил ученую степень кандидата экономических наук
1963 — 1968 гг. Московский государственный университет, получил диплом экономиста-математика.

Опыт административной и научно-исследовательской деятельности:

с 1991 г. по настоящее время директор Международного агентства “Кадры”.
Агентство представляет собой подразделение Учебного центра ЮНИДО (Организация Объединенных Наций по промышленному развитию) и осуществляет услуги по подбору персонала для предприятий, учебные программы для предпринимателей и руководителей в России и за рубежом, в нем работают 20 специалистов.

1989–1991 гг. директор Московского кадрового центра (МКЦ).

МКЦ являлся консультационной фирмой, имевшей 80 сотрудников в головной организации и 170 — в 16 филиалах и осуществлявшей подбор персонала, программы обучения, издательскую деятельность. В 1991 г. МКЦ разделился на несколько независимых фирм.

1968–1989 гг. начальник научно-методологического отдела (1972–1989), старший научный сотрудник (1970–1972), научный сотрудник (1968–1970) НИИ экономики и информатики в Москве.

Опыт преподавательской деятельности:

- | | |
|------------------------------|---|
| с 1989 г. по настоящее время | краткосрочные циклы, отдельные лекции и проведение деловых игр в различных школах бизнеса России, Украины и Германии. |
| 1981–1989 гг. | старший преподаватель Российской экономической академии. |
| 1979–1981 гг. | старший преподаватель Московского технического университета. |

Общественная деятельность:

- | | |
|------------------------------|---|
| с 1992 г. по настоящее время | член Совета Кадрового фонда Российского союза промышленников и предпринимателей. |
| с 1991 г. по настоящее время | член Совета Межрегиональной корпорации “Объединенные кадры”, в которую входят более 30 институтов и центров повышения квалификации. |

Публикации:

более 40 статей в научных журналах и других изданиях по вопросам экономики, деловых игр и управления персоналом.

Владение иностранными языками:

английский (хорошо), немецкий (довольно хорошо).

Дополнительный совет

Если вы обращаетесь в иностранную фирму или совместное предприятие, то обязательным условием, как правило, является владение иностранным языком. Очень выигрышно в этом случае послать резюме на двух языках. Разумеется, все требования относительно оформления, грамотности и стилистического единства сохраняются, поэтому целесообразно тщательно выверить ваш текст. Весьма полезно ознакомиться с литературой по составлению резюме, которая издается в Европе и США и пользуется большим спросом. Одним из лучших пособий в США считается книга, более полумиллиона экземпляров которой было распродано в короткий срок: А.Льюис и Г.Дж.Граппо “How to Write Better Resumes” (“Как написать лучшее резюме”).

4. СОБЕСЕДОВАНИЕ ПРИ ПОСТУПЛЕНИИ НА РАБОТУ

Как получить приглашение на собеседование, как к нему подготовиться, как вести себя во время собеседования и что делать после него?

Нет ничего хуже мертвой схемы

Вот небольшой пример. 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.

Есть еще более конкретные рекомендации: присматриваться, как одеваются сотрудники фирмы, в которой вы хотели бы работать.

А вот исключение из этого правила, которое привел в своей книге “Акулостойкость” Харви Маккей. Молодой человек, откликнувшийся на напечатанную в газетах просьбу Маккея описать получение желанной работы, сообщил, что в студенческие годы ему хотелось быть комментатором хоккейных матчей на местном радиовещании. Загвоздка была в том, что он не чувствовал себя достаточно компетентным в вопросах хоккея. Решение было дерзким и простым: перед интервью он зашел в спортивный магазин, купил полную экипировку хоккеиста и отправился на интервью, будто бы по дороге с хоккейной площадки. Уловка удалась: вопросов на компетентность не последовало, и место было получено.

Еще один полезный совет: придя на интервью, не поленитесь почитать 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.

Если у вас есть возможность воспользоваться видеокamerой

1. Прежде всего вам понадобится помощь двоих друзей. Я не советовал бы обращаться ни к супруге (супругу), ни к другим

родственникам. Лучше всего, если ваши помощники будут с вами одного возраста и уровня карьеры. Великолепно, если они занимаются тем же делом или имеют ту же специальность, потому что вам понадобятся люди, которые могут задавать умные вопросы и судить о том, как вы с ними справляетесь.

2. Один из них будет оператором, второй — интервьюером. От оператора не потребуется ничего особенного: просто сфокусировать внимание на вас, особенно на выражении вашего лица, постараться быть как можно более незаметным. Чем меньше вы ощущаете присутствие камеры, тем лучше.

3. Вы все это затеяли не для смеха.

4. Убедитесь, что интервьюер вас информировал о фирме, которую он как бы представляет. Чтобы ваш приятель мог провести эффективное собеседование, он должен быть информирован о деловой репутации фирмы, ее сильных и слабых сторонах. Скажите интервьюеру, какие вопросы для вас наиболее трудные, но он не должен дословно повторять ваши слова. Нужно, чтобы интервьюер был строгим, серьезным — таким, какого вы ожидаете встретить на самом деле. Идеально было бы дать интервьюеру список вопросов, которые вам задавали на настоящих интервью, чтобы он переработал их по-своему.

5. Не заучивайте ответы на вопросы. Нужно отвечать спонтанно. “Консервированные” ответы так же неприемлемы, как “консервированный смех”.

6. Старайтесь отвечать кратко и по существу.

7. Если вопросы достаточно глубоки и хорошо сформулированы, то временами вы будете колебаться, ощущать скованность, отводить глаза или неестественно хихикать. Если оператору удастся это зафиксировать, вы получите полное представление о собственных проявлениях нервозности, о которых вы, вероятно, не имели понятия.

8. Снимайте около 15 минут, затем остановитесь. Теперь вы и вся съемочная группа можете взглянуть на результаты. Попросите членов своей команды честно высказаться: выглядели ли вы по-настоящему компетентным и полным энтузиазма, в каких ваших ответах прозвучала фальшь, наблюдались увертки, неловкость. Наиболее интересные фрагменты видеозаписи стоит просмотреть несколько раз. Во время этих повторов вы должны продумать, как улучшить ответы, как добавить в них новые

мысли и в нужных местах подчеркнуть свой опыт. Обычно обсуждение и анализ видеозаписи длится в 5—10 раз дольше самой видеозаписи.

9. Целесообразно повторить такие игровые интервью и их разбор несколько раз. Чтобы вашим партнерам было интереснее, они могут меняться ролями. Целесообразно также вам самому поменяться ролями с интервьюером, чтобы вы почувствовали, как кто-то другой справляется с трудными вопросами.

10. После настоящего интервью сравните заданные вам вопросы с теми, которые прозвучали в вашей репетиции. Если вы не получили работу, то у вас готов, по крайней мере, прекрасный сценарий для следующего занятия.

Наиболее распространенные вопросы интервьюера

1. Какие у вас есть вопросы? (Этот вопрос может быть задан в начале, и только предварительная подготовка поможет правильно сориентироваться.)

2. Расскажите немного о себе. (Это прекрасный шанс представить себя в лучшем свете, особенно если вы заранее все продумали.)

3. Почему вы выбрали такую работу (такую компанию, такое образование)? Приведите серьезные доводы: возможности роста, полезный опыт и т.п.

4. Получали ли вы другие предложения работы? (Если получали, то прямо скажите об этом, что повысит ваши шансы. Разумеется, следует добавить, что данная работа вас интересует больше.)

5. Проходили ли вы интервьюирование в других местах? (Как правило, можно честно ответить “да”, но не говорить, где именно.)

6. Не мешает ли ваша личная жизнь данной работе, связанной с разъездами и ненормированным рабочим днем? (Этот вопрос чаще задают женщинам. Закон запрещает работодателю интересоваться, влияет ли семейное положение претендентов на работу. На такую попытку обойти закон отвечайте твердым “нет”.)

7. Каковы ваши сильные стороны? (Подчеркивайте в первую очередь те качества, которые полезны для данной работы.)

8. Каковы ваши слабые стороны? (Ни в коем случае не отвечайте честно на этот вопрос. Его следует повернуть так, чтобы повысить свои шансы: “Я совершенно не могу расслабиться, когда работаю над важным проектом; во время последней крупной рекламной кампании, которую мы проводили, домашние просто взбунтовались, что совершенно не видят меня; с тех пор пришлось выделять хотя бы по два часа ежедневно и один из выходных, если только не происходит чего-то экстраординарного”.)

9. Почему вы хотите получить эту работу? Почему нам стоит вас нанять? (К ответу на этот вопрос нужно подготовиться заранее.)

10. Почему вы ушли с предыдущей работы? (Не следует говорить о конфликтах, даже если они были, приведите причину типа: “Мне предложили более интересную (лучше оплачиваемую, с лучшими возможностями роста) работу”. Никогда не носите своего начальника или работодателя. Если интервьюер знает о том, что у вас был конфликт, не вдавайтесь в детали, поясните, что это был уникальный случай, связанный с особыми обстоятельствами, и подчеркните то позитивное, что было в предыдущей работе: опыт, навыки и т.п.)

11. Как вы представляете свое положение через пять (десять) лет? (Лучше всего отвечать туманно: я хотел бы работать в той же организации, но на более ответственной работе.)

12. На какую зарплату вы рассчитываете? (Лучше попытаться уклониться от ответа, сказав, что вы не считаете, что зарплату следует обсуждать в первую очередь. Если интервьюер настаивает, то попробуйте все же выяснить у него, сколько предполагает фирма предложить. Если вы вынуждены назвать цифру сами, то называйте чуть выше средней.)

13. Что бы вы хотели узнать еще? (Никогда не говорите, что у вас нет вопросов. Постарайтесь задать такой вопрос, который говорил бы в вашу пользу. Например, попросите уточнить что-то важное, недостаточно освещенное в предшествующей беседе.)

14. Какие изменения вы произвели бы при получении этой работы? (Вопрос чаще задается претендентам на места менеджеров и административную работу; следует показать свое знакомство с подобными ситуациями и умение проявлять инициативу, но не переусердствуйте, проявив готовность не оставить

камня на камне. Остерегайтесь также предлагать изменения, если у вас не было возможности обстоятельно ознакомиться с состоянием дел.)

Мы привели лишь несколько наиболее типичных вариантов. Конечно, вопросов можно задать великое множество. В одной только книге Мартина Йейта “Нанимая лучших” приведено более 350 вопросов, которые рекомендуют интервьюеру принять за основу при отборе персонала.

С чего начать и чем закончить?

1. 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 студентов спросили, кто из них располагает изложенными в письменном виде, качественно измеримыми 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”.

2. Желательно завести отдельные папки или конверты, куда вы будете складывать все, что поможет вам подготовиться к данному интервью. Постарайтесь как можно больше узнать заранее. 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, помните золотое правило: “Предупрежден — значит вооружен”.

3. Приходите минут за 15 до назначенного времени. Для этого заранее уточните маршрут, рассчитайте время с учетом часов пик. Если вы все же опаздываете, постарайтесь позвонить и предупредить о своей задержке.

4. Важно правильно определить продолжительность интервью и придерживаться заранее оговоренного времени. Кстати, если заранее продолжительность интервью не была оговорена, то прекрасным началом может стать уточнение времени, отведенного для беседы. Это поможет вам правильно распределить время между ответами и вопросами, определить степень подробности ваших ответов. Кроме того, интервьюер сразу же поймет, что вы привыкли ценить и чужое, и свое время.

5. Будьте вежливы и доброжелательны со всеми, кого вы встретите в офисе. Не забудьте улыбнуться, входя в кабинет интервьюера. Не забывайте, как важен язык жестов. Он сейчас изучается повсеместно в школах управления. Не меньшее значение для первого впечатления имеет и ваше рукопожатие. Следите за своей осанкой, старайтесь смотреть в глаза. Не доводите, конечно, ничего до крайности, чтобы не казалось, будто вы аршин проглотили или пришли играть “в гляделки”.

6. Не забудьте 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.).

7. Подготовка включает продумывание ответов на наиболее очевидные вопросы. Вообще, прежде чем отвечать, постарайтесь понять, зачем задан вопрос, как подчеркнуть свои сильные стороны и о чем говорить не следует.

8. Советуем вам еще раз обратить внимание на 50 причин, по которым не получают желаемой работы (гл. II, 1).

9. Если вам предложат заполнить какие-нибудь формуляры, то лучше всего взять их с собой и вернуть в кратчайший срок. Работая дома с вопросником, потренируйтесь на черновике. Помните, что все имеет значение: и грамотность, и помарки, и почерк, и четкость формулировок.

10. Не забудьте, заканчивая беседу, 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.

11. Заканчивая интервью, поблагодарите собеседника за внимание.

Основной формой определения пригодности претендента является собеседование, однако иногда оно может быть дополнено тестированием (см. Приложение 2).

Как можно споткнуться на ровном месте

Одним из самых типичных камней преткновения для многих становится такой на первый взгляд совершенно безобидный вопрос: “Ну, что вы ДЕЛАЛИ сегодня?”

Подумайте о том, как вы ответите на этот вопрос. Конечно, не так трудно понять, какой именно ответ может повысить ваши шансы на получение работы, особенно если знать заранее о возможности такого вопроса. Однако проблема состоит еще и в том, как на самом деле вы проводите время и какой стиль жизни повысит ваши шансы получить работу.

Как эффективно сохранить полученную во время интервью информацию

Дата интервью _____

Название фирмы _____

Адрес и телефон _____

Интервьюер _____

Описание вакансии _____

Последний из предшественников ушел, потому что _____

Кому подчинена данная вакантная должность _____

Кто находится в подчинении _____

Основные обязанности _____

Если последний предшественник преуспевал в работе,
то благодаря чему _____

Если нет, то почему _____

Есть ли шансы продвижения _____

Какие именно _____

Возможно ли впоследствии перейти в другое подразделение компании

Поощряет ли компания программы образования и обучения _____

Что важного Вы узнали о зарплате, премиях и т.п. _____

Перечислите пять наиболее важных заданных Вам вопросов _____

Перечислите три наиболее трудных и смутивших Вас вопроса _____

Что, как Вам кажется, понравилось интервьюеру (три позиции) _____

Что интервьюеру удалось обнаружить из того, что Вы собирались оставить в тени _____

О чем сказанном в интервью Вы сожалеете _____

Упомянул ли интервьюер о каких-нибудь специальных условиях получения работы _____

Упомянули ли Вы о том, на каких условиях Вы готовы принять ее _____

Под свежим впечатлением от интервью, что Вы находите наиболее привлекательным в получении этой работы _____

Что является ее наибольшим недостатком _____

Хороший совет: заполните эту или подобную форму как можно быстрее после интервью, пока еще оно свежо в вашей памяти.

Разумеется, это не догма, а лишь одна из возможных форм сохранения информации после интервью. Кому-то, возможно, захочется чем-то дополнить приведенный перечень, а кто-то может использовать более лаконичный вариант. Мы настойчиво рекомендуем только одно: сделать записи, поскольку велика вероятность, что они еще пригодятся или для повторного интервью в данной организации, или для подготовки к новому интервью. Не забывайте старую мудрую шутку, что самые удачные экспромты — это те, которые хорошо подготовлены заранее.

Благодарственное письмо

Не забудьте через несколько дней после интервью послать благодарственное письмо. Вообще, благодарности являются необходимой и одной из наиболее действенных форм поддержания контактов. Письмо желательно составить так, чтобы оно было достаточно кратким и содержало благодарность за уделенное вам внимание. Подчеркните, что эта встреча была важна для вас и вы окончательно убедились в том, что предлагаемая работа вполне соответствует вашим возможностям и желаниям. Выра-

зите надежду с пользой трудиться в этой организации. Напомните, что вы ожидаете решения по итогам собеседования.

20 “заковыристых” вопросов на интервью

Доктор Курт Эйнштейн был одним из наиболее известных специалистов по оценке и подбору персонала. Предлагаемые вашему вниманию вопросы он использовал на своих блистательных семинарах “Как найти и удержать победителей”. Конечно, особую ценность они представляют для интервьюера. Но какой студент не мечтает узнать секрет экзаменатора!

1. За что вас критиковали в последние четыре года?

2. Соглашаетесь вы или спорите и почему?

3. Как вы представляете свое положение через 3—5 лет и как собираетесь его добиться?

4. Что следует изменить в этой работе, чтобы она стала идеальной? Как бы вы описали наиболее близкого к идеалу и наиболее далекого от идеала начальника?

5. Какие из своих должностных обязанностей вы выполняете с наибольшим удовольствием?

6. Как бы вы описали себя с помощью трех прилагательных? Как бы ваши подчиненные описали вас с помощью трех прилагательных?

7. Считаете ли вы, что вы хвалите достаточно?

8. Как вы поступите, если обнаружите, что коллега фальсифицирует записи расходов?

9. Что вы будете делать, если компания, в которой вы только начали работать, предоставит вам 3000 долл. на расходы по вашему усмотрению в течение первого года?

10. Если вам предоставят выбор, вы предпочтете составлять планы или осуществлять их?

11. Назовите три ситуации, в которых вам не удалось добиться успеха. Почему?

12. Когда вы увольняете кого-то, то какую причину приводите в качестве главной? Почему?

13. Какую цель вы осуществляете, принимая эту должность?

14. Что бы вы изменили в этой работе, чтобы она стала идеальной?

15. Мы все временами привираем. Можете ли вы сказать что-нибудь, что не совсем соответствует истине? Приведите три примера, когда вы это делали?

16. Какую пользу можно ожидать от попытки заставить угрозами работника работать лучше? В каком случае вы могли бы воспользоваться этим способом?

17. Если вы столкнетесь с серьезными трудностями на работе, какого рода они могли бы быть?

18. Что вы боитесь обнаружить на этой работе (желательно назвать не менее трех моментов)?

19. У всех имеются какие-то негативные черты, которые хотелось бы исправить. Не так ли? Не назовете ли и вы три свои черты, которые вам хотелось бы исправить?

20. Как вы мотивируете деятельность других? Дополнительный вопрос: когда вы сочтете себя достигшим цели (определение успеха)?

5. КОНТРАКТ: КАК СОГЛАСОВАТЬ УСЛОВИЯ РАБОТЫ И ПРАВИЛЬНО ЗАКЛЮЧИТЬ ТРУДОВОЙ КОНТРАКТ

Что такое контракт?

Контракт — это срочный трудовой договор, заключаемый в письменной форме. Контрактные формы найма и оплаты труда получили широкое распространение во всем мире во многих отраслях и видах деятельности. Опыт показывает, что эта форма является одной из наиболее приемлемых для рыночной экономики. Такая форма соглашения дает возможность предусмотреть все права и обязанности сторон, конкретизировать отдельные условия применительно к индивидуальному случаю. Введение дополнительной взаимной ответственности способствует созданию оптимальных условий для реализации целей обеих сторон.

Тому, кто настроен на престижную работу, почти неизбежно придется работать по контракту. Уже сейчас в московских СП и представительствах инофирм до 80% сотрудников работают по контракту.

Контракт заключается на определенный срок, и уволиться по собственному желанию до истечения срока контракта работник не имеет права. Это важно знать и помнить при заключении контракта. Кроме вышеуказанного ограничения контракт предусматривает и право работодателя по истечении контракта не возобновлять его без объяснения причин. Уволить постоянного работника без объяснения причин не позволяет практически ни одно трудовое законодательство.

Однако если вы уверены в себе и в своей способности быть полезным для организации, то краткосрочные контракты могут оказаться более выгодными для поднятия вопроса о повышении зарплаты. Вопрос этот деликатный, и выбрать для него подходящий момент, не имея удобного повода, крайне сложно.

Выпущенный юридической фирмой Московского государственного университета сборник типовых трудовых контрактов с руководителями предприятий, главными бухгалтерами и специалистами предлагает около 30 статей в каждом контракте. Чем больше возможных ситуаций (даже маловероятных) будет предусмотрено контрактом, тем лучше.

Как важно быть внимательным

Если вы участвуете в составлении контракта, то постарайтесь включить в него точно сформулированные положения, однозначно определяющие как ваши права и обязанности, так и обязательства администрации.

Если вам предлагают подписать подготовленный без вашего участия контракт, то внимательно с ним ознакомьтесь. Если есть возможность, покажите предлагаемый вам контракт квалифицированному юристу, чтобы избежать всякого рода неожиданностей.

На что обратить внимание в первую очередь

В контракте должны быть оговорены:

1. Место, род и срок работы.
2. Режим труда и отдыха.
3. Техническое обеспечение труда.
4. Обязанности администрации по оплате труда.
5. Предоставление социальных льгот.
6. Возможности повышения квалификации.

7. Ответственность за неисполнение обязанностей по контракту.

8. Основания расторжения контракта.

9. Порядок рассмотрения трудовых споров.

Контракт может включать условия: об установлении испытательного срока; о совмещении должностей; о выполнении обязанностей определенного должностного лица на время его отсутствия; о прохождении переподготовки; о соблюдении коммерческой тайны; о предоставлении жилплощади и т.п.

При заключении контракта могут предусматриваться дополнительные льготы: выплата дополнительного вознаграждения; оказание материальной помощи при уходе в отпуск; выделение садового участка; предоставление служебного автомобиля; компенсация транспортных расходов; оплата расходов на проживание в гостинице; обеспечение детей местами в детских дошкольных учреждениях; организация оздоровительного отдыха; погашение банковской ссуды или задолженности в связи с вступлением в ЖСК; защита от инфляционных процессов и т.п.

В случаях, не оговоренных в контракте, стороны руководствуются действующим трудовым законодательством. Поэтому основы трудового законодательства целесообразно знать каждому специалисту.

Структура 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, детализация рода работы, долговременные задачи (по существу — предмет контракта).

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.

“Самоконтракт”

За рубежом эта форма привычна и понятна. Макс Эггерт рекомендует тем, кто ставит перед собой высокие цели в планировании карьеры, для повышения ответственности и самоорганизации заключить с самим собой контракт примерно следующего содержания:

“Я признаю и приветствую тот факт, что я лично ответствен за свою собственную карьеру и за то, как я веду себя на работе. Я сознаю, что успех обеспечивается наилучшим использованием имеющихся у меня способностей, навыков и опыта. Я также сознаю, что ничто не гарантировано и ни в чем нельзя быть абсолютно уверенным.

Я заключаю этот контракт с самим собой о том, что начиная с сегодняшнего дня я ставлю перед собой определенные по времени и реалистичные цели в области карьеры, которые буду рассматривать самым серьезным образом не реже, чем _____ раз в год.

Более того, каждую цель я разделяю на отдельные задачи, решению которых я буду посвящать не менее _____ минут ежедневно и не менее _____ часов еженедельно/ежемесячно. Для осуществления цели я буду регулярно награждать себя за решение поставленных задач.

Построение карьеры важно для меня, и я обязуюсь относиться к этому со всей серьезностью, сознавая, что я, и только я, полностью ответствен за те аспекты работы, на которые могу оказывать непосредственное влияние.

Подпись и число”.

Психологические аспекты переговоров

Когда речь шла о подготовке к интервью, то подчеркивалось, что крайне нежелательно во время интервью поднимать вопрос о зарплате, были даны соответствующие рекомендации, как реагировать на этот вопрос, если его поднимает интервьюер. Но не следует забывать, что уже на начальном этапе поиска работы вы должны определить для себя три цифры: сколько вы хотели бы получать, какая минимальная зарплата может вас устроить и ка-

кова средняя оплата данного труда в отрасли. Подразумевается, что вы учитываете не только зарплату, но и все прочие виды выплат и льгот. Если ваши притязания в основном ориентированы на среднеотраслевые нормы, то вам достаточно доказать свое соответствие должности, на которую вы претендуете. Если вы рассчитываете на более высокое вознаграждение, то вам необходимо обосновать свои притязания, убедить в том, что фирме выгодно нанять именно вас и платить вам большее (по сравнению со средним уровнем) вознаграждение. Вы должны показать, что обладаете какими-то дополняющими вашу профессиональную квалификацию качествами, позволяющими повысить эффективность труда.

Иногда разумно предложить определенный испытательный срок, в течение которого вы должны подтвердить на практике обоснованность своих притязаний.

Психологи считают, что торг при заключении контрактов 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 разочаровывайте своего партнера. Попытайтесь 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.

Внимательно выслушайте партнера, постарайтесь понять его точку зрения. Никогда не следует выдвигать чисто негативную оценку ситуации, предлагайте всегда какой-то выход, конструктивное решение или разумный компромисс.

УСПЕХ: КАК ЗАКРЕПИТЬСЯ НА ХОРОШЕЙ РАБОТЕ И ДОБИТЬСЯ УСПЕХА

1. АДАПТАЦИЯ В НОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Первые тридцать дней

В книге Э. Чапмена “Ваши первые 30 дней (Создание имиджа профессионала на новом месте работы)” приводятся следующие объяснения по выбору оптимального периода адаптации.

Тридцати дней достаточно для того, чтобы продемонстрировать коллегам свои возможности и доказать, что в работе наблюдается заметный прогресс.

Тридцать дней не слишком много, чтобы отчаяться достичь желаемого прогресса и сдаться. Вы можете сосредоточиться на четко осознанных целях и назначить себе вознаграждение за их достижение.

Изменить свое поведение обычно можно только путем сильного самопринуждения, а это возможно скорее в течение 30 дней, чем в течение более длительного времени.

Еще одно преимущество: 30-дневный период удобно разбивается на четыре недели, а многие люди, особенно те, кто ориентирован на деловую карьеру, привыкли планировать свою работу и жизнь по неделям. На новой работе в течение первого месяца удобно планировать на каждую неделю определенный этап в отношениях с коллегами и в освоении новой работы. В конце недели важно подводить итог достигнутого и с учетом этого намечать следующий этап.

У вас никогда не будет второго случая произвести первое впечатление

Получить хорошую работу важно и непросто, но и удержаться на полученном месте, а тем более продвинуться — задача не из легких. Те, кто считает, что достаточно добросовестно выполнять свои обязанности, а успех придет сам, серьезно заблуждаются. Конечно, для достижения успеха необходим высококвал-

лифицированный и добросовестный труд, но этого отнюдь не достаточно. При нынешней все более острой конкуренции компетентность и трудолюбие сами по себе уже не являются гарантиями успеха.

Итак, что же делать, придя на новую работу? Правило первое: НЕ РУБИ СПЛЕЧА. Хотя бы полгода потребуется для того, чтобы правильно сориентироваться, преждевременные поспешные решения могут привести к необратимым последствиям. Не торопитесь привлекать к себе чрезмерное внимание с самого начала, это может весьма насторожить ваших коллег. Начинайте спокойно, но не будьте слишком пассивны: под лежащий камень вода не течет. Изучите организационную структуру, познакомьтесь с основными подразделениями и главными людьми. Попробуйте разобраться, как и кем принимаются решения. Часто самое веское и определяющее мнение может оказаться у того, кто держится в тени, но имеет влияние на руководство. Обратите внимание, кто с кем общается, кто с кем дружит. Главное — ощутить, какой в коллективе климат. Короче говоря, поначалу очень недурственно поиграть в сыщика. Только не забывайте о такте и чувстве меры. Следует четко знать цели и задачи вашего подразделения и вашего начальника, старайтесь все делать с учетом этих целей.

“Но ждет вражда людей спесивых”

Универсальное правило “по одежке встречают” важно помнить не только при подготовке к интервью, но и приходя на новую работу. Постарайтесь учесть стиль, принятый в этой организации. Кстати, во многих организациях существует обычай отмечать так называемую “прописку”, чаще всего это выражается в угощении коллег при получении первой полочки. Постарайтесь узнать, есть ли такой обычай в организации, где вы начали работать. Лучше всего, по крайней мере в первое время, не выделяться ни в худшую, ни в лучшую сторону. Это относится и к манере себя держать: не ставьте себя ниже или выше окружающих. Приветливое дружелюбие — лучший ключ к признанию в новом коллективе. Старайтесь поддерживать хорошие отношения со всеми. Особенно полезными могут оказаться хорошие отношения с секретаршами. Никогда не участвуйте в конфликтах и склоках.

Знакомясь с коллегами, сразу же изъясняйте готовность помочь всем, чем сможете, будьте внимательны к окружающим, оказывайте любезности, помогайте, обращайтесь за советом.

Не забывайте старую, но вечную как мир мудрость: “Ничто не ценится так дорого и не дается так легко, как вежливость”. При этом следует различать дежурную вежливость и вежливость, идущую от самого сердца. Искренность расположения к людям, непритворный интерес — верное средство быстро завоевать симпатию и даже любовь окружающих. Оно окупается сторицей и имеет огромную притягательную силу.

Выберите себе формального или неформального наставника. Это поможет вам и повысить квалификацию, и рассчитывать на покровительство наставника.

Испытательный срок

Первые один–два месяца на новой работе обычно становятся как бы испытательным сроком, даже если это и не предусмотрено. В этот период формируется мнение о вас как о человеке и профессионале. За это время и вы сможете оценить, “что к чему и что почем”, ведь изнутри всегда многое видится совсем по-другому, чем извне. Возможно, вас ждет разочарование столь глубокое, что вы сами поспешите покинуть это место по окончании испытательного срока. Целесообразно при заключении контракта предусмотреть испытательный срок, а также ваше право отказаться от работы, если во время испытательного срока обнаружится серьезное несоответствие оговоренных предварительно и реальных условий.

Внимание! Специально для начальников!

Если вы пришли на должность начальника, то вам также полезно найти доброжелательно настроенного к вам члена коллектива, который мог бы познакомить вас со всеми нюансами предыдущей деятельности подразделения, помог понять характеры, склонности и интересы окружающих вас людей. Еще раз напоминаем, что умение внимательно выслушать каждого особенно необходимо начальникам и организаторам.

Исследование американских специалистов в области управления Томсона и Вотерса (“Переход на новую работу: прорыв

вместо внедрения”) предлагает разбить процесс адаптации к новой руководящей должности на три этапа:

1. Внимать и настраиваться, но не пассивно, а активно.
2. Наметить цели штурмовых групп (отобрать несколько проектов, реализация которых повысит эффективность работы). Критерии отбора: а) важность и своевременность; б) измеримость; в) краткосрочность; г) автономность; д) убедительность (задача частная, но в струе генеральной проблемы данного подразделения).
3. Проверить маршруты наступления и начать штурм (реализация отобранных проектов на основе тщательного планирования работы всех сотрудников).

Ну а общие на любой период вашей деятельности недостатки сформулированы Хаберкорном в виде семи главных грехов шефа:

1. Перенос решения на завтра.
2. Выполнение работы наполовину.
3. Стремление сделать все сразу.
4. Стремление сделать все самому.
5. Убеждение, что вы знаете все лучше всех.
6. Неумение разграничить функции.
7. Попытки свалить вину на других.

После того, как вы получили работу (советы Роберта Нельсона)

1. Обязательно свяжитесь с теми работодателями, к которым вы обращались и которые рассматривают вас как возможного кандидата, поблагодарите их и сообщите, что вы уже работаете.

2. Учитесь слушать. Быть хорошим слушателем — не такое простое искусство. Понимая подтекст и намеки, вы сможете лучше и быстрее разобраться в ситуации на новом месте.

3. Выясните, что собой представляет подразделение, в которое вы попали. Судьбы ваших сослуживцев и любые преобразования, прошедшие в последнее время, представляют для вас особый интерес. Вы сможете разобраться в писанных и неписанных правилах, понять, какие изменения ожидаются.

4. Разберитесь в неформальной структуре. Часто неформальные связи и влияние, неформальное лидерство определяют

жизнь организации. Чем раньше вы сумеете в этом разобраться, тем полезнее это для вашей карьеры.

5. Уделяйте людям не меньше внимания, чем поставленной перед вами задаче. Помните, что установление хороших отношений в новом коллективе ничуть не менее важно, чем качество вашей работы. Четко соблюдайте субординацию согласно своему месту в иерархической структуре. Прежде чем предложить свой способ делать что-то, даже если он кажется вам значительно лучшим, постарайтесь понять, почему и как возник используемый здесь метод. Попробуйте изменить порядок вещей следует только после того, как полностью в нем разберетесь.

6. Будьте внимательны к процессу. То, что кажется медленным и неэффективным, может служить важной цели, которую трудно заметить сразу. Аналогично, способ подачи ваших идей может оказаться важнее, чем сами идеи. Для всякого общения следует выбрать правильный тон, время и место. Чтобы научиться этому, наблюдайте за теми, кто эффективно работает.

7. Полностью используйте все доступные ресурсы. Старайтесь больше узнать и освоить что-то новое. Чем больший интерес и рвение вы проявите, тем больше появится возможностей для повышения квалификации в самых разных формах. Никогда не откладывайте это на потом.

Тест И. Липсица “Проверьте, какой вы руководитель”

Вашему вниманию предлагаются 14 вопросов, на каждый из которых вы должны ответить “да” или “нет”.

1. Охотно ли вы беретесь за управленческие задачи, не имеющие типовых схем решения?

2. Трудно ли вам было отказаться от тех приемов управления, которыми вы пользовались, работая на более низкой должности?

3. Долго ли вы оказывали предпочтение ранее возглавляемому вами подразделению, уйдя на повышение?

4. Стремитесь ли вы к тому, чтобы выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций?

5. Умеете ли вы (в основном безошибочно) дать целостную оценку своим подчиненным (руководителям более низкого ранга), квалифицировав их как сильных, средних или слабых руководителей?

6. Легко ли вам выйти за рамки личных симпатий или антипатий, решая кадровые вопросы?

7. Считаете ли вы, что универсального стиля управления нет и нужно уметь сочетать различные стили в зависимости от специфики управленческих ситуаций?

8. Считаете ли вы, что вам легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными?

9. Хочется ли вам сломать стереотипы управления, сложившиеся в возглавляемом вами подразделении?

10. Часто ли оказывается верным ваше первое интуитивное впечатление о качествах человека как руководителя?

11. Часто ли вам приходится объяснять неудачи в управлении объективными неблагоприятными факторами (нехваткой жилы, перебоями в материально-техническом снабжении и т.п.)?

12. Часто ли вы ощущаете, что для эффективной работы вам не хватает времени?

13. Считаете ли вы, что если бы имели возможность чаще бывать на объектах, то эффективность вашего руководства значительно повысилась бы?

14. Предоставляете ли вы подчиненным вам сильным руководителям значительно больше полномочий и самостоятельности в решении вопросов, чем слабым, хотя и те, и другие имеют один и тот же должностной статус?

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
да	1	0	0	0	2	1	1	1	0	1	1	0	0	2
нет	0	1	1	2	0	0	0	2	0	0	2	1	2	0

Определите по данной таблице количество набранных вами баллов.

Интерпретация результатов выглядит так:

От 0 до 5 баллов: вы больше специалист, чем руководитель.

От 6 до 10 баллов: нельзя сказать, что вы сильный руководитель, вам следует больше прислушиваться к мнению коллектива и вашего руководства.

От 11 до 15 баллов: вы относитесь к типу руководителя-организатора, умеете сконцентрировать силы на наиболее важных проблемах.

От 16 до 20 баллов: вы можете вывести из прорыва возглавляемое вами подразделение, но вам трудно работать в "текучке".

Вы ищете острых ситуаций, ориентированы на деловую карьеру. Адаптируетесь не всегда успешно, так как вам свойственны излишняя категоричность и резкость.

2. ОСВОЕНИЕ НОВОЙ РАБОТЫ И САМОМЕНЕДЖМЕНТ

С чего начинается эффективный самоменеджмент?

Прежде всего следует составить перечень всех задач, определить их приоритетность и время для выполнения каждой (не забудьте зарезервировать какое-то время на непредвиденные обстоятельства). Если вы только начинаете работу на новом месте, то постарайтесь разобраться, что для кого делается, кто, когда и как оценивает вашу работу, что входит в ваши обязанности, что является просьбой, что — приказом, а что — одолжением с вашей стороны. Все это поможет вам правильно распределить приоритеты.

Не стесняйтесь переспрашивать, уточнять задание. Пока вы не почувствуете, что правильно поняли задачу, не торопитесь приступать к ее осуществлению. Опыт покажет, что на этом время не теряется, а серьезно экономится, позволяя избегать лишних усилий, ошибок и недоразумений. Еще раз подчеркиваем, что для новичка в умении слушать — ключ к успеху.

Не хватайтесь за все сразу, чтобы не напоминать героя одного из рассказов канадского юмориста Стивена Ликока: “Он стремительно выскочил из комнаты, столь же стремительно вскочил на лошадь и, как безумный, поскакал во всех направлениях”.

Важно выполнять свою работу квалифицированно, но не менее важно выполнять ее своевременно. Если вы вовремя начинаете свой рабочий день, не тратя времени на раскачку, если вы не запаздываете после обеденного перерыва, то вы быстро и удачно впишетесь в команду. Вас с радостью признают и коллеги, и начальство.

Знать свои сильные и слабые стороны

Очень важно правильно оценивать себя. Далеко не всегда удается самостоятельно справиться с этой задачей. Мы уже говорили о специальных системах тестирования и многочисленных психодиагностических методиках, которые могут помочь получить свой психологический портрет, разобраться в своих достоинствах и недостатках. Не всегда возможно, да и не всегда нужно, стремиться кардинально изменить себя. Но зная себя достаточно хорошо, можно выработать приемы компенсации и регламентации, чтобы минимизировать сложности, связанные с вашими личностными качествами, а порой и превратить свои недостатки в достоинства.

Много сложностей связано с тем, что мало кого из нас специально учили искусству общения, каждый сам постепенно овладевает им. К сожалению, этот процесс идет не безболезненно как для себя, так и для окружающих.

Некоторые институты повышения квалификации, использовавшие в учебном процессе систему компьютерного тестирования АРМ “Психолог”, столкнулись с интересным фактом. Огромной популярностью у слушателей, в том числе и у солидных руководителей, пользовались тесты “Самооценки руководителя”. Причем интерес вызывал даже не столько сам результат тестирования, сколько возможность задуматься над определенными ситуациями, которые нужно было оценить с точки зрения умения вести деловую беседу, работать с документацией и принимать управленческие решения. Не каждому приходит в голову, что для собеседника имеет значение и то, смотришь ли ты на него, взглянул ли на часы, вертишь ли что-то в руках по дурной привычке. Внимание к этим и подобным проблемам помогло внести соответствующие коррективы в поведение, что способствовало достижению большей гармонии в общении, а значит, и деловому успеху.

Маленькие хитрости

Определение приоритетов — дело первоочередное, необходимое и крайне важное, но оно не исчерпывает вопроса организации бюджета времени. Распространенной ошибкой является постоянное откладывание менее приоритетных дел, что приводит порой к серьезным неприятностям. Советуем вам взять за

правило вести кроме текущего планирования и некий график дел, который необходимо четко соблюдать.

Например, если вы руководите каким-то подразделением, где имеется важная, но долгосрочная тема, возьмите себе за правило регулярно (скажем, раз в две-три недели) обсуждать с исполнителем его работу. Это будет способствовать ритмичной работе, без авралов и штурмовщины, а также поможет исполнителю правильно ориентироваться в деле. Кроме того, такие встречи могут служить моральным стимулом для исполнителя, а важность этого фактора невозможно переоценить.

Постарайтесь завести такой график работы, при котором каждому из ваших подчиненных уделено определенное внимание. Хорошо, если график таких постоянных аудиенций вывешен в вашем подразделении. Это способствует благоприятному климату в коллективе, приучает ценить свое и чужое время.

Новый руководитель, попав в достаточно расхлябанный коллектив, может личным примером добиться серьезного улучшения обстановки. Если он сумеет буквально по минутам организовать свою работу, показывая пример рациональной организации труда, наладить контроль за распределением и выполнением обязанностей, то положительных результатов не придется долго ждать.

Планировать — значит выигрывать время

Эффективно использовать рабочее время вам помогут советы известных немецких консультантов и авторов популярных книг по вопросам карьеры — Бербель Швальбе и Хайнца Швальбе:

1. Используйте ваше время на решение проблем, представляющих для вас наибольший интерес.

2. Распределите ваше время таким образом, чтобы его хватило и на решение непредвиденных проблем.

3. Не нужно подгонять время. Не пытайтесь выжать из отрезка времени больше, чем это необходимо.

4. Если для решения какой-то задачи вы располагаете достаточным временем, то решать ее тем не менее следует как можно быстрее и старательнее. Сэкономленное время используйте с возможно большей пользой или отдохните.

5. Избегайте людей, отнимающих у вас время или стремящихся выиграть его за ваш счет.

6. Старайтесь как можно более упростить обыденные дела, чтобы высвободить для себя побольше времени.

7. Систематически учитывайте использование времени.

8. Экономьте время.

9. Не откладывайте работу на потом, не страшитесь ее, а принимайтесь за дело немедленно.

10. Излишний педантизм мешает делу. Люди, утверждающие, что делают все без исключения скрупулезно и основательно, оправдывают этим зачастую свою медлительность.

11. Никогда не говорите, что не стоит чего-то начинать, если времени мало. Начать всегда стоит, ведь вы знаете, что нужно использовать самые небольшие отрезки времени.

12. Творческие паузы просто необходимы, в то время как бесцельное времяпрепровождение равносильно краже времени.

Работа с секретарем или помощником

1. Формулируйте задачи четко, убедитесь в том, что вас правильно поняли, постоянно контролируйте выполнение ваших заданий.

2. Необходимо предоставлять свободу выбора варианта исполнения задания.

3. Старайтесь избегать “авралов”, если вы даете срочное задание при наличии других важных и неотложных дел, четко определите приоритеты. Иногда целесообразно отменить или как-то перераспределить задания.

4. Помощник должен ясно сознавать, какие вопросы он может решать самостоятельно, какие — самостоятельно при определенных условиях (например, в случае вашего отсутствия), а какие решаете только вы. Вам следует определить круг делегированных полномочий.

5. Важно достичь полного взаимопонимания, психологической совместимости. Одним из главных достоинств секретаря можно без преувеличения считать личную преданность шефу. Преданность и симпатия лучше всяких инструкций обеспечивают действия секретаря, берегающие ваше время и нервы.

Практический совет

Надеемся, что у вас не осталось сомнений в пользе организации эффективного самоменеджмента. Разумеется, советы и рекомендации, которые мы постарались собрать для вас на этой страничке, не могут решить всех вопросов самоменеджмента. Получить же в этой области образование почти нереально. Поскольку этому нас раньше никогда не учили, да и сейчас весьма проблематично получить качественное образование, мы предлагаем заняться самообразованием. Благо, существует обширная литература, которая вполне доступна. Наш совет: читайте ежемесячно или хотя бы ежеквартально по одной–две книжки на эту тему. Свежие идеи приносят неоценимую пользу. Для начала можно познакомиться хотя бы с некоторыми из тех изданий, которые приведены в конце книги.

Тест: “Умеете ли Вы вести здоровый образ жизни и продуктивно работать?” (А.Яссингер)

Вашему вниманию предлагаются 16 вопросов, для каждого из которых Вы должны выбрать один из трех вариантов ответа.

1. Если утром Вам надо встать пораньше, Вы:
 - Заводите будильник?
 - Доверяете внутреннему голосу?
 - Полагаетесь на случай?
2. Проснувшись утром, Вы:
 - Сразу вскакиваете с постели и принимаетесь за дела?
 - Встаете не спеша, делаете гимнастику?
 - Еще несколько минут нежитесь под одеялом?
3. Из чего состоит Ваш обычный завтрак:
 - Из кофе или чая с бутербродами?
 - Из мясного блюда и кофе или чая?
 - Вообще не завтракаете дома, а едите часов в 10?
4. Какой вариант рабочего распорядка Вы бы предпочли:
 - Необходимость точного прихода на работу в одно время?
 - Приход в диапазоне плюс–минус 30 мин?
 - Гибкий график?
5. Вы предпочли бы, чтобы продолжительность обеденного перерыва давала возможность:
 - Успеть поесть в столовой?

Поесть не торопясь и еще спокойно выпить чашку кофе?

Поесть не торопясь и еще немного отдохнуть?

6. Сколь часто в суете служебных дел и обязанностей у Вас выдается возможность немного пошутить и посмеяться с коллегами:

Каждый день?

Иногда?

Редко?

7. Если на работе Вы оказываетесь вовлеченным в конфликтную ситуацию, как Вы пытаетесь разрешить ее:

Долгими дискуссиями?

Флегматично устраниаясь от споров?

Ясным изложением своей позиции и отказом от споров?

8. Надолго ли Вы обычно задерживаетесь после работы:

Не более чем на 20 мин?

До 1 часа?

Более 1 часа?

9. Чему Вы обычно посвящаете свое свободное время:

Общественной работе?

Хобби?

Домашним делам?

10. Что означают для Вас встречи с друзьями и прием гостей:

Возможность встряхнуться и отвлечься от забот?

Потерю времени и денег?

Неизбежное зло?

11. Когда Вы ложитесь спать:

Всегда примерно в одно и то же время?

По настроению?

По окончании всех дел?

12. Как Вы используете свой отпуск:

Весь сразу?

Часть — летом, а часть — зимой?

По 2—3 дня, когда у Вас накапливается много дел?

13. Какое место занимает в Вашей жизни спорт:

Ограничивается ролью болельщика?

Делаете зарядку на свежем воздухе?

Находите рабочую и домашнюю нагрузку достаточной?

14. За последние 14 дней Вы хотя бы раз:

Танцевали?

Занимались физическим трудом или спортом или прошли пешком не менее четырех километров?

Не делали ничего из вышеперечисленного?

15. Как Вы проводите летний отпуск:

Пассивно отдыхаете?

Физически трудитесь, например в саду?

Гуляете и занимаетесь спортом?

16. Ваше честолюбие проявляется в том, что Вы:

Любой ценой стремитесь достичь своего?

Надеетесь, что Ваше усердие обязательно принесет плоды?

Намекаете окружающим на Вашу истинную ценность?

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	30	10	20	0	0	30	0	30	10	30	30	20	0	30	0	0
2	20	30	30	10	10	10	10	20	0	0	30	30	30	30	20	30
3	0	0	0	20	30	0	30	0	30	0	0	0	0	30	30	10

400—480 очков: Вы хорошо организовали режим работы и отдыха, что, безусловно, положительно скажется на Вашей карьере.

280—400 очков: Вы близки к идеалу, хотя и не достигли его. У Вас есть резервы для повышения производительности за счет более разумной организации своего распорядка.

160—280 очков: если Вы и дальше будете жить в такой запарке, Ваши шансы дожить до пенсии в добром здравии невелики.

Менее 160 очков: Вам срочно нужен совет врача — гигиениста или психолога. В своих бедах и со здоровьем, и на службе можете смело винить свой образ жизни. Лучше всего найти в себе силы преодолеть нынешний жизненный кризис и попытаться вернуть здоровье.

3. ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

Что отличает профессионала?

Мы уже не раз обращались к этому вопросу. Попробуем все суммировать.

Профессионал:

1. Обладает специальными знаниями и навыками в своей предметной области.

2. Владеет информацией, умеет ее собирать, структурировать и правильно использовать.

3. Знает своих коллег, организует свою коммуникационную сеть, то есть завоевывает себе соответствующую репутацию, поддерживает отношения с коллегами, смежниками, потенциальными работодателями, имеющимися и возможными клиентами и заказчиками.

4. Владеет основами менеджмента и самоменеджмента, то есть умеет организовать и работу других, и свой труд.

5. Владеет искусством делового общения, хорошо знает особенности и правила этикета в своей профессиональной среде.

Важно не только стать профессионалом, но и получить признание в этом качестве. Для этого нужно, чтобы ваши таланты и квалификация были замечены: вызывайтесь выполнять дополнительную работу, делайте больше, чем обещаете, приходите на работу несколько раньше, выполняйте порученную работу досрочно. Следите за внешним оформлением: ваша одежда, рабочее место, материалы и отчеты должны способствовать созданию имиджа профессионала высокого класса.

И для сравнения приведем определение профессионализма в книге П. Чисхольма “Уверенность в себе: ключ к деловому успеху”: “Профессионализм — что это? По нашему мнению, это значит мобилизовать все свое умение для эффективной работы на своем месте — максимально использовать свои возможности в выбранной карьере”.

Что такое хорошо и что такое плохо?

Мы уже давали немало советов о том, как поступать в той или иной ситуации. Давайте для разнообразия попробуем посмотреть с другого конца: как не надо поступать, что может помешать вам сделать удачную карьеру.

В книге Вудкока М. и Френсиса Д. “Раскрепощенный менеджер” перечислены 11 серьезных помех на пути к успеху:

1. Неумение управлять собой.
2. Размытые личные ценности.
3. Смутные личные цели.
4. Остановленное саморазвитие.

5. Недостаточность навыка решать проблемы.
6. Недостаток творческого подхода.
7. Неумение влиять на людей.
8. Недостаточное понимание управленческого труда.
9. Слабые навыки руководства.
10. Неумение обучать.
11. Низкая способность формировать коллектив.

Если вы предполагаете, что страдаете одним из вышеперечисленных недостатков, то никогда не поздно избавиться от него. Главное — понять, чего вы хотите, и принять решение. Например, искусство делового общения доступно каждому, кто по настоящему хочет овладеть им, а совершенствоваться в нем можно безгранично. Достигнув подлинного мастерства, вы получите не только пользу, но и истинное наслаждение.

“Бумажные” неудачники

Практика показывает, что подавляющее большинство работающих, особенно в офисе, неизбежно имеют дело с документами. Это так называемая обязательная, стандартная документация, с которой необходимо уметь работать профессионально. Если вы этим не владеете, то весьма сомнительна ваша способность профессионально организовать информацию в целом. Не случайно в курс школ бизнеса включают, например, упражнения по разбору почты.

По тому, как человек относится к работе с бумагами, можно выделить четыре типа “бумажных” неудачников: суперисполнитель, распасовщик, антибюрократ и волокитчик.

Суперисполнитель: склонность самостоятельно выполнять большую, чем необходимо, долю бумажной работы, недогружая своих подчиненных и забывая, что есть более важные дела, требующие вашего личного присутствия.

Распасовщик: увлечение делегированием; при этом забывается необходимость постоянно учить и контролировать тех, кому даются те или иные задания.

Антибюрократ: стремление изобразить идейного борца с бумажками исходя из убеждения, что 99% поступающей корреспонденции — мусор, пригодный лишь для свалки. Необходимый минимум информации антибюрократ собирает за счет личных

контактов с другими руководителями. Это помогает ему держаться на плаву, хотя он нередко оказывается в глупом положении, когда на совещаниях у начальства начинают обсуждать важный документ или проект, о котором он не имеет понятия.

Волокитчик: искреннее отвращение к бумажной работе и стремление проводить за столом минимум времени, постоянно откладывая просмотр корреспонденции. Как правило, волокитчик в последний момент мобилизуется, развивает бешеную скорость, и в самый последний момент документы готовы. При остром дефиците времени ему даже лучше работается, но беда в том, что подобная манера не оставляет времени на проверку рекомендаций или поиск более эффективных путей решения, что, естественно, не ускользает от начальства. Не любят волокитчика и подчиненные, которых раздражает постоянный аврал.

Определить, близки ли вы к одному из этих типов, можно с помощью уже упоминавшейся нами системы АРМ “Психолог”.

Тем, кто хочет сделать карьеру, необходимо смотреть в будущее: недалек тот день, когда и у нас вместо бесчисленных бумаг (в нескольких экземплярах каждая) будут компьютерные сети, информационные системы и т.п. Поэтому не ограничивайтесь профессиональной работой с бумагами, а овладейте компьютерной техникой. Если у вас есть возможность, переносите свою работу на компьютер. Он заменит вам архив, записную книжку, калькулятор, а главное — сделает ваш труд более эффективным и производительным. Поиск и подготовка документа значительно ускорятся.

То, что не относится к обязательной документации, но не менее важно

Полезно документировать очень многое из того, что вы делаете. Заведите специальную папку, куда собирайте выдвинутые вами идеи, полученные похвалы, записи о посещенных семинарах, поданные предложения, выполненные поручения и т.п.

Используйте календари-еженедельники, рабочие папки и продуманную систему хранения материалов.

Что касается идей, то их надо беречь и не следует расточительно разбрасывать. Будьте бдительны!

Что касается документирования своей работы, то для наемного служащего это очень полезно. Когда речь пойдет о прибавке зарплаты, повышении в должности и т.п., то достижению вашей цели будут способствовать собранные вами в специальной папке сведения о ваших успехах и поощрениях, формах повышения квалификации, объеме и качестве выполненных работ. Кроме того, такое документирование может быть полезно и при поиске новой работы.

Если вы работаете с клиентами, заведите специальные досье, куда собирайте все, что сможете узнать (дату рождения, чтобы поздравить при случае; хобби; семейные обстоятельства и проблемы). 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 и необходимо, знать как можно больше о конкурентах и коллегах. Заведите специальные папки или блокноты, храните информацию на компьютере или в записной книжке, но главное — не забывайте об этом, систематизируйте свой архив и постоянно с ним работайте. Многочисленные примеры эффективности такого подхода можно найти в книгах, например, Х. Маккея и Ф. Беттджера.

Умение работать в коллективе

О значении коммуникации и отношений с людьми мы говорили уже не раз. Здесь мы хотим предложить вам вопросы из теста Г. Левинсона “Ваш характер и взаимоотношения с окружающими”, входящего в уже упоминавшийся набор компьютерных тестов АРМ “Психолог”. Мы не приводим в данном случае ключей к тесту. Ваша задача — самостоятельно подумать над вопросами и решить, ощущаете ли вы необходимость корректировки своего поведения. Надеемся, что эта работа даст вам полезную пищу для размышлений.

1. Стремитесь ли Вы, критикуя, образумить ошибающихся или “отхлестать” их, чтобы “впредь неповадно было”?

2. Нуждаетесь ли Вы в полном контроле за всем происходящим в Вашей организации?

3. Требуете ли Вы, чтобы все мероприятия получали Вашу “визу”?

4. Не слишком ли длительны Ваши выступления на совещаниях?

5. Присуща ли Вам привычка безоглядно атаковать противников, чтобы оспорить их аргументы?
6. Испытываете ли Вы потребность спорить? Быстро ли Вы скатываетесь к спору в любой дискуссии?
7. Избегают ли окружающие обсуждать с Вами свои замыслы?
8. А если обсуждают, не ведут ли они разговор с самого начала в оборонительном или атакующем ключе?
9. Очень ли важны для Вас внешние символы высокого положения и власти?
10. В случае неудачи уходите ли Вы от ответственности любой ценой?
11. Охотно ли Вы идете на предоставление другим тех же привилегий или символов власти, которыми владеете сами?
12. Не слишком ли часто Вы используете местоимение “Я”, рассказывая о своей деятельности?
13. Восхищаются ли Ваши подчиненные Вашей решительностью и квалификацией или тем, что в Вашей организации и с Вашей помощью они сами могут быть решительными и постоянно повышать свою квалификацию?
14. Ощущаете ли Вы горечь или разочарование от того, что люди говорят о Вас сдержанно и с холодком, тогда как Вам очень хочется, чтобы они любили Вас?
15. Считаете ли Вы себя бесспорно более компетентным, чем Ваши коллеги и руководители? Намекаете ли Вы им на это своим поведением?

Как быть услышанным

Прежде всего следует руководствоваться соображениями здравого смысла, которые, пожалуй, лучше всего сформулировал Дейл Карнеги:

Шесть правил, чтобы понравиться людям

1. Искренне интересуйтесь другими людьми.
2. Улыбайтесь.
3. Помните, что каждому приятно слышать свое имя.
4. Будьте хорошим слушателем. Поощряйте собеседника говорить о себе.
5. Говорите о том, что интересует вашего собеседника.

6. Искренне внушайте собеседнику сознание его значительности.

Если этот минимум дополнить еще двенадцатью правилами, способствующими склонению собеседника к вашей точке зрения, успех вам практически обеспечен:

1. Единственный способ одержать верх в споре — это уклониться от него.

2. Уважайте мнение собеседника. Не заявляйте, что он не прав.

3. Быстро и решительно признавайте свою неправоту.

4. С самого начала придерживайтесь дружелюбного тона.

5. Заставьте собеседника сразу же ответить вам “да”.

6. Пусть большую часть времени говорит ваш собеседник.

7. Пусть ваш собеседник считает, что данная мысль принадлежит ему.

8. Искренне старайтесь смотреть на вещи с точки зрения собеседника.

9. Относитесь сочувственно к мыслям и желаниям других.

10. Взывайте к более благородным мотивам.

11. Эффектно подавайте свои идеи.

12. Бросайте вызов, задевайте за живое.

Важный момент состоит в умении наглядно проиллюстрировать свои предложения. Графики, схемы, диаграммы, очевидные расчеты, подтверждающие эффективность, — все это отнюдь не роскошь. Чаще всего лицо, принимающее решение, имеет несколько вариантов на выбор, при этом времени у столь важных людей всегда не хватает. Чем ярче, нагляднее, доходчивее будут изложены суть и преимущества вашего предложения, тем выше ваши шансы.

В заключение приведем еще один интересный и малоизвестный пример из книги Харви Маккея. Он пишет о том, как, увидев понравившийся ему дом, позвонил в парадную дверь и сказал хозяину: “Мне жутко понравился ваш дом. Я понятия не имею, собираетесь ли вы его продавать, но если вы готовы это сделать или надумаете через год, два, десять, то мое самое серьезное деловое предложение остается в силе”. Маккей пишет, что так ему удалось приобрести два понравившихся ему дома. Этот подход, разумеется, применим в самых разнообразных ситуациях, например при поиске работы. Если вы знаете место, где вы дейст-

вительно очень хотели бы работать, предложите свои услуги независимо от наличия вакансий. Пусть вас имеют в виду. Помните, что умение быть услышанным и понятым основывается на собственном умении слушать и понимать других. Чем внимательнее вы будете к окружающим, тем счастливее станет ваша жизнь и тем большего успеха вы достигнете.

Хорошие манеры и профессионализм

Необходимость хороших манер никто и никогда не отменял, однако отсутствие соответствующего воспитания и пренебрежение этим вопросом привели к тому, что о многих и даже весьма известных людях можно с полным основанием сказать: ни ступить, ни молвить не умеет. Каждый, кто сталкивался с конфузной ситуацией во время знакомства, при пользовании столовыми приборами непонятного назначения для вкушения неведомых блюд, запоминает это надолго.

Чтобы избежать подобных неприятностей, не поленитесь лишний раз почитать о правилах хорошего тона, особенно если вам предстоит общение в непривычной для вас среде, поездка за рубеж или прием иностранных гостей. Продумайте свойственные именно вам вежливые обороты.

Деловой этикет включает умение вести переговоры и беседы, писать письма и разговаривать по телефону. Все это также является составной частью профессионализма.

Если дипломат говорит “нет” — это уже не дипломат

Существует и профессиональная этика, достаточно тонкая и сложная. Часто говорят, например, о врачебной этике, о том, как она строга.

Специфические проблемы включает, например, этика ученого. Следует уметь правильно с точки зрения профессиональной этики составить рекомендательное письмо и рецензию, участвовать в дискуссии, принимать или отклонять приглашения на конференции и для обмена опытом. В каждой профессии, в каждом деле есть свои писанные и неписанные правила, которые следует знать и соблюдать.

4. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ

Безрыбье — золотая пора для раков, но она идет к концу

Не обольщайтесь примерами, которыми так богат сегодняшний день, когда “завлабы” становятся членами правительства, преподаватели вузов, “технари”, летчики возглавляют финансово-банковские гиганты и занимают ключевые позиции в нарождающемся российском бизнесе. Переломные моменты в истории длятся недолго. Своим успехом люди, о которых идет речь, обязаны в первую очередь своим выдающимся способностям, но еще и тому, что им не пришлось конкурировать с профессионалами. Однако спрос всегда рождает предложение, и уже на подходе новое поколение, получившее доступ к финансово-банковскому образованию и образованию в области менеджмента, сознающее необходимость профессионализма и стремящееся его достичь. Не надейтесь на то, что “не боги горшки обжигают”. Тот, кто хочет сделать карьеру, должен стать профессионалом.

Вижу цель!

Чтобы пополнять свое образование, повышать квалификацию или устанавливать приоритеты, необходимо понять, к чему вы стремитесь и что для этого требуется. Попробуйте, взяв за образец приведенный ниже пример, составить подобную схему по своей специальности. Это поможет вам определить, чем вы уже владеете и в какой мере, а также установить приоритеты повышения квалификации. Профессиональный рост должен быть гармоничным. Помните, что Козьма Прутков узкого специалиста уподоблял флюсу.

Должностная инструкция менеджера по кадрам: пример определения круга своих профессиональных обязанностей

I. Общие положения:

Выполняет ответственные административные функции и руководит кадровой работой.

Отвечает за планирование кадровой политики и проведение в жизнь избранной программы (в том числе в отношении набора, оценки, назначений, продвижения по службе, изменения статуса служащих), а также за систему доведения необходимой информации до работников.

Работает под общим руководством, проявляя инициативу и независимость суждений при выполнении возложенных на него задач.

II. Примеры выполняемой работы:

Участвует в общем планировании и определяет курс на эффективность работы и равномерность нагрузки персонала.

Доводит информацию о важнейших решениях по кадровым вопросам до всех уровней организации (через бюллетени, собрания и при личных контактах).

Проводит собеседования с нанимающимися на работу. Анализирует заявления квалифицированных специалистов и выпускников вузов, вербует и набирает новых служащих для заполнения вакансий.

Совещается с руководителями низшего звена по кадровым вопросам (о назначениях, найме и увольнениях работников, прошедших испытательный срок, и постоянных работников).

Организует обучение персонала и руководителей низшего звена.

Устанавливает систему рейтинга служащих и обучает руководителей принципам оценки трудовой деятельности работников.

Ведет личные дела для учета кадров.

По поручению руководства выполняет отдельные задания, относящиеся к сфере его деятельности.

Приложение. Профессионально-квалификационная модель менеджера по кадрам.

Американские специалисты сформулировали наиболее типичные ошибки менеджера по кадрам:

1. Оставляя двери кабинета открытыми в надежде улучшить общение с посетителями и сотрудниками, он, как правило, достигает противоположного результата: его часто отвлекают от решения более насущных задач.

2. Не планируя свою деятельность из-за нехватки времени, теряет эффективность, ибо именно планирование кадровой работы экономит время.

3. Склонность реагировать на спешные, а не на важные дела.

4. Не начиная совещания из-за ожидания опоздавших, наказывает тех, кто пришел вовремя, и поощряет тех, кто опоздал.

5. Нежелание передоверить свои полномочия и ответственность неопытным подчиненным.

6. Чем дольше менеджер задерживается на работе, тем сильнее устает и тем больше появляется дел, которые нужно выполнить (порочный круг).

7. Смешивает понятия эффективности и оперативности в управлении персоналом.

Как вы относитесь к обучению

Предлагаемый вашему вниманию небольшой тест из книги Э. Чапмена “Ваши первые 30 дней (Создание имиджа профессионала на новом месте работы)” поможет вам лучше себя понять, а отношение к обучению очень многое определит в вашей карьере. Итак, оцените свое отношение к высказываниям следующим образом: если вы полностью согласны с высказыванием, расположенным слева, запишите себе 10 баллов, если с высказыванием, расположенным справа, — 1 балл. Промежуточные варианты оцениваются соответственно от 2 до 9 баллов.

Лучше приступать к работе, зная, что вам есть чему поучиться.

Лучше полагаться на уже имеющиеся у вас знания.

Делать так, как принято здесь, пока не будет уверенности, что ваш способ лучше.

Обычно правильно выполнить работу можно не единственным способом.

В первый месяц обучение может оказаться важнее, чем производительность.

Задавая вопросы, можно эффективно обучаться.

Высказывая желание учиться, вы демонстрируете правильное отношение к работе.

Признать, что вам нужна помощь, лучше, чем наделать ошибок.

Вас наняли за то, что вы сможете обучиться, а не за те знания, которые уже есть.

Делать по-своему, пока не скажут делать иначе.

Существует только один способ правильно выполнить работу.

Руководству нет дела до обучения, важна только производительность.

Задавая вопросы, вы раздражаете коллег и выглядите глупо.

Высказывая желание учиться, вы демонстрируете собственную беспомощность.

Признать, что вам нужна помощь, означает расписаться в своей несостоятельности.

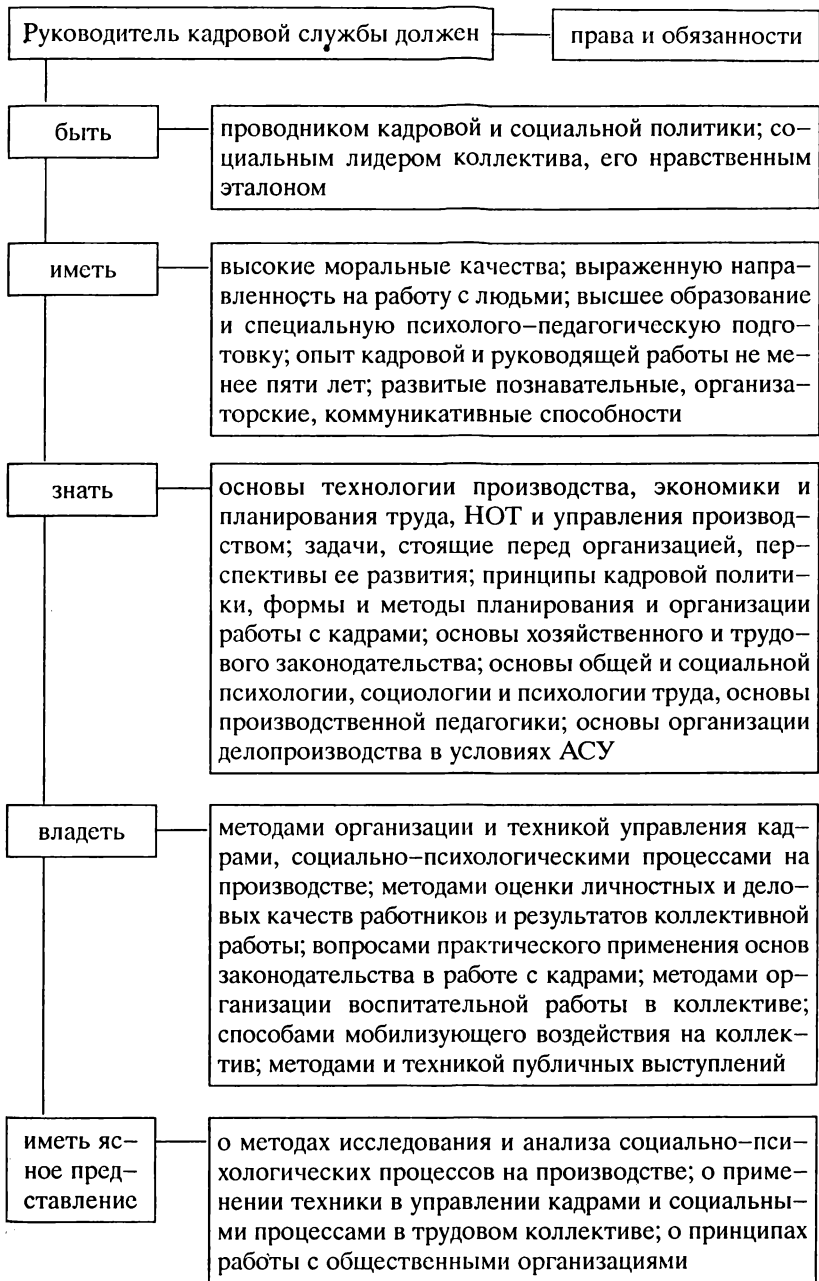
Вас наняли для выполнения работы.

Чем больше баллов вы набрали, тем лучше ваше отношение, а значит, и ваша готовность к обучению.

Постоянно повышайте свою квалификацию. Учитесь на курсах, читайте, задавайте вопросы. Включайтесь в работу профессиональных объединений и старайтесь там преуспеть. Можно даже попросить руководителя объединения послать к вам на работу письмо, отмечающее ваши заслуги.

Полезные советы и адреса

Прежде чем перейти к конкретным рекомендациям, напомним вам о необходимости системного подхода к решению любой задачи. Если вы составили для себя модель профессиональных качеств, то определите 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.



Мы уже говорили о том, 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.

Где же получить такие знания и умения? Приведем некоторые конкретные рекомендации:

1. Обучение на компьютерных курсах. Тем, кто имеет в своем распоряжении персональный компьютер, можно посоветовать самостоятельно освоить его с помощью обучающих программ и хороших пособий типа книги В.Э.Фигурнова “IBM PC для пользователя”.

2. Для изучения иностранных языков москвичам можно обратиться на курсы, организованные при Лингвистическом университете (бывшем институте иностранных языков им. М.Тореза) совместно с Учебным центром ЮНИДО (телефон 237–42–03). Но где бы вы ни жили, выбирая курсы, постарайтесь заручиться подтверждением их добротности.

3. Что касается вождения, то кроме традиционных автошкол в Москве появились завоевавшие неплохую рекомендацию курсы ускоренного обучения, телефоны которых вы можете найти в разделе “Обучение” газеты “Работа для Вас”.

4. В первом номере за 1994 г. журнала “Russian Business Magazine” опубликована статья “Бизнес–образование с гарантией”, где приводится сравнительный анализ ряда наиболее известных учебных заведений. По данным в этой статье телефонам можно обратиться, например, в Школу международного бизнеса МГИМО (434–92–53), в Центр подготовки менеджеров при Российской экономической академии (237–86–31), в Академию оборонных отраслей промышленности (141–45–96). Различные формы бизнес–образования, включая вечернее и заочное обучение, обеспечивает Всероссийская академия внешней торговли (143–12–35).

5. ОЦЕНКА И АНАЛИЗ КАРЬЕРЫ, ПРИНЯТИЕ И ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ НОВЫХ РЕШЕНИЙ ПО РАЗВИТИЮ УСПЕХА

Все ли у вас есть для удовлетворенности работой

Психологи обычно выделяют следующие факторы, определяющие степень удовлетворенности работой.

1. *Рабочая обстановка.* Человек представляет собой высокочувствительный организм. На него влияют и цвет стен, и освещенность, и шумы, и дизайн, и многое другое. Влияние это чаще всего даже не осознается, но весьма значительно сказывается на энергии, заинтересованности, утомляемости, количестве ошибок. Поэтому ведущие фирмы не жалеют средств на соответствующие исследования и внедрение их результатов. Благодаря повышению комфортности и соответственно производительности труда все затраты с лихвой окупаются.

2. *Вознаграждение.* В это понятие включается не только зарплата, но и все прочие выплаты и льготы. Причем возрастает роль выходных дней и продолжительности отпуска, обеспечения жильем, транспортом, качественным медицинским обслуживанием, а также страхования, организации отдыха и досуга, качественного льготного питания и т.д.

3. *Безопасность.* Ощущение защищенности в плане отсутствия непосредственной угрозы потерять работу, потерять престиж и уважение, связанные с данной работой или данной социальной группой.

4. *Возможность роста и развития.* Обеспечение этой возможности необходимо не только для профессионального роста, но и для того, чтобы не утратить имеющуюся квалификацию. Это один из мощнейших рычагов мотивации.

5. *Сопричастность целям и успехам организации.* Как сказано у Андрея Вознесенского: “Не какие-то винтики, а мыслители...” Ощущение полезности и значимости своего труда для успеха общего дела и создает ту идеальную мотивацию, о которой говорят, что человек болеет за дело.

6. *Интерес и вызов.* Люди, стремящиеся к достижению значительных высот в области карьеры, заинтересованы в решении трудных, неординарных задач, что требует высокого мастерства и квалификации. Содержательная сторона работы имеет, разу-

меется, решающее значение для творческой и интеллектуальной деятельности.

Что нужно для успеха (по мнению тех, кто его достиг)

Ч.Маргерисон (Австралия) и Э.Какабадзе (Великобритания) провели опрос 700 руководителей компаний различных стран и отраслей с целью выявить качества и навыки, обеспечивающие успех.

Руководителям было предложено проранжировать по степени важности ключевые факторы, которые определяют развитие карьеры (в области кадровой службы). И вот как они ответили:

1. Личное желание занять высокий пост.
2. Умение работать с людьми.
3. Готовность рисковать и брать на себя ответственность.

Свои личные качества и виды деятельности они ранжировали по степени важности в следующем порядке: принятие решений, самодисциплина, аналитические способности, гибкое поведение, умение хорошо распределять время, знание дела.

Еще раз о значении опыта

Самое главное для карьеры — успешный практический опыт. Во время интервью вас подробно расспрашивают о том, что вы делали и чего достигли, но почти не интересуются подробностями вашего образования. Образование имеет значение, но оно определяет главным образом то, с какой позиции вы начнете свою карьеру. Серьезно относитесь к тому, какой опыт вы сможете приобрести на данной работе, трудитесь ради этого, торгуйтесь с работодателем, поскольку именно в приобретенном опыте ключ к успеху в карьере. 15% высших менеджеров имеют соответствующее образование, а 85% — опыт.

Одно из важнейших правил продвижения по службе: не будьте хороши именно для этой конкретной работы, а демонстрируйте отличный набор навыков, которые применяете на этой работе.

Любите себя — это совсем не стыдно!

Если вы хотите достичь серьезного успеха, сделать настоящую карьеру, удостоверьтесь, что ваша работа служит достижению ваших собственных целей. В природе не бывает пустот:

если вы не стремитесь достичь своих целей, окажется, что все ваши силы тратятся в чьих-то чужих интересах. Не забывайте об ответственности перед собой, которая включает:

честность перед самим собой в оценке своих способностей, квалификации, симпатий, надежд и страхов;

дисциплину в работе над собой и в достижении целей;

реалистичную оценку возможности достижения той или иной цели в сжатые сроки;

настойчивость и целеустремленность в достижении желаемого, умение не отступать при неудачах или под давлением чужого мнения;

активную позицию (не плыть по течению и не ждать счастливого случая);

умение делать выбор, идти на разумный риск и принимать результаты риска.

Не думайте, что любить себя неправильно. Нельзя любить других, если не любишь себя. Об этом говорили в той или иной форме мудрецы всех времен и народов. Если каждый будет любить себя и сумеет понять свой путь и найти свое место, то такое общество будет поистине гармоничным и процветающим.

Спираль развития: опять и опять, но все выше и выше

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. Как сказано в великой сказке Кэрролла, иногда нужно бежать изо всех сил, чтобы остаться на месте.

Все основные приемы и методы решений в области карьеры, актуальные на любом ее этапе, становятся все изощреннее и тоньше. Например, мы говорили о значении правильного выбора костюма и при подготовке к интервью, и при появлении на новой работе. А, скажем, для преуспевающего банкира дорогой и элегантный, но в меру консервативный костюм — это уже не просто пожелание, а обязательная часть профессионального этикета. Вежливость и соблюдение этикета — долг каждого воспитанного человека, но для дипломатов и государственных деятелей высшего ранга — это еще и ответственность особого

рода, они как бы олицетворяют свою страну, и их промахи могут сказываться на судьбе целых стран и народов.

Вопросы для тех, кто стремится сделать блистательную карьеру

В заключение нашей книги мы предлагаем вашему вниманию вопросы Макса Эггерта. Они охватывают практически все наши темы и будут полезны вам для уяснения того, что и как вы усвоили, а также для успешной организации своей карьеры. Не пожалейте времени для того, чтобы поработать с этими вопросами.

1. Как бы я хотел использовать свою жизнь?
2. В каких ситуациях я добиваюсь успеха? Почему?
3. Каковы мои конкретные цели в области карьеры: на этот месяц, на этот год, на это десятилетие?
4. Что я узнал сегодня полезного, что поможет мне завтра работать лучше?
5. Какие возможности роста имеются в моей работе?
6. Как получили свои места мой начальник и начальник моего начальника?
7. Кто в нашей организации лидер и чем я от него отличаюсь?
8. Как выделиться в лучшую сторону во время встречи: за сегодняшний день, в этом месяце, в этом году?
9. Как люди здесь получают повышение?
10. Как повернуть свою работу, чтобы блистать; преодолеть свои недостатки и использовать достоинства; развить свои умения и навыки?
11. У кого в нашей организации реальная власть?
12. Кто имеет серьезное влияние?
13. Какие качества мне нужно развивать для моей нынешней работы, для моей будущей работы?
14. Каков классический путь продвижения к интересующей меня должности в этой области деятельности, в этой организации?
15. В чем состоит моя работа? Почему меня на нее наняли? Каковы перспективы?
16. Как котируется моя работа на рынке труда?
17. Что нравится и что не нравится моему начальнику в том, как я работаю?

18. Чем я могу способствовать успеху моего начальника?
19. Какие организации являются флагманами нашей отрасли и как я могу в них попасть?
20. Что читает по специальности мой начальник и стоит ли мне читать это же?
21. Во что одевается руководство фирмы?
22. Как сделать, чтобы руководство заметило мои заслуги?
23. Как долго стоило бы в идеальном случае оставаться на этой работе?
24. Что я должен делать, чтобы поддерживать свой профессиональный уровень: на этой неделе, в этом месяце, в этом году?
25. Если бы повышение зависело от меня самого, на каких областях своей деятельности я бы сосредоточил усилия, чтобы обеспечить в будущем желаемую работу?
26. Каковы управленческие мотивы в текущем месяце и что я должен сделать, чтобы оказаться в струе?
27. Что я делаю, чтобы выглядеть бодрым и здоровым, чтобы мой вид соответствовал моим устремлениям?
28. С кем мне хотелось бы наладить контакты и как этого достичь с помощью коллег и знакомых?
29. Каковы критерии успеха в работе: у организации, у моего начальника, у меня?
30. Как успех в работе измеряется и ранжируется мною, моим начальником, в нашей организации?
31. Какие контакты, клубы и ассоциации принесут мне наибольшую пользу в деле развития карьеры?
32. Какие навыки потребуются в дальнейшем для этой работы?
33. Что нужно знать и уметь на той работе, куда я хочу переходить?
34. Какие профессиональные объединения представляют для меня интерес?
35. Кто может дать мне наилучшие советы в области карьеры?
36. От чего следует отказаться в интересах карьеры? Почему?
37. О каком месте работы я мечтаю, о каком начальнике, о каком коллективе?

38. Какая зарплата меня устроит на этом месте, на новой работе?
39. Когда мне следует поступить на работу и когда уйти?
40. Как мне следует организовать свое рабочее место?
41. Когда я должен провести следующую оценку своего успеха в работе?
42. Когда мне следует пересмотреть личные цели?
43. Как я буду вознаграждать себя за прилежание и успехи?
44. Какие ошибки в области карьеры я совершил и чему научился?
45. Если завтра меня повысят, кто из моих подчиненных займет мое место? Что я должен делать для их подготовки?
46. Почему я все еще выполняю эту работу?
47. Какая должность является естественным продолжением данной и хочу ли я ее занять?
48. Кто является моим конкурентом при ближайшем повышении и как я могу поставить себя в наиболее выгодное положение?
49. Что является для меня наиболее важным стимулом?
50. Каков предпочитаемый мною стиль управления и как его использовать наилучшим образом?
51. Какую роль я предпочитаю в коллективной работе и как я могу ее использовать наилучшим образом?
52. Каковы намеченные мною вехи карьеры и когда я должен их достичь?
53. Как мне приобрести большую уверенность в себе, в своей работе, в своем начальнике, в результатах своего труда, в своей организации?
54. Что я хочу продемонстрировать своей манерой одеваться на работу?
55. Что я хочу продемонстрировать своей манерой организовывать свое рабочее место?
56. В чем я сегодня добился успеха и благодаря чему?
57. Как я могу периодически награждать себя за достижение последовательных целей в области карьеры?
58. Как мне поддерживать полезные контакты, чтобы они не отставали от моей деятельности?
59. Что из того, что я делаю или читаю, может быть полезно тем, кого я включил в свою сеть?

60. С кем у меня сложные взаимоотношения и как я могу их улучшить?

61. Являются ли мои цели измеримыми и делимыми на этапы?

62. Можно ли установить реалистичные сроки для достижения моих целей?

63. Достаточно ли полным и обновленным является мое резюме?

64. Какие газеты и журналы мне нужны для достижения целей карьеры?

65. Чем я рисковал и какова была выгода (или убыток)?

66. Если бы я начинал свою карьеру сначала, то что бы я изменил и почему?

67. Какие значительные ошибки я допустил и чему научился при этом?

68. Какова культура моей организации и насколько я ей соответствую?

69. Что оказало наибольшее влияние на мою карьеру?

70. Как я могу более эффективно использовать свое время?

71. Как я могу улучшить свою работу?

72. Достаточно ли я делаю для развития необходимых навыков и умений?

Если вы готовы без особых затруднений ответить на эти вопросы, то можете не сомневаться в успехе своей карьеры. Мы надеемся, что наша книга принесет пользу читателям. Успехов и удачи вам, уважаемые друзья!

ЛИТЕРАТУРА

1. Венедиктова В.И. О деловой этике и этикете. М., 1994.
2. Морган Р.Л. Искусство продавать: как стать профессионалом (Серия “Новое направление в бизнесе”). М.: КОНСЭКО, 1994.
3. Ллойд К. Ф. Телефонный разговор с клиентом: как добиться успеха (серия “Новое направление в бизнесе”). М.: КОНСЭКО, 1994.
4. Чисхольм П. Уверенность в себе: ключ к деловому успеху. М.: Изд. объединение “ЮНИТИ”, “Культура и спорт”, 1994.
5. Ваше преуспевание — в ваших руках (Питер, Блох, Карнеги, Паркинсон). М., 1993.
6. Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха. М.: Дело Лтд., 1993.
7. Беттджер Ф. Вчера неудачник — сегодня преуспевающий коммерсант. Саратов, 1993.
8. Швальбе Б., Швальбе Х. Личность. Карьера. Успех (Психология бизнеса). М.: Изд. группа “Прогресс”, 1993.
9. Шекин Г. Профессия — менеджер по кадрам//Человек и труд. 1993. №9.
10. Деловой протокол и этикет. М.: Инф. центр “Коринф”, 1992.
11. За рубеж — по трудовому контракту. М.: Институт молодежи, фирма “ОСТ”, 1992.
12. Тарасов В.К. Технология жизни: книга для героев. Таллинн, 1992.
13. Лаутеншлегер Ф. Грубые приемы в свободном предпринимательстве. М.: Юрид. лит., “Право и коммерция”, 1992.
14. Абчук В.А. Директорский “хлеб”: занимательно об управлении. Л., 1991.
15. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 1991.
16. Как добиться успеха (практические советы деловым людям). М., 1991.
17. Маккей Х. Как уцелеть среди акул. М.: Экономика, 1991.
18. Якокка Л. Карьера менеджера. М., 1991.
19. Вайнцвайг П. Десять заповедей творческой личности. М., 1990.

20. Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей; Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично; Как перестать беспокоиться и начать жить. М.: Прогресс, 1990.

21. Шейнов В.П. Техника личной работы: где взять недостающее время. Рекомендации для руководителей. Минск, 1990.

22. Паркинсон С.Н. Законы Паркинсона. М.: Прогресс, 1989.

23. Не повторить ошибок (Практические советы руководителю). М.: Экономика, 1988.

24. Eggert Max. The Perfect Career//Arrow Business Books. 1994.

25. Mackey Harvey B. Sharkproof (Get the Job You Want, Keep the Job You Love... in Today's Frenzied Job Market). N.Y., 1993.

26. Michele Brown & Gyles Brandreth. How to Interview and be Interviewed. L.: Sheldon Press, 1993.

27. Berk Diane. Preparing for your Interview. Crisp Publications, Inc. 1990.

28. Chapman Edwood N. Your First Thirty Days Building a Professional Image in a New Job. Crisp Publications, Inc. 1990.

29. Janice Benjamin & Barbara Block with Jan Stankus. How to be Happily Employed in Boston (A step-by-step guide to finding the job that's right for you). N.Y., 1990.

30. Yate Martin. Hiring the Best (How to Staff Your Department Right the First Time. Massachusetts). Holbrook, 1990.

31. Kathryn and Ross Petras. The Only Job Hunting Guide You'll Ever Need. 1989.

32. Shackleton Viv. How to Pick People for Jobs. 1989.

33. Bolles Richard Nelson. What Colour is Your Parachute? (A Practical Manual for Job-hunters and Career-changers.) 1987.

34. Nelson Robert B. The Job Hunt (A concise guide to the biggest job you will ever have). 1986.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СКЛОННОСТЕЙ (разработка академика Е.А.Климова)

Предлагаемый тест, несмотря на небольшой объем и незадействованные вопросы, оказался на практике высокоэффективным для профориентации, особенно молодежи.

Все виды профессиональной деятельности по содержанию труда, по отношению человека к объектам окружающего мира можно разделить на пять основных типов — такой способ ориентации в мире профессий предложил известный психолог академик Е.А.Климов.

1. Профессии типа “человек — природа” связаны с участием человека в процессах, протекающих в живой и неживой природе. Сюда можно отнести профессии, связанные с изучением Земли (геолог, геофизик, океанолог, метеоролог и т.п.), ее растительного и животного мира (ботаник, биолог, зоолог, орнитолог, кинолог, генетик, эколог и т.п.), производством продукции животноводства и растениеводства (садовод, агроном, овощевод, животновод, зоотехник, ветеринар и т.п.).

2. В профессиях типа “человек — техника” не обойтись без использования разнообразных машин и механизмов, приборов и инструментов. Сюда можно отнести великое множество промышленных и строительных специальностей (сталевар, литейщик, кузнец, электросварщик, токарь, слесарь, электрик, фрезеровщик, штукатур, каменщик, столяр, швея, прядильщица, инженер и т.п.), а также вождение и обслуживание транспортных средств.

3. К профессиям типа “человек — знаковая система” смело можно отнести разнообразные формы обработки информации. Это работа с системами: языковыми (библиограф, нотариус, лингвист, историк, филолог, философ, литературовед и т.п.), абстрактно-математическими (статистик, математик, кассир, бухгалтер, экономист, метролог и т.п.), графическими (чертежник, конструктор, картограф, штурман и т.п.), с системами и средствами обработки знаков (программист, оператор ЭВМ и т.п.).

4. Основное содержание профессий типа “человек — художественный образ” — искусство, художественная культура. Сюда можно отнести изобразительное творчество (архитектор, живописец, дизайнер, скульптор и т.п.), художественную обработку материалов (гравер, модельер, ювелир и т.п.), создание художественных зрелищ (композитор, музыкант–исполнитель, вокалист, дирижер, танцовщик, балетмейстер, актер, режиссер, оператор).

5. Основным содержанием профессий “человек — человек” является общение. Здесь необходимо уметь устанавливать и поддерживать контакты с людьми. Сюда относятся педагогические профессии (учитель, воспитатель, вожатый, тренер, преподаватель), область юстиции (арбитр, юрисконсульт, милиционер, следователь, прокурор, адвокат), культпросветработа (библиотекарь, экскурсовод, гид–переводчик, корреспондент), сфера обслуживания (продавец, официант, парикмахер, бортпроводник и т.п.). Медицинские профессии (санитар, фельдшер, медицинская сестра, врач) в значительной степени относятся к этому виду деятельности, хотя отчасти попадают и в другие виды: “человек — природа” и “человек — техника”.

Предлагаем вам оценить свои склонности к тому или иному типу деятельности. Для этого поставьте знак “+” перед цифрой, если вы согласны с приведенным утверждением, и “—”, если не согласны. Если не можете ни отнести к себе, ни отвергнуть, то просто зачеркните эту цифру. По каждой из граф подсчитайте алгебраическую сумму. Наибольшие полученные суммы указывают на соответствующие вашим склонностям виды деятельности.

Для этого необходимо заполнить предлагаемую тестовую таблицу.

Программа самооценки	Тип профессии				
	1	2	3	4	5
1. Легко знакомлюсь с людьми					1
2. Охотно и подолгу могу что–нибудь мастерить		1			
3. Охотно хожу в музеи, театры и т.п.				1	

4. Охотно и постоянно ухаживаю за растениями, животными	1			
5. Охотно и подолгу могу что-либо вычислять, чертить			1	
6. Охотно общаюсь со сверстниками или младшими, когда нужно помочь им, занять чем-либо и т.п.				1
7. Охотно и часто помогаю старшим ухаживать за растениями, животными	1			
8. Обычно делаю мало ошибок в письменных работах			1	
9. Мои поделки обычно вызывают интерес у товарищей, старших		2		
10. Старшие считают, что у меня есть какие-либо художественные способности				2
11. Охотно читаю о растениях, животных	1			
12. Активно участвую в художественной самодеятельности				1
13. Охотно читаю об устройстве машин, приборов		1		
14. Охотно и подолгу могу решать трудные задачи, кроссворды, головоломки			2	
15. Легко улаживаю разногласия между сверстниками или младшими				2
16. Старшие считают, что у меня есть способности к работе с техникой		2		
17. Мое художественное творчество одобряют				2
18. Старшие считают, что у меня есть способности к работе с растениями, животными		2		
19. Считаю, что обычно мне удается подробно и ясно излагать мысли в письменной форме			2	
20. Почти никогда не ссорюсь				1
21. Мои поделки одобряют незнакомые люди		1		

22. Без особого труда усваиваю незнакомые или иностранные слова			1		
23. Мне часто случается помогать незнакомым людям					2
24. Подолгу могу заниматься художественным творчеством				1	
25. Ухаживая за растениями, животными, стараюсь повлиять на ход их развития	2				
26. Люблю разбираться в устройстве машин, приборов и т.п.		1			
27. Мне обычно удается убедить сверстников или младших поступать так, а не иначе					1
28. Охотно наблюдаю за растениями, животными	1				
29. Охотно читаю научно-популярную, критическую, публицистическую литературу			1		
30. Пробую свои силы в художественном творчестве				1	
Итого					

Что же означает полученный результат? Наибольшие положительные суммы указывают на соответствующие вашим склонностям виды деятельности, малые положительные и тем более отрицательные суммы — на профессии, которые не соответствуют вашим склонностям. Но, конечно, нужно учитывать, что многие профессии сочетают в себе черты нескольких описанных выше типов. Так что полученный по тесту результат самооценки — это не готовый рецепт, а своего рода компас, который указывает направление поиска. Читайте книги, в том числе и те, которые посвящены различным профессиям, пробуйте свои силы в доступной вам работе, общайтесь со специалистами. Обращайтесь к специалистам по профориентации, которые могут проконсультировать вас, оценить не только ваши профессиональные склонности, но и способности и в итоге уменьшить вероятность ошибки в выборе профессии.

ТЕСТЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ПРИ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА

Краткая история

Тестирование с целью выбора подходящих людей для определенных целей использовалось на протяжении многих веков. Одним из первых примеров можно считать библейскую историю о воинах Гедеона.

“И сказал Господь Гедеону: народа с тобой слишком много... веди их к воде, там Я выберу их тебе... И сказал Господь Гедеону: кто будет лакать воду языком своим, как лакает пес, того ставь особо, так же как и тех всех, которые будут наклоняться на колена свои и пить...” Таким образом были отсеяны все лишние воины, и Гедеон получил 300 человек, которые пили, зачерпывая пригоршнями воду, не опускаясь на колени. Именно с этими воинами была одержана блистательная победа. Таким образом, тестирование вполне себя оправдало.

Тестирование в качестве вспомогательного приема при выборе наилучшего из кандидатов для заполнения вакантной должности становится все более популярным. Этот интерес вполне понятен, если принять во внимание, что постоянно возрастает значение правильного выбора и все дороже становятся ошибки.

Например, в США до принятия в 1964 г. Закона о гражданских правах 90% компаний признавали, что используют тесты, к 1976 г. — только 42%, но в 1988 г. уже 84% компаний сообщали, что включают тесты в свой механизм отбора кадров.

Как правило, при тестировании выполнение заданий и ответы на вопросы осуществляются письменно самим кандидатом, после чего оцениваются и интерпретируются результаты. В последнее время все популярнее становится использование автоматизированных тестов, в основном предлагаемых кандидатам на экране компьютера. По окончании компьютер обрабатывает полученную информацию, производит все необходимые расчеты и выдает результат.

Применяемые при приеме на работу тесты предназначены для того, чтобы получить психологический портрет кандидата, оценить его способности, а также профессиональные знания и навыки. Они позволяют сравнивать кандидатов между собой или с эталонным, то есть идеальным, кандидатом. Как правило, тесты разработаны психологами, но, чтобы их использовать, совсем не обязательно быть психологом.

Какие тесты применяются при приеме на работу

Иногда под тестом понимают такое испытание, отличительными чертами которого являются фиксированность времени выполнения и единственность правильного ответа. Такой тест предназначен для определения уровня развития интеллекта и других способностей (например, к устному счету), навыков (например, печатания) и т.п.

Особой разновидностью тестов являются опросники. С их помощью оценивают свойства личности или интересы. Ответ характеризует отвечающего. Опросники используют для определения склонности к тому или иному виду деятельности, например нравится ли данному человеку работать в коллективе, есть ли у него артистические склонности и т. п. Эффективно применять опросники в целях профориентации. Обычно и то, и другое называют тестами.

При приеме на работу чаще всего используют три типа тестов:

- на профессиональные знания и навыки;
- на уровень развития интеллекта и других способностей;
- на наличие и степень проявления определенных личностных качеств.

Квалификационные тесты для оценки уровня профессиональных знаний и навыков позволяют провести отсев и первоначальное ранжирование кандидатов. Например, ряд зарубежных фирм в Москве применяет специальный тест, чтобы оценить, насколько бухгалтеры владеют системой ГААР. Известно, что для проверки уровня владения английским языком предлагается тест **TOEFL** (Test for English as a Foreign Language).

Многие организации разрабатывают свои тесты. Это позволяет, во-первых, повысить их надежность за счет недоступности для предварительного ознакомления и, во-вторых, учесть спе-

цифические особенности данной организации и данных должностей.

Примеры заданий из квалификационных тестов

За рубежом широко распространены разнообразные квалификационные тесты. Начали появляться квалификационные тесты и у нас. Приводим несколько вопросов из разработанного российскими специалистами квалификационного структурного теста для бухгалтеров (испытуемый должен выбрать один или несколько ответов из предложенного вслед за вопросом набора вариантов).

Кто всегда является материально ответственным лицом на предприятии?

1. Руководитель.
2. Главный бухгалтер.
3. Старший бухгалтер.
4. Кассир.
5. Кладовщик.
6. Начальник отдела.

(Правильно 4 и 5)

Как включаются в состав затрат на производство суммы налога на приобретение автотранспортных средств?

1. Не включаются.
2. По мере приобретения автотранспортных средств.
3. По мере начисления износа на автотранспортные средства.

(Правильно 3)

Каков срок действия платежного поручения на перечисление средств с расчетного счета предприятия?

1. 1 день.
2. 3 дня.
3. 5 дней.
4. 10 дней.

(Правильно 4)

Примеры заданий из теста TOEFL

Выберите из предложенных вариантов правильный:

It is important that the TOEFL Office _____ your registration.

- A) Will confirm.

- B) Confirm.
 - C) Confirms.
 - D) Must confirm.
- (Правильно C)

Выберите из предложенных вариантов эквивалентный по значению:

Mr. Black bought a twenty-dollar suit for 16 dollars.

- A) Mr. Black spent 20 dollars.
 - B) Mr. Black saved 16 dollars.
 - C) Mr. Black paid too much.
 - D) Mr. Black saved 4 dollars.
- (Правильно D)

Тесты на общий уровень интеллекта (IQ) содержат словесные, числовые и пространственные задания. В неоднократно издававшихся на русском языке книгах Г. Айзенка приведены наборы, как смешанные (с заданиями всех трех типов), так и полностью посвященные каждому из этих типов. Ниже приведены примеры заданий.

Интеллектуально-структурный тест Амтхауэра состоит в определении уровня и структуры интеллекта по 9 составляющим. Полученный результат сравнивается с идеальным математическим и идеальным гуманитарным профилем, а также с идеальной структурой интеллекта по 49 профессиям, при этом принимается во внимание и возраст испытуемого. Данный тест позволяет сравнивать между собой кандидатов и без использования блока привязки к профессиям.

К этой группе тестов примыкает ряд тестов на внимание, один из которых был приведен в книге. Как показала практика, объем сосредоточенного внимания довольно тесно связан с уровнем интеллекта.

Примеры заданий из тестов на интеллект

Задания теста Айзенка:

Вставьте слово из четырех букв, которое служило бы окончанием первого слова и началом второго: АПО (....) Б

Правильный ответ: СТОЛ (апостол и столб).

Исключите лишнее слово:

АЛСТЬ

ЕДМЬ
АНОРБЗ
ИЯРИНО

Правильный ответ: ИРОНИЯ (сталь, медь, бронза — металлы).

Вставьте пропущенное число:

143 (56) 255

218 (..) 114

Правильный ответ: 52 (половина модуля разности крайних чисел).

Добавьте еще одно число в данном ряду: 6 10 18 34

Правильный ответ: 66 (каждый член последовательности больше предыдущего на 2 в степени n , где n — номер члена).

Приведем несколько заданий по одной из групп теста Амтхауэра.

Задания состоят из предложений, в каждом из которых не хватает одного слова. Вы должны найти эти слова.

Предлагаем пример практического решения подобного задания. Кролик больше всего похож на ...? (1) кошку, 2) белку, 3) зайца, 4) лису, 5) ежа). В этом задании заяц является правильным решением.

1. ...? не имеет отношения к погоде (1) ураган, 2) землетрясение, 3) град, 4) гроза, 5) туман).

2. Самолет является ...? средством транспорта (1) самым большим, 2) самым дорогим, 3) самым ненадежным, 4) самым легким, 5) самым быстрым).

Личностные характеристики и психологические портреты имеют вспомогательный характер при выборе кандидата, но некоторые должности заведомо требуют определенных черт характера. Например, тот, кто приветствует публику, должен быть жизнерадостным, иметь живой характер и заразительное дружелюбие. Большое значение имеет психологическая совместимость в коллективе, особенно когда люди должны работать в тесном контакте или находиться длительное время вместе (космические полеты, экспедиции и т.п.).

Личностные тесты не часто применяются за рубежом при приеме на работу по следующим причинам: во-первых, существуют довольно жесткие законы против любой дискриминации и против попыток вторгаться в частную жизнь. Например, попыт-

ки использовать графологию для определения характера при приеме на работу во многих странах признаны незаконными; во-вторых, опросники недостаточно надежны. Элементарно можно скрыть склонность к алкоголю или нежелание вставать по утрам. Неглупый человек легко сообразит, какой из ответов более благоприятен для получения данной работы, и даст соответствующий ответ, который далек от истины.

Примеры заданий на наличие и степень развития определенных личностных качеств

Приведем тест Т. Лири: нужно оценить 128 утверждений с точки зрения их соответствия вашему представлению о себе (один раз — какой вы есть, второй раз — каким бы хотели быть) и о выбранном объекте — начальнике, подчиненном, коллеге, супруге, ребенке (какой он есть на момент обследования и каким он должен быть в идеале). Вот некоторые из утверждений:

Умеет нравиться.

Производит впечатление на окружающих.

Умеет распоряжаться, приказывать.

Умеет настоять на своем.

Обладает чувством собственного достоинства.

Независимый.

Способен сам позаботиться о себе.

Может проявить безразличие.

Способен быть суровым.

Строгий, но справедливый.

Может быть искренним.

Критичен к другим.

Любит поплакаться.

Часто печален.

Способен проявлять недоверие.

Часто разочаровывается.

Способен быть критичным к себе.

Способен признать свою неправоту.

Предлагаем вашему вниманию и образцы заданий весьма распространенного теста Кеттела, на основе которого строится психологический портрет личности:

Я предпочел бы иметь дачу:

в оживленном дачном поселке;

предпочел бы нечто среднее;
уединенно, в лесу.

Я могу найти в себе достаточно сил, чтобы справиться с жизненными трудностями:

всегда;
сейчас;
редко.

При виде диких животных мне становится несколько не по себе, даже если они надежно заперты в клетке:

верно;
не уверен;
неверно.

Я воздерживаюсь от критики людей и их взглядов:

как правило;
иногда;
нет.

У меня есть такие качества, по которым я превосхожу других людей:

да;
не уверен;
нет.

Я люблю планировать свои дела надолго вперед и действовать в соответствии с принятым планом:

да;
затрудняюсь ответить;
нет.

Как подготовиться к тестированию и вести себя при тестировании

Прежде всего не следует нервничать и суетиться. Ваш результат от этого может только снизиться. К тому же не забывайте, что за вами все время наблюдают. Работодателя может интересовать не только и не столько результат теста, сколько то, как вы будете себя вести. Умеете ли вы сосредоточиться, мобилизовать все силы, рассчитать время, самостоятельны ли вы, как вы организуете свою работу и т. п.

Иногда перед тестированием проводят устный инструктаж или предлагают ознакомиться с инструкцией. Как правило, при этом разрешают задавать вопросы. Но если это не оговорено,

вы, бесспорно, вправе уточнить все, что показалось непонятным или неоднозначным. Не бойтесь показаться глупее других и не руководствуйтесь ложной скромностью. Ваш вопрос по существу будет воспринят положительно и может подчеркнуть вашу наблюдательность и заинтересованность. Не следует, однако, воспринимать этот совет как необходимость задавать вопросы лишь из желания произвести хорошее впечатление. Задавайте вопросы, если вы не уверены, что правильно поняли какой-то момент.

Если речь идет о квалификационных тестах, то при наличии профессиональных знаний вы можете быть абсолютно спокойны.

Если речь идет о тестах на интеллект, важно быть собранным и внимательным. Ни в коем случае не заикливайтесь на каком-то одном вопросе, особенно в начале работы. Как правило, в инструкции советуют пропустить трудный вопрос и вернуться к нему, если останется время. Обязательно следуйте этому совету. Учтите, что иногда бывают вопросы, специально сбивающие с толку, бывают вопросы, вообще не имеющие решения, бывают ошибки и опечатки, делающие вопрос бессмысленным. Количество заданий может оказаться заведомо больше, чем можно выполнить за отведенное время. Ни в одном из этих случаев не впадайте в панику, делайте все, что в ваших силах, и успех вам будет обеспечен.

Если речь идет о личностных опросниках, то не прибегайте к обману. Наилучшей политикой здесь будут естественное поведение и честность. Подумайте, какие личные качества важны для данной должности, и оцените, насколько они вам свойственны. Если вы убеждены, что обладаете необходимыми качествами, то это идеальный вариант. Если вы способны их развить, то можно выдать желаемое за действительное. Но если от вас требуется приветствовать публику, а вы человек угрюмый и нелюдимый, чувствующий себя неуютно при большом скоплении народа, то стоит ли пытаться обманом заполучить такую работу?

Как познакомиться с тестами подробнее и получить их в свое распоряжение

За рубежом выходят специальные периодические издания, в которых рассказывается о том, какие тесты для чего предназна-

чены, что нового появилось на этом рынке. В одном из американских изданий предложено более трех тысяч тестов, и это далеко не предел.

Ознакомившись с тестами, входящими в систему АРМ “Психолог” (разработка НПО “Полис”), вы будете иметь представление о том, какого рода психологические тесты вам могут встретиться.

Достоинством этой системы является ее открытость, что позволяет, во-первых, постоянно пополнять набор включенных в нее тестов, а во-вторых, предлагать потребителям любой интересующий их набор. Часть тестов предполагает участие в интерпретации результатов специалиста-психолога, причем база данных устроена таким образом, что позволяет в очень удобной для профессионала-психолога форме хранить и сравнивать результаты. В большинстве же тестов высока степень автоматизации обработки и результат понятен как самому испытуемому, так и любому заинтересованному в подборе кадров лицу (начальнику, кадровику, специалисту службы занятости и т.п.).

Есть здесь тесты профориентационные, есть — на оценку уровня интеллекта и на личностные качества. Есть популярные тесты самооценки руководителя, которые целесообразно использовать не столько для каких-то внешних оценок, сколько для корректировки своих деловых и личностных качеств. Ведь многие проблемы, недоразумения и даже конфликты возникают зачастую на почве обычного невнимания друг к другу, элементарного отсутствия знаний и навыков в области межличностного общения. Например, в тесте на умение вести беседу вам нужно ответить на вопрос, раздражает ли вас, если собеседник поглядывает на часы или не смотрит на вас во время разговора. Приняв во внимание, что есть люди, которых травмирует такое поведение, вы будете избегать подобных ситуаций.

Структура и краткое описание фонда тестов АРМ “Психолог”

Наименование	Краткое описание
1. Комплексные тесты: оценки личности	
Тест-опросник 16ЛФ (адаптация опросника Кеттелла). Форма А-187 вопросов, форма С—	Оценка выраженности 16 личностных черт, предложенных Кеттеллом в качестве модели структуры личности: доброжелательность, интеллект, эмоциональная устойчивость,

105 вопросов.

доминантность, беспечность, моральная нормативность и др. Оценка каждой из черт производится по стандартизированной 10-балльной шкале.

2. Тесты профориентации и профпригодности

Личностный опросник (вариант теста ММРП в адаптации Воробьева, 556 вопросов)

Оценка соответствия психологических особенностей личности профессиограммам более чем по 60 видам деятельности.

Дифференцированный диагностический опросник Климова "Оценка профессиональных склонностей" (30 вопросов)

Оценка соответствия профессиональных склонностей личности по пяти основным сферам деятельности: "человек-человек", "человек-техника", "человек-знаковая система", "человек-художественный образ", "человек-природа".

3. Тесты исследования интеллекта и внимания

Интеллектуально-структурный тест Амтхауэра. Формы А,Б (180 вопросов)

Определение уровня и структуры интеллекта по 9 составляющим (лингвистического и математического мышления, пространственного воображения, памяти и проч.). Развитие интеллектуальных навыков.

Пакет "Проверьте свои способности" (тесты Айзенка) (серии по 40-50 вопросов)

Определение стандартизированного коэффициента интеллекта по 5 общим и 3 специализированным (числовому, словесному и зрительно-пространственному) субтестам. Развитие интеллектуальных навыков.

Прогрессивные матрицы Равена (5 серий по 12 заданий)

Оценка уровня интеллекта (расчет коэффициента интеллектуальности).

Тест умственного развития (А,Б) — 6 субтестов, 120 вопросов

Оценка интеллектуальных способностей старших школьников (умение рассуждать, сравнивать предметы и явления, находить сходство и различия и т.п.) и их склонностей к тем или иным областям знаний (математика, литература и проч.).

Исследование объема внимания (2 уровня сложности)—8 заданий

Оценка объема сосредоточенного внимания (количества элементов, одновременно воспринимаемых за один акт восприятия) по 9-балльной шкале.

4. Специальные тесты

Цветовой тест Люшера	Диагностика психофизического состояния личности и выдача кратких характеристик, которые могут быть использованы для построения психологического портрета.
Тест юмористических фраз (100 вопросов)	Диагностика мотивационной сферы личности (по 10 основным мотивационным темам), соединяющая в себе достоинства стандартизированного измерительного теста и индивидуализированной проектной техники. В основе методики — прием свободной тематической классификации многозначных стимулов (юмористических фраз).
Тест-опросник самоотношения Столина (57 вопросов)	Оценка самоотношения личности: “за” или “против” собственного “я” (по 5 шкалам), выраженность установки на те или иные внутренние действия в адрес “я” (по 7 шкалам).
Тест-опросник Стреляу (134 вопроса)	Оценка основных характеристик нервной деятельности: уровня процессов возбуждения, уровня процессов торможения, уровня подвижности нервных процессов.
Тест Лейтеса (модифицированный)	Оценка силы уравновешенности процессов возбуждения и торможения в центральной нервной системе по изменению скорости реакции на предъявление ожидаемого сигнала при его случайном проявлении.
Оценка уровня тревожности (по Дж.Тейлор) (100 вопросов)	Оценка уровня тревожности личности (общая и по компонентам) по 5-балльной шкале, сравнительная оценка компонентов тревожности на эффективность деятельности и состояние здоровья.
Оценка личностной тревоги (по Спилбергеру, 20 вопросов)	Оценка уровня личностной тревожности по 3-балльной шкале.
Оценка реактивной тревоги (по Спилбергеру, 20 вопросов)	Оценка уровня реактивной тревожности личности, ситуативной реакции на “опасные” стимулы.

5. Тесты межличностных отношений

- Тест–опросник Айзенка (57 вопросов) Оценка базисных параметров личности по шкалам: экстраверсия–интроверсия, нейротизм–эмоциональная стабильность, а также ложь–откровенность. Определение типа темперамента личности.
- Тест–опросник изменения мотивации аффиляции (по Мехрабиану, 62 вопроса) Оценка двух обобщенных устойчивых мотивов личности, входящих в структуру мотивации аффиляции: стремления к принятию (ожидание позитивного исхода при установлении межличностных контактов) и страха отвержения (негативное ожидание).
- Тест–опросник Т.Лири (диагностика межличностных отношений, 512 вопросов) Оценка взаимодействия личности с окружающими (по 8 составляющим), формирование идеальных образов “я” и ближайшего окружения. Выявление внутренних конфликтов, связанных с самореализацией личности.
- Шкала мотивации одобрения (по Крауну и Маслоу, 20 вопросов) Оценка мотивации одобрения (потребности человека в одобрении его действий, поведения, личности другими людьми, связанной с потребностью в общении).
- Тест–опросник К.Томаса (диагностика реагирования в ситуации конфликта, 30 вопросов) Оценка типа поведения личности в конфликтной ситуации (12–балльные шкалы по 5 обобщенным типам: соперничество, избегание, компромисс, сотрудничество, приспособление). Прогнозирование наиболее вероятного поведения личности в ситуации конфликта.
- Исследование нормативных предпочтений в группе (51 вопрос) Оценка ориентированности личности в процессе деятельности на формирование и поддержание благоприятного социально–психологического климата в коллективе, на “человеческие отношения”, на людей, а также на достижение производственных целей, на формальную организацию, деловой стиль рабочей обстановки.
- Опросник С.Будасси (эмоциональный фон межличностных контактов, 27 вопросов) Оценка эмоционального фона межличностных контактов по 4 показателям (страстность, сентиментальность, агрессивность, контактность).

Опросник С.Будасси по типологии К.Лсон-гарда (эмоционально-ситуативная ориентация личности, 48 вопросов)

Оценка эмоционально-ситуативной ориентации личности по 8 типам поведения (12-балльная шкала).

Тесты по оценке личностных и профессиональных качеств руководителей

Тест-опросник намерения мотивации достижения (по Мехрабиану, 32 вопроса)

Оценка личностной мотивации достижения для диагностики мотива стремления к успеху и мотива избегания неудачи, а также соотношения этих мотивов в деятельности испытуемого.

Тест-опросник субъективной локализации контроля (модификация шкалы Дж.Роттера, 32 вопроса)

Оценка субъективной локализации контроля на основе измерения локуса контроля (внешний контроль, внутренний контроль).

Тест-опросник уровня субъективного контроля (44 вопроса)

Оценка локуса контроля личности в различных сферах жизнедеятельности (общий, в области неудач, в области достижений, в семейных отношениях, в производственных отношениях, в межличностных отношениях, в отношениях здоровья и болезни).

Тест-опросник для измерения потребности в достижениях по Орлову, 22 вопроса

Оценка выдержанности потребности в достижениях (привлекательности для человека ситуации достижения) по 5-балльной шкале.

Популярные тесты самооценки руководителя:

1. Тест "Общезкономическая эрудиция" (16 вопросов).
2. Тест "Ориентация руководителя производства" (20 вопросов).
3. Тест "Ваш характер и взаимоотношения с окружающими" (умение работать в коллективе) (15 вопросов).
4. Тест "Уместе ли Вы вести беседу?"
5. Тест "Комплексе угрожаемого авторитета" (15 вопросов).
6. Тест "Как Вы работаете с документацией?" (12 вопросов).
7. Тест "Проверьте, какой Вы руководитель" (14 вопросов).
8. Тест "Решительны ли Вы?" (12 вопросов).
9. Тест "Умеете ли Вы вести деловое обсуждение?"
10. Тест "Умеете ли Вы вести здоровый образ жизни?" (16 вопросов).
11. Тест "Оцените свой стиль руководства" (40 вопросов).

Если вы захотите узнать какие-то дополнительные сведения об этих программных продуктах, вы можете обратиться в Учебный центр ЮНИДО, который является одним из распространителей тестов АРМ “Психолог“ (113054, Москва, 1-й Щипковский пер., 20, тел. 237-36-43, факс 230-70-60).

За последние годы в нашей стране был издан ряд популярных брошюр с тестами. Одну из известных книг можно рекомендовать читателю. Это “Психологические тесты для деловых людей”. Составитель Н.А.Литвинцева. М.: АО “Бизнес-школа “ИнтелСинтез””, 1994. Наряду с многочисленными тестами самооценки популярно-развлекательного характера в этой книге есть и ряд вполне профессиональных тестов для оценки способностей и характера.

ФИРМЫ И ОРГАНИЗАЦИИ, ЗАНИМАЮЩИЕСЯ ПОИСКОМ, ОЦЕНКОЙ И ОТБОРОМ КАДРОВ В МОСКВЕ

(Данные из газеты "Работа для Вас" на март 1995 г.)

Название	Телефон для кандидатов	Телефон для работодателей	Характеристика деятельности
АГЕНТСТВО КОНТАКТ	202-70-44	291-58-53	Подбор кадров, финансы, менеджмент, юриспруденция, обслуживающий персонал
АНКОР	261-92-62	261-92-62	Подбор руководящих кадров, подбор кадров в инофирмы
АКОМ	274-51-80	274-51-80	Подбор высококвалифи- цированных кадров, в том числе за границу
Арт Плей Дизайн	117313, а/я 42	436-42-64	Трудоустройство за рубежом артистов
American Placement	941-83-90	941-83-90	Трудоустройство специалистов со знанием языка
БИЗНЕС-АВИА	217-65-57	217-65-13	Подбор кадров и трудоустройство
БИЗНЕСЛИНК-М	215-61-02	215-61-02	Трудоустройство в инофирмы, консалтинг

ВИКТОРИЯ	972-14-39	972-14-39	Трудоустройство за рубежом артистов балета и оригинального жанра
ВНЕШОБРАЗОВАНИЕ	208-78-22	208-77-83	Трудоустройство преподавателей за рубежом
ВАКАНТ	371-11-20	371-95-85	Подбор руководящих кадров, формирование команд, консалтинг
“ГРАНТ” АО “ЗАНЯТОСТЬ”	286-21-49	283-67-20	Подбор высококвалифицированных специалистов
ГАЛЛА-СУПЕРКАДРЫ	203-36-07	203-36-07	Подбор высококвалифицированных кадров для инофирм в Москве
GKR Neumann	208-40-11	208-67-47	Подбор руководящих кадров, высший менеджмент
Delote & Touche/ Ward Howell International	291-17-29	290-24-70	Подбор руководящих кадров, только высший менеджмент
Eurospan	261-13-92	265-87-42	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы
Ernst & Young, Executive Search Service	917-36-07 (факс)	917-36-07 (факс)	Подбор руководящих кадров для ведущих иностранных компаний

ИНТЕРРЕСУРС	958-14-93	958-52-61	Трудоустройство за рубежом высококвалифицированных специалистов
ИНПРЕДКАДРЫ	202-35-05	202-35-05	Подбор высококвалифицированных кадров с отличным знанием иностранного языка
I.B.S. International Business Service	250-03-13	250-03-13	Трудоустройство специалистов со знанием языка
КРИСТМАС	925-77-51	924-13-90	Подбор любого персонала на конкурсной основе
KPMG-Reviconsult	261-71-73	261-14-31	Подбор персонала с финансово-экономическим образованием, свободный английский
Hill International	213-07-84	213-60-90 (факс)	Подбор руководящих кадров в инофирмы
КОМСПЕЦ	220-11-81	231-84-37	Трудоустройство за рубежом специалистов со знанием иностранного языка
КОРСАР	241-37-92	241-75-55	Подбор кадров для коммерческих структур
МЕГАС	166-49-76	166-49-76	Обучение и подбор кадров для коммерческих фирм

МАГИСТР	231–18–92	231–84–66	Подбор секретарей, референтов и переводчиков
Московская городская организация Союза ветеранов Вооруженных Сил и воинов запаса	431–38–82	431–38–82	Трудоустройство всех ветеранов и воинов запаса
Международное агентство “Кадры”	235–07–04	956–43–65	Подбор руководящих кадров и специалистов
МорТек	257–82–24	257–82–24	Работа для моряков заграничного плавания
Nicholson International	230–61–40	230–61–35	Подбор руководящих кадров и специалистов со знанием иностранного языка
ОАЗИС–ТРУД	372–86–16	126–09–96	Поиск работы для инвалидов и социально-неустроенных слоев населения
OLEX	938–15–33	938–15–53 938–82–04 (факс)	Подбор руководящих кадров и специалистов
ПРИСТ	—	231–14–87 208–71–41	Кадровый консалтинг, экспертиза вакансий, подбор персонала

Персонал– Бизнес–Центр	928–90–66	928–90–66 (факс)	Подбор постоянного и временного персонала, кадровый лизинг (легализация), тестирование
ПЕРСПЕКТИВА	265–67–81	917–26–38	Подбор кадров и трудоустройство на постоянную работу
Professional Recruiting Group	200–76–73	200–76–73	Подбор кадров в инофирмы. Подбор руководящих кадров
Personnel & Management Consulting Int.	253–93–00	253–93–00	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы
Personnel Management Service	298–53–47	298–54–11	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы, тестирование
Preng & Associates	952–74–21	952–74–21	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы
REAZ	112–86–73	112–86–73	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы
Russian Connection	209–01–17	209–01–17	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы
RT&T	367–17–22 (с 18 до 22)	917–97–28	Трудоустройство специалистов со знанием языка

СОЭКОН	243-61-69	921-24-03	Подбор высококвалифицированных кадров
ТРИЗА	268-66-67	456-20-98	Подбор кадров и трудоустройство
ТРИЗА (Зеленоград)	536-69-87	536-69-87	Подбор высококвалифицированных кадров
ТРИЗА и К	176-70-24	176-39-18	Подбор кадров и трудоустройство
ТРУД	928-67-21	924-77-58	Подбор кадров и трудоустройство
ТОКС	941-53-66 (днем)	459-44-97	Подбор бухгалтеров
Universal Personnel	230-65-46	230-65-46	Подбор высококвалифицированных кадров в инофирмы
Human Factors (Russia)	280-67-81 280-96-67 (факс)	280-67-81 280-96-67 (факс)	Подбор руководящих кадров и специалистов в инофирмы, тестирование
ЯМИС	118-11-88 (днем)	925-97-71	Обучение, стажировка и трудоустройство менеджеров

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОТ АВТОРА. Человек и карьера.	3
I. Фундамент карьеры: профессия и квалификация	5
1. Самомаркетинг: сделай себя сам и сумей хорошо продать . . .	5
2. Профессиональные склонности и карьера	11
3. Способности и карьера	13
4. Выбор карьеры	21
5. Образование, квалификация и карьера	28
II. Карьера: как найти и получить хорошую работу	34
1. Начало карьеры: как получить первую работу по выбранной профессии	34
2. Новая работа: когда, для чего, где и как ее искать	41
3. Самореклама: как правильно подготовить и представить информацию о себе	47
4. Собеседование при поступлении на работу	55
5. Контракт: как согласовать условия работы и правильно заключить трудовой контракт	64
III. Успех: как закрепиться на хорошей работе и добиться успеха . . .	69
1. Адаптация в новом коллективе	69
2. Освоение новой работы и самоменеджмент	75
3. Факторы профессионализма	81
4. Повышение квалификации и профессиональный рост	89
5. Оценка и анализ карьеры, принятие и осуществление новых решений по развитию успеха	95
ЛИТЕРАТУРА	102
Приложение 1. Определение профессиональных склонностей (разработка академика Е.А.Климова)	104
Приложение 2. Тесты, применяемые при отборе персонала	108
Приложение 3. Фирмы и организации, занимающиеся поиском, оценкой и отбором кадров в Москве	122



«Когда В.Поляков начал вести на страницах нашей газеты заочную школу «Технология карьеры», в редакцию почти каждый день приходили новые читатели с просьбой продать им полный комплект газеты.»

*М.Жеребкин,
главный редактор газеты «Человек & Карьера»*

«Книга В.Полякова — прекрасное пособие для тех, кто претендует на работу в престижных зарубежных и российских фирмах. Мы успешно использовали материалы этой книги при подготовке претендентов к собеседованиям с работодателем.»

*И.Хухрев,
директор агентства «АНКОР»*

«Эта книга полезна и молодым людям, выбирающим профессию, и уже сформировавшимся специалистам, желающим добиться успеха в карьере.»

*И.Горюнов,
директор Управления по работе с персоналом «МОСБИЗНЕСБАНКА»*